

MAJ 2016
NUMMER 2

SIGNATUR

INSPI

s. 27–42 /

s. 24 /

LEDELSE

Otte bud på udviklingen inden for ledelse i 2016.

s. 48 /

DIGITALISERING

Revisorens bedste ven og bogholderens værste fjende.

s. 50 /

PORTRÆT

34-årige Jakob Have, CFO i SKAKO A/S.

/ TEMA

Ny brancheanalyse

Efter flere år med stabil omsætning har væksten i revisorbranchen for alvor taget fart.

s. 10 /

DANSKE
REVISORER
FSR*

Vil du med i biffen?

Hvis du håndterer løn for dine kunder – og ikke allerede er Lønpartner hos Bluegarden, gi'r vi en tur i biografen.

Bluegardens Lønpartnerkoncept er til dig, der administrerer løn for andre

Udover at invitere dig i biografen vil vi også gerne tilbyde dig **Danmarks mest anvendte lønsystem**, når du laver løn for dine kunder. Nemlig DataLøn.

Kom godt i gang – og få løbende support

Vi hjælper dig naturligvis med at oprette dine kunder og deres medarbejdere. Herefter ringer du bare til **VIP Hotline**, hvis du har brug for hjælp.

Og har dine kunder spørgsmål om f.eks. barsel, ferie eller fratrædelse – får du straks svar hos vores personalejurister eller online med **PersonaleGuide**.

Få to biografbilletter!

Se hvordan på bluegarden.dk/signatur

– eller ring **72 27 91 11** og hør mere om dine fordele.



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



BLUEGARDEN

INDHOLD

TEMA: BRANCHEANALYSE



s. 12 /

REVISORENS NYE RÅDGIVERROLLE

I det nye rådgiverlandskab bliver der for alvor brug for at være offensiv og tænke i salg til nye kunder.

TEMA: BRANCHEANALYSE



s. 16 /

FRONTLØBERNE

Revision Limfjord og Beierholm taler om hver deres opskrift på vækst.

TEMA: BRANCHEANALYSE



s. 20 /

FAGLIGHED SÆLGER IKKE SIG SELV – MEN DU GØR!

Revisionsbranchen er i forandring, og det samme er kravene til revisorens kommunikation og måde at drive forretning på.

s. 04 / Leder
Fremtidens revisor:
Faglig og forretningsmæssig frontløber.

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

s. 08 / Barometer
Efter flere år med en stabil omsætning
oplevede revisorbranchen sidste år en
vækst på 7,9 procent.

s. 12 / Revisorens nye rådgiverrolle
Få et indblik i tendenserne i det nye
rådgiverlandskab.

s. 16 / Frontløberne
To revisionsvirksomheder med hver deres
opskrift på vækst.

s. 20 / Faglighed sælger ikke sig selv
Ved at optimere salgsmøder og tænke i
relationer til kunden kan man spare tid og
se vækst på bundlinjen.

s. 24 / Ledelse i 2016
Otte bud på udviklingen inden for ledelse
i 2016.

s. 27 / INSPI
Faglige udklip.

s. 31 / INSPI
Virksomhedsordningen L 200.

s. 34 / INSPI
Skal revisor altid give supplerende op-
lysninger, hvis ledelsen kan ifalde ansvar?

s. 39 / INSPI
Hvor længe skal revisor blive ved med
at give supplerende oplysninger?

s. 44 / VOX-pop
Brugen af gratis regnskaber på cvr.dk.

**s. 46 / Hvordan klarer du dig i forhold
til din branche?**
Regnskabsdatabasen Bisbase har svaret.

**s. 48 / Revisorens bedste ven og
bogholderens værste fjende**
Væk med manuel sortering og behov
for "menneskehænder".

**s. 50 / Finansiering og regnskab er mit
fundament**
Jakob Have tiltrådte 1. marts 2015 som
CFO i SKAKO A/S.

s. 54 / Mærkedage
Fødselsdage, jubilæer og nyheder.

s. 56 / Det runde portræt
Jens Røder fylder 70 år den 25. juni.

s. 58 / Boganmeldelse
Fagkonsulent i FSR – danske revisorer,
Henrik Carmel anmelder bogen
Erhvervsbeskatning.



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



Fremtidens revisor: Faglig og forretningsmæssig frontløber

Revisorernes kerneforretning er under forandring. Øget liberalisering medfører færre krav om lovpligtig revision. Til gengæld stilles større krav til den lovpligtige revision. Samtidig er der et politisk pres for at forenkle vilkårene for de mindre virksomheder og for at indhegne og kontrollere de store virksomheder.

I markedet er der pres på de traditionelle erklæringsydelser, og der sker en bevægelse fra lov til behov – det er i højere grad kunderne, der driver udviklingen i revisorernes forretning – ikke lovkrav. Kunderne har fokus på værdi, hvilket betyder stigende differentiering og specialisering på produktsiden, og at rådgivningsydelserne fylder mere i forretningen.

Det er midt i disse forandringer, at revisorerne skal demonstrere deres værdi som erhvervslivets foretrukne rådgiver. Revisorerne har altid været faglige frontløbere. Nu skal de i ligeså høj grad være forretningsmæssige frontløbere og være med til at udvikle og vækste kundernes forretning. Udgangspunktet er heldigvis stærkt qua revisorernes dybe indsigt i virksomhedernes økonomi og forretning.

Hvad er det så for behov revisorbranchen skal honorere? Kunderne vil fortsat efterspørge de klassiske ydelser og heriblandt flere erklæringer om specifikke forhold. Men mange revisorer vil komme til at indtage nye roller og funktioner: "Bøvl-løseren" i forhold til det

offentlige. "Husdoktoren", der leverer løbende økonomieftersyn. "Strategen" og den proaktive partner, der bidrager med rådgivning om risikostyring, finansiering, vækst, udvikling og ejerskifte.

Hvad er så forudsætningerne for revisorforretningens succes i et marked, hvor rådgivning fylder mere? Vi er overbeviste om, at det er en grundforudsætning, at de klassiske erklæringsydelser fortsat er en del af ydelsespaletten. Revisorbrandet er afgørende. Det er det unikke, og dér hvor revisorerne adskiller sig fra andre rådgivere med deres uafhængighed, troværdighed og høje faglighed.

Derudover er der et behov for tværfaglighed i betjeningen af kunderne, og revisoren skal kunne være "manden i midten" og have et relevant og stærkt netværk af andre rådgivere.

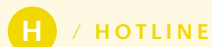
Faglighed er fortsat vigtigt. Kunderne bliver mere kompetente og selvkørende og vil have sparring på et højt niveau. Men fagligheden er ikke længere nok. Forretningsforståelse og evne til at formidle og kommunikere proaktivt med kunderne er afgørende. Faglighed sælger ikke sig selv. Revisoren skal sælge sig selv.

Vi har i dette nummer af Signatur valgt at sætte fokus på revisorens rolle som virksomhedens foretrukne rådgiver – med både tal og konkrete eksempler. God læselyst. •

Hjælp dine klienter til at gro



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



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

Investeringsjendom

Min kunde har en investeringsjendom i et selskab. I årsregnskabet har ejendommen hidtil været målt til kostpris fratrukket afskrivninger, da ejendomsinvestering ikke er selskabets hovedaktivitet. Nu ønsker kunden at måle ejendommen til dagsværdi efter de nye regler i ÅRL § 38. Er der særlige forhold, jeg skal være opmærksom på i den forbindelse?

Fremover kan investeringsjendomme måles til dagsværdi efter ÅRL § 38, uanset om investering er virksomhedens hovedaktivitet. Bemærk, at den tilhørende gæld fremover skal måles efter de almindelige regler om amortiseret kostpris. Når regnskabspraksis ændres, skal sammenligningstallene, som udgangspunkt, tilrettes til den nye praksis. Ændringen skal beskrives og begrundes, og den beløbsmæssige indvirkning skal oplyses. Ved overgangen til de nye regler i ÅRL kan virksomheden denne ene gang vælge at indregne første regulering til dagsværdi direkte på egenkapitalen ultimo uden at ændre sammenligningstal i balancen eller resultatopgørelsen. En eventuel værdistigning indregnes således ikke i resultatopgørelsen i ændringsåret. Hvis muligheden benyttes, skal det oplyses i anvendt regnskabspraksis. Ændringen skal fortsat beskrives og begrundes, og den beløbsmæssige indvirkning skal oplyses. •

Samme regnskabspraksis i flere selskaber

Jeg er revisor for en lille koncern, der består af et holdingselskab og to driftsselskaber D1 og D2, som alle aflægger årsrapport efter klasse B. D1 leaser en væsentlig del af maskinparken og indregner de finansielle leasingkontrakter i årsregnskabs balance. D2 har også væsentlige leasingkontrakter, men ønsker at omkostningsføre leasingydelseerne i årsregnskabet. Må D1 og D2 have forskellig regnskabspraksis?

Hvis selskaberne D1 og D2 er klasse B-virksomheder, kræver ÅRL ikke, at de finansielle leasingkontrakter indregnes som aktiver og forpligtelser i årsregnskabet. Som udgangspunkt kan de enkelte klasse B-virksomheder derfor selv vælge, hvilken regnskabspraksis de ønsker med hensyn til leasing. Den valgte regnskabspraksis skal være den samme fra år til år, og årsregnskabet skal naturligvis give et retvisende billede. Det kan for eksempel indebære, at det er nødvendigt at give yderligere oplysninger, hvis væsentlige leasede aktiver ikke indregnes i balancen. Hvis der udarbejdes koncernregnskab, eller hvis holdingselskabet indregner driftsselskaberne efter indre værdis metode, kræver ÅRL, at der i den forbindelse anvendes samme regnskabspraksis i alle selskaber. Dette fremgår af ÅRL § 43 a og § 119. •



Krav om revisionsprotokol?

Jeg reviderer årsregnskabet for en større klasse B-virksomhed. Jeg kan forstå, at der efter den nye revisorlov, som træder i kraft juni 2016, ikke længere er krav til revisionsprotokol. Er det korrekt, og hvad gør jeg så med min rapportering om revisionen?

Det er korrekt, at lovforslaget lægger op til at ophæve kravet om revisionsprotokol ved revision af årsregnskaber i klasse B- og C-virksomheder. Kravet om revisionsprotokol vil kun være gældende for børsnoterede virksomheder og andre virksomheder af offentlig interesse, såkaldte PIE-virksomheder. Ophør med revisionsprotokoller for andre virksomheder end PIE-virksomheder sker allerede den 17. juni 2016, og for igangværende revisioner må det bero på en aftale om, hvorvidt der skal føres en revisionsprotokol efter dette tidspunkt. Du kan naturligvis fortsat aftale med virksomhedens ledelse at føre en revisionsprotokol fremadrettet, hvilket vi anbefaler. Du skal nemlig være opmærksom på, at der fortsat er krav om rapportering efter blandt andet ISA 210, 260 og 265, herunder om revisors ansvar, betydelige resultater af revisionen, mangler i interne kontroller og så videre. Derfor kan det være hensigtsmæssigt at bevare revisionsprotokollen i den hidtidige form. •



Ekstraordinært udbytte og mellembalance

Jeg er revisor for et selskab, som ønsker at udlodde ekstraordinært udbytte. Er der i den forbindelse krav om en mellembalance, som jeg skal forsyne med en erklæring?

Det afhænger af den konkrete situation. Hvis ekstraordinært udbytte besluttet udloddet mere end seks måneder efter balancedagen i den seneste årsrapport, er der krav om en mellembalance, der viser, at der er tilstrækkelige midler til rådighed for udlodningen. Dette gælder både for ApS og A/S. Hvis beslutningen om ekstraordinært udbytte sker inden seks måneder efter balancedagen i den seneste årsrapport, skal selskabets ledelse vurdere, om beslutningen skal vedlægges en mellembalance eller ej. I et A/S skal beslutningen altid vedlægges en balance, men bestyrelsen kan vurdere, at balancen i den seneste årsrapport kan anvendes som forsvarligt beslutningsgrundlag. Der er kun krav om en review-erklæring efter ISRE 2410 på en mellembalance, hvis selskabet har revisionspligt. Så hvis et selskab har tilvalgt revision uden at være revisionspligtig, er der ikke krav om en reviewerklæring. Hvis det ekstraordinære udbytte består af andre værdier end kontanter, skal revisor dog udarbejde en vurderingsberetning, uanset om selskabet har revisionspligt. •

TAG KUNDEN MED I SKYEN

e-conomic er markedets suverænt stærkeste online regnskabs-plat-form for revisorer og bogholdere. Vi giver dig ét samlet overblik over alle dine kunder - og ét sted at administrere og udføre revisionen.

Vores cloudbaserede regnskabsprogram gør samarbejdet med dine kunder lettere end nogensinde. Du får alle de redskaber, du har brug for til at klare kundens regnskab nemt, hurtigt og smidigt.

Og med vores mange tillægsmoduler og apps er der rig mulighed for yderligere at automatisere administrationen og optimere forretningsgangene.

Så kan du i stedet bruge energien på det, du er bedst til - at rådgive dine kunder til at træffe de helt rigtige beslutninger.

Få endnu flere fordele helt gratis



**Uddannelse
& support**



**Styrk forholdet til
dine kunder**



**Høj sikkerhed
og online backup**



**Direkte integration til
afslutningsværktøjer**

**Læs mere på e-conomic.dk
eller ring til os på 78 79 19 59**

MARKANT FREMGANG I REVISORBRANCHENS OMSÆTNING

Efter flere år med en stabil omsætning oplevede revisorbranchen sidste år en vækst på 7,9 procent.

Branchens omsætning er dermed på det højeste niveau. Især rådgivningsydelserne vinder frem, viser de nyeste tal fra Danmarks Statistik.

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

I 2015 oplevede revisorbranchen en omsætningsfremgang på 1,2 milliarder kroner i forhold til året før, svarende til en stigning på 7,9 procent. Den samlede omsætning blev på 16,82 milliarder kroner, hvilket er det højeste niveau for branchen set under ét.

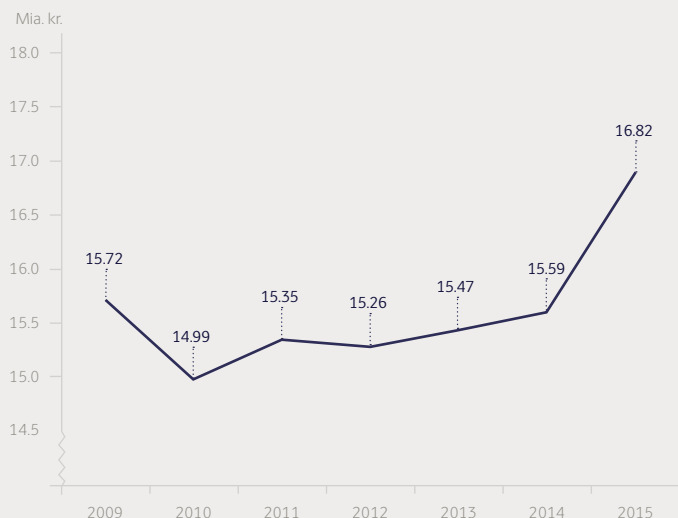
Fra 2009 til 2010 faldt omsætningen i branchen fra 15,72 milliarder kroner til 14,99 milliarder kroner, svarende til et fald på 4,6 procent. Dette fald i omsætningen skal ses i sammenhæng med finanskrisen, som brød ud i 2008 og skabte en dyb lavkonjunktur i økonomien. Allerede det efterfølgende år viste branchen dog tegn på bedring, hvor omsætningen steg til 15,35 milliarder kroner. Fra

2011 til 2014 er omsætningen i revisorbranchen steget til 15,59 milliarder kroner. I 2015 steg omsætningen så markant til 16,82 milliarder kroner.

Det er især rådgivningsydelserne, som i højere grad bliver efterspurgt end tidligere. Branchens omsætning fra forskellige rådgivningsopgaver er nærmest fordoblet siden 2012.

Opdeles omsætningen på de forskellige ydelser, ses det, at revisionsvirksomheder udgjorde den største andel i 2014. 34,3 procent af omsætningen kommer fra salg af revisionsydelser, mens skatterådgivning og udarbejdelse af regnskaber genererede henholdsvis 19,7 procent og 12,4 procent af branchens samlede omsætning. Andre serviceydelser såsom rådgivning vedrørende finansiering, virksomhedshandler med videre genererede 11,1 procent af den samlede omsætning. •

Omsætningsudvikling



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

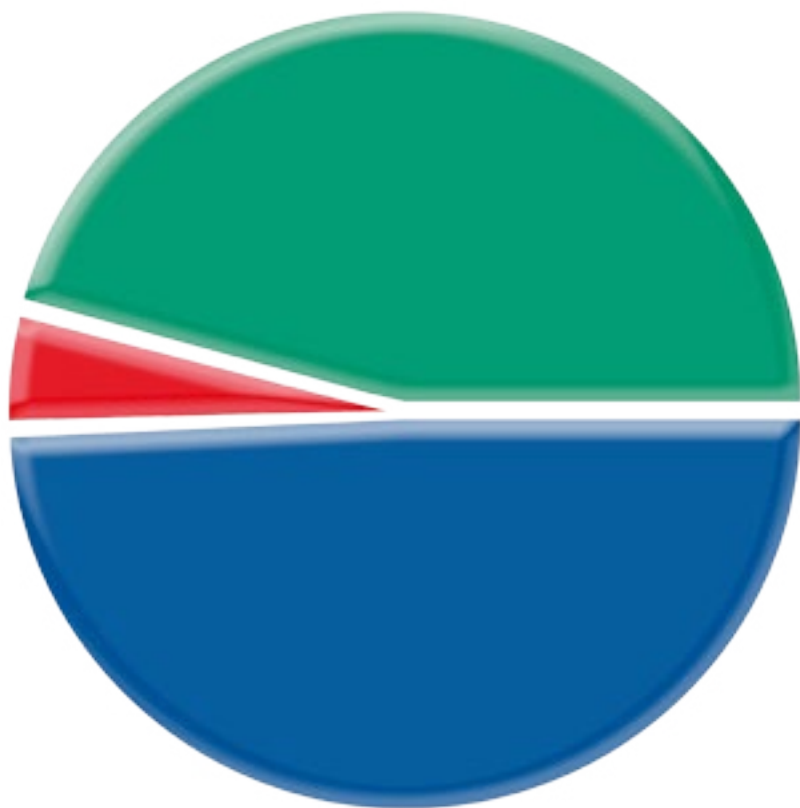
Omsætningsudviklingen og serviceydelserne er baseret på Danmarks Statistiks branchegruppe Revision & Bogføring, der dels omfatter revisionsfirmaer og dels virksomheder, som udelukkende beskæftiger sig med bogføring. Langt størstedelen af denne branchegruppe udgøres dog af revisionsfirmaer.

Serviceydelsernes andel af branchens samlede omsætning

	2012	2014
Revisionsvirksomhed	41,0%	34,3%
Regnskabsanalyse	2,4%	2,8%
Udarbejdelse af regnskaber	19,0%	19,7%
Bogføring	12,0%	11,2%
Lønregnskaber	1,5%	1,2%
Andre regnskabs tjenester	6,6%	6,5%
Skatterådgivning, inklusive selvangivelse og selskabsskat	11,3%	12,4%
Tjenester i forbindelse med konkurs og bestyrelse af konkursboer	0,5%	0,4%
Andre serviceydelser	5,7%	11,1%

Kilde: Danmarks Statistik / SERV1406 Bogførings- og revisionsvirksomhed efter serviceydelser og omsætning og eksport

KAN DU BEVARE OVERBLIKKET I EN PRESSET TID?



Kvalitetsstyring

- ✓ intern planlægning
- ✓ opgavestyring
- ✓ kvalitetsmanual
- ✓ arbejdspapirer

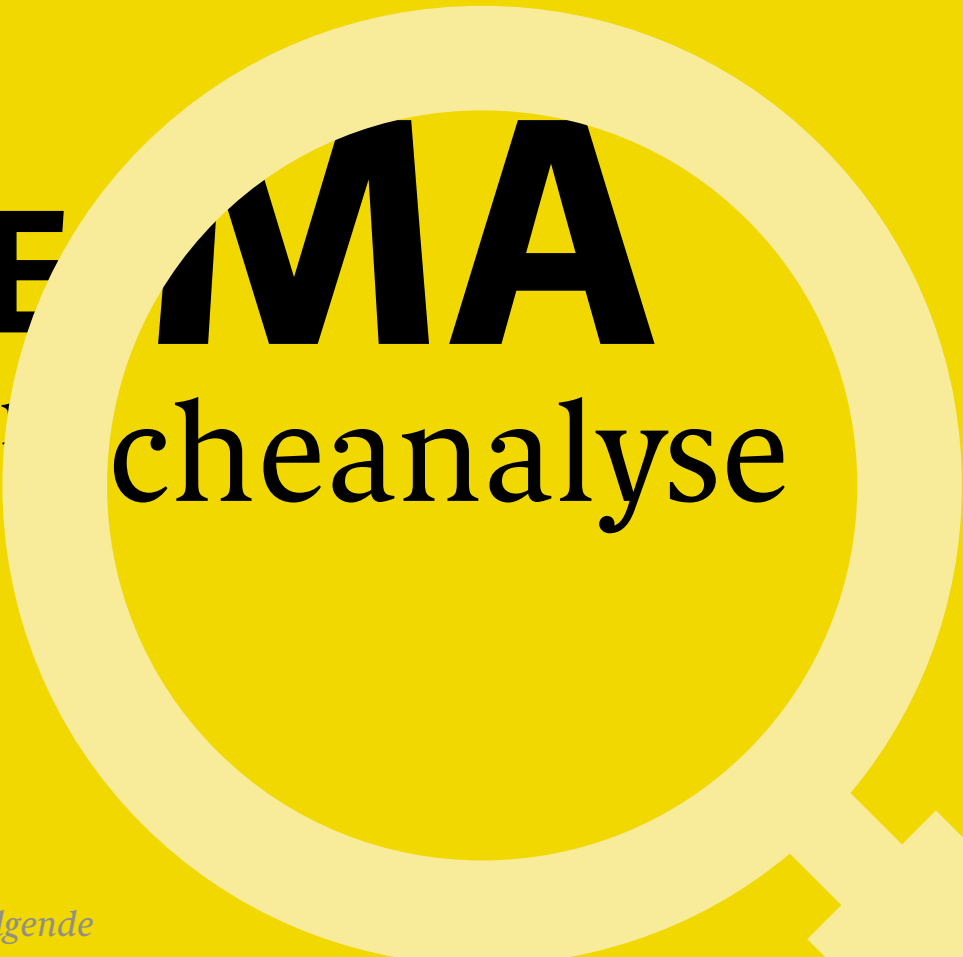
Revisor - det totale revisorsystem

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.

Focus 



TEMA

Brancheanalyse

På de følgende sider sætter vi fokus på den nye brancheanalyse, som viser, at revisionsbranchen har haft medvind i 2015. Efter flere år med stabil omsætning har væksten i revisorbranchen for alvor taget fart.

Ifølge de nye tal fra Danmarks Statistik er omsætningen i branchen steget med over 1,2 milliarder kroner det seneste år. Derudover ser vi, at rådgivningsydelserne vinder frem og antallet af medarbejdere stiger.

I temaet kan du læse om revisorens nye rådgiverrolle, hvordan to frontløbere oplever væksten, og om hvordan revisorer og konsulenter skal kunne skabe langsigtede relationer til kunden.

SIDE 12-22

Effektiv revision og kvalitetsstyring

CaseWare er mere end et traditionelt regnskabs- og revisionsværktøj. Ved at kombinere CW*Regnskab og CW*Revision får I en løsning, der understøtte jeres arbejdsprocesser og sikrer en effektiv proces – fra indhentning af data til indberetning af det færdige reviderede regnskab til Erhvervsstyrelsen.

Få mere at vide om mulighederne i CaseWare-løsningen på vores hjemmeside. Her kan I også hente vores nye folder, der giver jer et overblik over muligheder og funktioner i den nye brancheløsning.

Hent folderen på **caseware.dk** eller 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

T / TEMA

Revisorens nye rådgiverrolle

Den nye revisorlov skærper konkurrencen om kunderne og stiller større krav til revisors konsulentrolle. Revisor skal kunne levere specialistviden, involvere kunderne i løsningen og bevise effekten. Nu bliver der for alvor brug for at være offensiv og tænke i salg til nye kunder. Få her et indblik i tendenserne i det nye rådgiverlandskab.

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

Flere udbud af ikke-revisionsmæssige opgaver. Det bliver resultatet af den nye revisorlov, der betyder, at børsnoterede og finansielle selskaber ikke må købe både rådgivning og revision hos samme revisionsfirma. Konkurrencen om kunderne vil alt andet lige skærpes fremover, og det stiller større krav til revisors rolle som konsulent. Verden bliver en anden.

Specialistviden efterspørges

I fremtidens rådgiverlandskab skal en rådgiver som noget af det vigtigste være i stand til at levere specialistviden og sætte den i spil hos kunden, viser medlemsanalysen "Fokusområder for videnrådgiverbranchen frem mod 2017" fra DI Rådgiverne, der er Dansk Industris branchefællesskab for viden- og rådgivningsvirksomheder.

"Ja, virksomhederne efterspørger specialiseret viden, og at konsulenten er i stand til at omsætte den til praksis. Virksomhederne har langt større viden om for eksempel det at drive strategiprocesser i dag end tidligere, så de køber ikke brede generalistkompetencer. Der bliver

brug for større faglig dybde," siger Henriette Søltøft, branchedirektør for DI Rådgiverne.

Medlemmerne i DI-analysen vurderer, at det i høj grad også er vigtigt, at den faglige specialistviden suppleres med kendskab til kundens sektor.

Større fokus på effekten

Kunderne ønsker enkle og transparente løsninger. De forventer, at leverancen går hurtigt, og at de bliver inddraget, engageret og involveret i arbejdet. Rådgiver skal være i stand til at agere sammen med sin kunde. Stigende globalisering stiller desuden krav til, at konsulenten kan servicere virksomheder med et globalt udsyn. Der er brug for lokal tilstedeværelse og globale kompetencer. Virksomhederne lægger stor vægt på at kunne se effekten af de konsulenttydelser, de køber.

"Det bliver endnu vigtigere, at revisor viser, hvordan samarbejdet kan skabe værdi. Rådgiveren skal kunne synliggøre værdiskabelsen af sin indsats på både kort og langt sigt, for virksomhederne er interesseret i at få forankret løsningen og skabt en blivende forandring," påpeger Henriette Søltøft.

Tendensen er ifølge DI Rådgiverne, at virksomhederne gerne vil udnytte de digitale mulig-

heder bedre og opnå øget produktivitet ved det. De er også optaget af at opbygge partnerskaber og alliancer og skabe et godt omdømme.

Indblik i kundens udfordringer

Hidtil har salg i revisionsbranchen været forbundet med at have en kundebase med faste klienter i et langsigtet perspektiv. Den måde, man plejer at gøre tingene på, er ikke længere tilstrækkelig. Fremover skal revisorer beskæftige sig meget mere med nysalg, nu hvor de virksomheder, der i første omgang er omfattet af den nye revisorlov, skal skifte revisor hvert syvende år og højst må købe konsulenttydelser hos deres revisor for 70 procent af det samlede honorar. Revisor skal til at være offensiv, have indblik i kundens udfordringer, finde ud af, hvad der skal til for at overbevise kunden, og ikke mindst forhandle. Jo mere kompliceret ydelsen er, jo mere kræver det salgsmæssigt. Her rækker det ikke bare med rutinesnak, fremhæver lektor og ph.d. Jens Geersbro fra Department of Marketing ved CBS.

"Revisorbranchen er ikke en branche, der har haft tradition for salg. Mindsettet er langt fra at tale om salg og gøre sig attraktiv for kunder. Salg er et fy-ord. Her tales ikke om salg, men om akkvisitiv adfærd. Den største udfordring for revisor bliver at tænke i mere kommercielle baner," påpeger han.



“*Revisor har brug for at løfte blikket fra talkolonnerne og få lidt mere forståelse for kundernes forretning og indsigt i kundens strategi og forretningsmodeller. Der er behov for at komme op i helikopteren og få en bredere kommerciel og forretningsmæssig viden ud over regnskab og revision.*”

Jens Geersbro, lektor og ph.d., Department of Marketing, CBS.

Det bliver endnu vigtigere, at revisor i sin rolle som konsulent har indblik i kundens udfordringer. Nu, hvor revisor skal udskiftes med jævne mellemrum, kræver det, at man kan starte forfra med en målrettet salgsindsats fra at finde ind til kernen i nye kunders behov til at få en aftale og underskrift i hus rimelig hurtigt.

Sælger eller ej

Konsulentsalg er en disciplin, der er forbundet med en dobbeltrolle. Man skal både være professionel rådgiver og samtidig sælger, og den balancegang kan være svær at håndtere. Hvorvidt den enkelte revisor skal være mere sælgende, er Jens Geersbro i tvivl om. Han ser ikke, at den typiske revisor også vil være en dygtig sælger.

“Kunderne vil blive overraskede, hvis revisor kommer i rollen som sælger og begynder at vise PowerPoints og tale om Return On Investment. Når kunderne fornemmer, at de bliver påduttet noget, mister de tilliden. I virkeligheden er det tillid, kunden køber. Bankerne er et eksempel på, hvor svært det er, så jeg vil ikke råde revisorerne til at gå i den retning,” siger han.

Gør salg til en stabsfunktion

I stedet bør revisionsfirmaerne overveje at få gjort salg til en egentlig stabsfunktion i organisationen og som det første ansætte en kundeansvarlig eller key account manager. Ifølge Jens Geersbro kunne de med fordel oprette en decideret salgsafdeling bemandet med salgsfolk, der har den kommercielle know how og kan forklare kunden, hvad der skal gøres. Kandidaterne til sådan et job kunne eksempelvis være folk, der har erfaring med at sælge store komplicerede projekter, og som kan tale forretningsmæssigt. Et eksempel på brancher, der gør det, er it-branchen. I første omgang er det salgsfolkene, der er ude hos kunden, og derefter kobles specialisterne på ved det næste møde.

“Hvis man ikke har ressourcerne til en salgsafdeling, er muligheden at købe ydelsen udefra. Tre, fire revisionsfirmaer kan gå sammen og deles om en sælger. Skruet rigtigt sammen skulle det gerne generere så meget nyt salg, at det rigeligt betaler sælgerens løn. Mere indviklet behøver man ikke gøre det,” pointerer han.

Op i helikopteren

Kunderne kan overordnet set ikke se forskel på det ene og det andet revisionsfirma. Derfor er det afgørende, at revisionsfirmaerne finder frem til, hvordan de kan differentiere sig i markedet. Der skal flere ting i spil, for revisorer bliver mødt med stigende krav fra kunderne til, at revisoren forstår deres forretning og kan rådgive om, hvordan de bliver mere succesfulde over for deres kunder.

“Revisor har brug for at løfte blikket fra talkolonnerne og få lidt mere forståelse for kundernes forretning og indsigt i kundens strategi og forretningsmodeller. Der er behov for at komme op i helikopteren og få en bredere kommerciel og forretningsmæssig viden ud over regnskab og revision,” fremhæver Jens Geersbro.

Sammen med professor Thomas Ritter er Jens Geersbro aktuell med bogen “Challenging Customers - Driving Competitiveness through Relationship Optimization”. Bogen handler om kunde-leverandørforholdet og sætter fokus på, hvordan virksomheden kan blive bedre til at forstå kunden og skabe værdi for kunden. Det er en pixibog målrettet praktikere, og den kan hentes gratis som e-bog på www.saxo.com.

Rådgivning er mere lukrativt end revision

Inden for den næste årrække kommer vi til at se en ny type af rådgivervirksomheder, forudser Henriette Søltøft. I dag er rådgivermarkedet kendetegnet ved mange små og mellemstore virksomheder og færre store spillere. Der kommer flere større råd-

givningshuse, hvor kunden kan få det hele ét sted eksempelvis revision og regnskab, juridisk assistance, HR-ydelser foruden rådgivning om kommunikation og PR. Det kommer til at differentiere billedet. Revisionsbranchen bliver udfordret af computerkraft, og digitale løsninger får stor betydning for den måde, man udarbejder et regnskab på. Revisionsfirmaer vil fusionere og finde andre måder at levere revision på til billigere priser. Der er udsigt til en større konsolidering over tid, men hvor der bliver plads til små spillere med nichekompetencer, lyder vurderingen.

“Den klassiske revisionsydelse vil fortsat være under prispres. Revision bliver en slags commodity, så opgaven er at gøre sin forretningsmodel lukrativ i et vigende marked. Det kræver ret stor forandringskraft. Det er klart, at det stiller nogle krav, men der dukker også mange nye muligheder op,” fastslår Henriette Søltøft. •

TYPER AF B2B SALG. OPDEL DIT SALG ALT EFTER, OM DET ER:

- Nysalg: Salg til nye kunder, vi ikke har set før.
- Gensalg: Salg af samme produkt igen til eksisterende kunder, for eksempel skatterådgivning.
- Mersalg: Mere salg af samme ydelse.
- Krydssalg: Har solgt en ydelse til kunden og sælger nu andre relevante ydelser til samme kunde.
- Opsalg: Kunden flyttes fra en standardløsning til at købe en dyrere version/løsning.

Kilde: Jens Geersbro, lektor og ph.d., Department of Marketing, CBS.



Et skatteberegningsprogram
behøver ikke at koste...

SPIDSEN AF EN JETJAGER!

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!

T / TEMA

FRONTLØBERNE

Troels Ifversen



Det går godt i revisionsbranchen. Ifølge FSR – danske revisorerers nøgletal har branchen oplevet en vækst i omsætningen på 7,9 procent i 2015. SIGNATUR taler med to revisionsvirksomheder med hver deres opskrift på vækst.

Tekst/ **Anders Birch Breuning**, Magasinværkstedet Foto/ **Jesper Voldgaard**

Klassiske dyder giver organisk vækst

For 11 år siden blev Revision Limfjord landets største registrerede revisorvirksomhed, da tre lokale revisionsvirksomheder fusionerede. Virksomheden havde ni partnere, 60 medarbejdere og en omsætning på knap 40 millioner kroner. I dag er alle tre tal fordoblet. Fusionen, der skabte virksomheden, var forudsætningen for den vækst. For med en større virksomhed var grundlaget for at tiltrække både kunder og medarbejdere på plads.

“Vi ville lave en virksomhed, der kunne vokse, så vi kunne tage nye folk ind og blive selvfor-synende med partnere. Derfor ville vi også skabe en attraktiv arbejdsplads, der kunne tiltrække og fastholde medarbejdere. Desuden ville vi sikre, at vi havde kræfterne til at køre en faglig afdeling. Vi var ikke i tvivl om, at det var den rette beslutning, hvis vi fortsat ville være i branchen. Og så var det jo også sjovt at skabe noget nyt,” siger Troels Ifversen, der er partner og en del af den daglige ledelse i Revision Limfjord, der primært har SMV-kunder – med hovedvægt på S.

Virksomhedens vækst er resultatet af henholdsvis organisk vækst samt opkøb og fusioner.

“Vi har bevaret den organiske vækst med nye kunder, der kommer til. Og der er ikke noget, der tyder på, at den vækst standser i fremtiden,” siger Troels Ifversen.

Det stille vand

Væksten er ikke resultatet af en konkret

plan for, hvordan virksomheden skulle vokse.

“Vores måde at gøre tingene på er nok lidt underlig i det henseende, for vi har ikke haft en nøjagtig plan for, hvordan vi ville opnå vækst. Men det gav da genlyd og omtale, da vi fusionerede og blev den største registrerede revisorvirksomhed i landet, og det har nok spredt sig som ringe i vandet. Og jo flere år vi får på bagen, desto større bliver kendskabsgraden til os. Fordi vi fusionerede, har vi også udviklet produkter, som mindre revisorer ikke har – for eksempel i forhold til rådgivning og finansiering. Men vi har ikke de store armbevægelser – generelt er vi det stille vand, men mange finder os alligevel,” siger Troels Ifversen.

I stedet for en specifik køreplan for vækst lever virksomheden efter tre klassiske værdier for SMV-revisoren: nærhed, effektivitet og trivsel. Medarbejderne prioriterer besøg og samtale med kunden; internt er der fokus på best practice og hurtig sagsbehandling, og der skal være plads til alle i virksomheden – både de, der går jernhårdt efter at blive partnere, og de, der går på deltid for at prioritere familien. Det er ikke revolutionerende tiltag, men de virker for Revision Limfjord, der er vokset støt. Og bare fordi værdierne er klassiske, betyder det ikke, at virksomheden ikke har fingeren på pulsen og udvikler sig.

“Vi har tre ben i form af bogføring, revision og rådgivning, og det er klart, at hele branchen

trækker mere over mod rådgivningen. Og der gør vi det ikke så dårligt. Ellers var vi ikke, hvor vi er i dag,” siger Troels Ifversen.

Gammeldags succes

På trods af, at priserne i branchen er under pres, rykker det ikke ved, hvordan man griber tingene an i Vestjylland.

“Det er måske gammeldags, men vi tror på et godt produkt, der koster, hvad det koster. Vi stiger ikke på det tog, der kører mod lavere priser og dårligere ydelser. Det skaber hverken trivsel for vores medarbejdere eller en god relation til vores kunder, hvis vi skruer ned for kvaliteten. Tal er kedelige i sig selv, og det er sjældent, at en revisor, der har lavet et regnskab, ikke kan komme med et godt råd til, hvordan en kunde kan tjene flere penge. Det vil være dumt at spare det møde væk for at lave et billigere produkt,” siger Troels Ifversen.

Som alle andre SMV-revisorer er Revision Limfjord meget opmærksom på lempelsen af revisionspligten og den øgede digitalisering, der giver kunderne mulighed for at klare en større del af blandt andet deres skat på egen hånd.

“Vi er bevidste om, hvilke forandringer det kan bringe. Men selvom det burde gøre det nemmere for vores kunder at håndtere flere ting selv, oplever vi mange, der vælger at lade os gøre det hele i stedet. For de vil hellere koncentrere sig om deres forretning. Vi burde få mindre bogføring, men vi laver mere, for vi kan gøre det billigere, end hvis en ejerleder selv skal sætte sig ind i det. Og det giver god mening – selvom der er kommet netdoktor, går man da stadig til lægen. Vi mærker faktisk ikke lempelsen af revisionspligten,” siger Troels Ifversen.

“Tal er kedelige i sig selv, og det er sjældent, at en revisor, der har lavet et regnskab, ikke kan komme med et godt råd til, hvordan en kunde kan tjene flere penge. Det vil være dumt at spare det møde væk for at lave et billigere produkt.

Troels Ifversen, partner i Revision Limfjord

Først og fremmest fusion

Vi starter lige med lidt fakta: I løbet af de seneste tre år har Beierholm tilkøbt 19 revisionsvirksomheder. Indtjeningen og forretningsomfanget stiger. Virksomheden ligger i toppen af kundetilfredshedsundersøgelser. I 2014 blev Beierholm kåret til Danmarks Bedste Arbejdsplads for store virksomheder, og året efter blev den nummer to, eller for at bruge den administrerende direktør, Kenneth Jensens egne nordjyske ord:

“Det går jævnt fornuftigt. Vi kan ikke være særligt utilfredse.”

I foråret 2015 lagde han i samarbejde med direktionen og bestyrelsen en strategi for

tiden mod 2020. Et af målene var, at virksomheden skulle vokse med 50 procent inden 2020. Det mål er allerede nået med Beierholms nyeste fusioner med RSM plus og AP Statsautoriserede Revisorer. Og netop fusionerne er helt centrale for den vækst, Beierholm har oplevet de seneste år.

“Det er ingen hemmelighed, at vores forretning først og fremmest vokser på grund af fusioner og sammenlægninger. Vores udvikling er ikke primært et eksempel på organisk vækst, men på konsolidering,” siger Kenneth Jensen.

Det oplagte valg

Resultaterne er facit af en større proces, der startede i 2007 med et nyt navn, en klar ambition om at gå målrettet efter SMV'erne og en stor indsats på kommunikations- og brandingområdet.

“Vi ændrede navn fra Mortensen & Beierholm til Beierholm, vi fastlagde vores værdier – blandt andet nærhed og menneskelighed, som er enormt vigtige, når man taler med ejerslede virksomheder – og vi brugte mange ressourcer på branding af vores nye identitet og navn. Vi var dem i branchen, der investerede mest branding i 2008,” siger Kenneth Jensen.

Konsolidering var allerede dengang en del af virksomhedens DNA. I hele virksomhedens levetid har den med jævne mellemrum fusioneret og opkøbt. Men da virksomheden fik ny identitet, blev området opprioriteret. Beierholm ville opkøbe og fusionere med de revisorer, der sad på SMV-markedet. Og det har

virksomheden med held arbejdet på siden. *“Vi er en attraktiv konsolideringspartner, for vi har, hvad SMV-revisorerne behøver. Vi har kvalitetssikrings- og it-værktøjer, branding og høj medarbejdertilfredshed. Samtidig skal nye partnere selv drive deres forretning og tjene deres penge, og vi overtager ikke kunder, uden at den hidtidige revisor og partner følger med. Dermed er vi det naturlige valg for de små og mellemstore revisionsvirksomheder, der har svært ved at finde ressourcer til det hele selv,”* siger Kenneth Jensen.

“Vi er ikke alene om at se perspektiverne i at konsolidere, men vi er mest aktive på området og har i mange år meldt tydeligt ud, at det er det, vi vil. Samtidig har vi stor erfaring med sammenlægninger og fusioner, og med de sidste to-tre års udvikling har det været en styrke af stadig større betydning. Når man ser på de sidste tre år med 19 opkøb og fusioner, synes jeg, at vi har bevist, at vi har en attraktiv forretningsmodel, og at vi kan håndtere fusioner succesfuldt,” siger han.

Kræver velsmurt organisation

Det er langtfra en selvfølge, at en fusion er en succes. Den er en af de største udfordringer for en virksomhed, og den kræver et stort arbejde for at lykkes.

“Der er ingen nem løsning. Det første år er altid vanskeligt. Lige nu med 270 kommende nye medarbejdere fra RSM Plus og AP Statsautoriserede Revisorer er hele vores bagvedliggende organisation spændt hårdt for. Der er mange ting – for eksempel kommunikation, administration og værdier – der skal på plads. Det stiller krav til vores bagvedliggende organisation, og der er ingen tvivl om, at den skal være meget velsmurt. Det er en forudsætning for at håndtere denne type vækst,” siger Kenneth Jensen.

Derudover er der hele det menneskelige aspekt. Alle medarbejdere skal tages godt imod, så der ikke opstår et ‘dem og os’.

REVISIONSBRANCHEN I TAL

FSR – danske revisorer har udarbejdet en rapport med nøgletal for den danske revisionsbranche. Rapporten viser, at den samlede omsætning for branchen i 2015 var 16,8 milliarder kroner – hvilket er den største omsætning nogensinde og en stigning på 7,9 procent i forhold til 2014.

Det fine resultat skyldes blandt andet, at erhvervslivet har fået det bedre de senere år, og at rådgivning er et voksende område. Samtidig viser rapporten, at der for første gang siden 2009 er en tilgang af medarbejdere til branchen.

“Hvis vi får virksomheder ind, der har problemer med medarbejdernes trivsel, har vi veldefinerede HR-procedurer, som løser problemerne. Der er mange penge i at have motiverede medarbejdere, for de præsterer bedre. Så enkelt er det.

Kenneth Jensen, administrerende direktør i Beierholm

Kenneth Jensen



Og så er trivsel generelt højt prioriteret i virksomheden.

“Alle indgår i virksomheden på lige fod og har samme mulighed for at præge tingene. Vi undersøger jævnligt medarbejdernes trivsel, og alle kan se resultaterne. Det er barskt, men det sikrer en høj grad af transparens og er effektivt. Hvis vi får virksomheder ind, der har problemer med medarbejdernes trivsel, har vi veldefinerede HR-procedurer, som løser problemerne. Der er mange penge i at have motiverede medarbejdere, for de præsterer bedre. Så enkelt er det,” siger Kenneth Jensen.

Forrest i bølgen af konsolideringer

Der er brug for pengene. Dels er en voksende indtjening i sig selv et aktiv, når man vil tiltrække andre revisionsvirksomheder med henblik på fusion. Dels finansierer den voksende indtjening projekter, som også tiltrækker interesserede revisionsvirksomheder – for eksempel forbedrede HR-procedurer eller digitalisering og branchespecialisering.

“På den måde er væksten selvforstærkende. Uden den måtte vi barbere hovedparten af vores projekter væk – så kunne vi intet gøre,” siger Kenneth Jensen.

Derfor er der heller ikke megen tvivl om ambitionerne, når det kommer til fremtiden. Den står på mere vækst. Ikke i form af opbygning af en egentlig konsulentvirksomhed, som hos nogle af de andre store revisionsvirksomheder, som Beierholm efterhånden kan måle sig med. Beierholm fokuserer stadig på SMV'ernes behov. Væksten vil være i form af yderligere konsolideringer.

“Ser man på udviklingen, skal alle revisionsvirksomheder med undtagelse af de allerstørste i de kommende år vælge, om de vil investere eller lægges sammen. Jeg forventer da, at vi fortsat er forrest i den konsolideringsbølge, der kommer,” siger Kenneth Jensen. •



Faglighed sælger ikke sig selv – men du gør!

Revisionsbranchen er i forandring, og det samme er kravene til revisorers kommunikation og måde at drive forretning på. Det er ikke længere nok at kunne revidere et regnskab til perfektion – revisorer og konsulenter skal også kunne skabe langsigtede relationer til kunden og lave intelligent mersalg.

Tekst/ **Birthe Willumsgaard Pedersen**,
journalist FSR – danske revisorer
Foto/ Monica Teposu-Hjelmslund (Mette
Højen) og Steen Brogaard (Thomas Stockmarr)

Udviklingen på revisionsmarkedet gør, at der stilles nye og skærpede krav til revisorens rolle. For at imødekomme de nye krav kan revisoren ved at optimere salgsmøder og tænke i relationer til kunden både spare tid og se vækst på bundlinjen.

Respekt for fagligheden – og tilføjelse af retoriske kompetencer

Mette Højen er retoriker og stifter af virksomheden C Suite Speaker. Hun rådgiver, træner og coacher topledere og nøglepersoner i erhvervslivet.

“I revisions- og konsulentbranchen hjælper jeg revisorer og partnere med at vinkle deres faglighed, så de får gennemslagskraft over for eksisterende og potentielle kunder. Jeg prøver ikke at lave deres faglighed om, men tilføjer en ekstra dimension til revisionsfagligheden – evnen til at kommunikere skarpt og overbevisende. Det gør man for eksempel ved at bruge sin personlighed i samspil med det professionelle budskab. En

partner, som jeg arbejder med, er eksempelvis interesseret i løb og løber meget. Den passion og personlighed der ligger dér – udholdenhed, træning, planlægning – kæder vi sammen med det professionelle og faglige,” siger Mette Højen.

Mette Højen har stor erfaring inden for den finansielle sektor, og hun ser mange eksempler på meget fagligt dygtige personer, som har svært ved at formidle deres komplekse stof til personer med et andet erhverv.

“Fra revisor til revisor er de i stand til at tale meget præcist sammen på et fagligt højt niveau, men når de skal ud i virkeligheden og formidle til almindelige mennesker, gå til netværksmøder eller holde kundemøder, bliver de nødt til at formidle deres faglige viden på en anden måde,” fortæller hun.

Som retoriker er Mette Højens vigtigste opgave at gå ind og hjælpe andre med at blive overbevisende, så de får deres faglige viden til at give effekt og gennemslagskraft.

“Det første skridt er, at man skal have folk til at forstå, hvad man siger, fordi når de forstår det, så kan de huske det, og når de kan huske det, er der større chance for, at det kan føre til et samarbejde,” siger hun.

Samarbejde med effekt

Thomas Stockmarr er partner i Deloitte i konsulentforretningen F&A, som yder rådgivning inden for økonomidirektørområdet. Derudover har han ansvaret for rådgivning om Arbejds-kapital, hvor han i det sidste halvandet år har samarbejdet med Mette Højen om at få sat de strategiske og praktiske rammer for kommunikation med potentielle kunder og markedet.

“Vi har samlet landets dygtigste og mest erfarne specialister på området, og det var vigtigt for os, at vi fra start havde stor gennemslagskraft over for potentielle kunder og etablerede en stærk stemme i markedet. Det kunne jeg se krævede en ekstra faglighed og nogle retoriske kompetencer,” fortæller Thomas Stockmarr.

I samarbejdet har Mette Højen og Thomas Stockmarr haft særlig fokus på relation til kunden og optimering af planlægning og afholdelse af salgsmøder.

“Vi har fået en god struktur på vores møder, så vi i teamet spiller bedre sammen, når vi er ude. Vi forbereder os godt på, hvad det er for en kunde, vi møder, i forhold til hvad der er vigtigt for kunden og hvilke problemstillinger, de står overfor,” fortæller Thomas Stockmarr.



Både revisorer og konsulenter skal tænke på at skabe relation, troværdighed og tillid.

Mette Højen,
retoriker

Sammen har Thomas Stockmarr og Mette Højen udarbejdet et mødemanuskript, som rettes kundespecifikt til, når Thomas Stockmarr og hans team skal have første møde med en kunde.

“Hver enkelt kunde er unik, og der skal forberedes til hver kunde, men selve processen med at forberede er blevet nemmere, og vi sparer også tid. Samtidig giver mødestrukturen gode resultater ved, at vi har en klar agenda for, hvad vi skal nå på mødet, og hvad der skal ske efterfølgende,” fortæller Thomas Stockmarr.

Relationer og tillid skaber mersalg

Relationen er en vigtig del af konsulentens rolle, og det er også det, de skal leve af på sigt, mener Mette Højen og Thomas Stockmarr. Relationen bygger i første omgang på en dyb faglig indsigt og erfaring. Derfor er det vigtigt at være god til at fortælle og demonstrere for kunderne, at man forstår deres forretning og kan bruge sin faglige værktøjskasse.

“Netop den personlige relation og tilliden mellem kunden og konsulenten er den afgørende forskel på, om man positionerer sig som betroet rådgiver og får lov til at deltage i udviklingen af hele kundens forretning – og ikke bare en gang om året bistå med teknisk rådgivning,” siger Mette Højen.

Mette Højen forklarer, at revisorer skal blive bedre til at have relationen til kunden som et mål. Det skaber nemlig den ideelle platform for mer- og krydssalg.

“Både revisorer og konsulenter skal tænke på at skabe relation, troværdighed og tillid – det er et mål i sig selv – og det tager tid. For at skabe relation er det vigtigt at finde det, som revisoren og kunden har til fælles, og samtidig skal revisoren

være god til at spørge ind til kundens passion og udfordringer, fordi så dukker en guldgrube af svar op, som man kan bruge til at udvide engagementet,” fortæller hun.

Gennemslagskraft giver vækst på bundlinjen

Mette Højen mener, at de nyere og yngre medarbejdere bør få retorisk træning, fordi jo tidligere de bliver gode til at virke overbevisende og gode til at arbejde i netværkssammenhænge, samt at spille en aktiv rolle på salgsmøderne, jo tidligere kan de bidrage til væksten på bundlinjen.

“I konsulentforretningen F&A har vi i dag kommunikation som en del af uddannelsen af nye medarbejdere. Lige nu har vi spotlyset rettet mod øget kvalitet i kommunikationen med kunderne. Det handler for eksempel om, hvordan man agerer ude hos en kunde, hvordan man fremstår professionelt og med gennemslagskraft, samt hvordan man præsenterer et forretningsforslag – vigtige redskaber at have for at lykkes som konsulent,” fortæller Thomas Stockmarr. •



T / TEMA

Gode råd til bedre møder

Når du sidder og forbereder dig til et møde, så tænk på, at mødet skal indeholde 20 procent relation, 60 procent materiale og 20 procent relation. Altså hvornår er det relationen, der er i fokus, hvornår er det materialet og det faglige, der er i fokus, og hvornår er det relationen, der igen er i fokus.

“Hvis eksempelvis en revisor kører ud til en virksomhed, som laver emballage til madopbevaring. Så er det revisorens opgave at finde det, de har til fælles. Der kan revisoren gå ind og bruge den reference, at han spiser mad og opbevarer noget mad hjemme hos sig. Så kunne han sige: Tak fordi jeg måtte komme, jeg har glædet mig rigtig meget, fordi normalt er emballage jo ikke lige noget, man tænker over. Nu kiggede jeg lige efter i skuffen i morges, og vi har jo faktisk meget forskelligt emballage. Så nu vil jeg glæde mig til at høre dig fortælle lidt om, hvorfor du synes, at embal-

lage er så spændende at arbejde med,” fortæller Mette Højen.

Ved at revisoren finder noget, som de har til fælles, får det kunden til at åbne op og fortælle, hvad de er passioneret om, eller hvad den største udfordring er med eksempelvis emballage.

“Når nogle af de nye opgaver for revisorer bliver at lave forretningsudvikling, giver det god mening at få spurgt ind til nogle af de ting fra starten. Derved markerer revisoren også sin forretningsforståelse, og det er samtidig med til at skabe en relation til kunden,” fortæller hun.

Hvordan vil du opfattes?

Udover at have en god struktur på mødet og skabe relation til kunden er det også vigtigt, at revisor overvejer, hvordan han vil opfattes. Her

tænkes der ikke fagligt, men som menneske.

“Det er en god ide at lave en liste over, hvordan du gerne vil fremstå og opfattes af kunden. Hvis du for eksempel vil opfattes som venlig, skal du ikke hoppe direkte til regnskabet, men i stedet spørge om hvordan det går, og hvad der er sket, siden sidst I talte sammen,” fortæller Mette Højen.

Vi bliver alle vurderet, uanset om vi vil det eller ej. Det er derfor en god ide at tænke over, så man kan styre det en smule i den retning, man ønsker.

“Der er nogle universelle metoder til at planlægge møder og lave præsentationer, men dér hvor successen i virkeligheden ligger, det er, når du gør det personligt, fordi ellers rører det ikke nogen. Hvis det ikke rører nogen, så får det ingen effekt,” fortæller Mette Højen. •

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!**

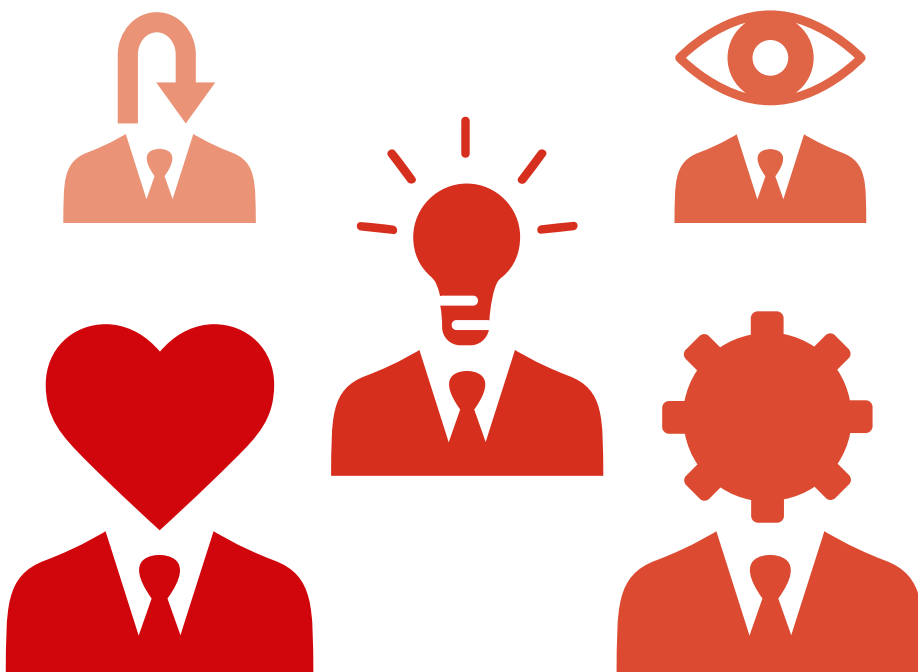


Isa Lindbæk, kommunikationskonsulent

L / LEDELSE

LEDELSE I 2016. HAR DU DE RIGTIGE KOMPETENCER?

Kravene til lederens kompetencer skifter – og måske i endnu højere grad i 2016 end i de foregående år. Innovation, engagerede medarbejdere og en stærkere kundeoplevelse står øverst på ønskesedlen i mange danske virksomheder i 2016, og det udfordrer lederne fra nye vinkler. Læs her de otte bud på udviklingen inden for ledelse i 2016 af den erfarne ledelseskonsulent og Programme Director, Lars Hansen, fra Mannaz.



Tekst/ **Isa Lindbæk** kommunikationskonsulent, *Mannaz Nyhedsservices*

Vær ydmyg over for en ukendt fremtid

Ingen ved, hvad der sker i morgen. Det kan Kodak og Blockbuster skrive under på. Vær derfor ydmyg over for udviklingen. Bare fordi noget ikke var vigtigt i går, kan det være, det bliver vigtigt i morgen. Udfordr dig selv i 2016 og hop ud af din komfort-zone, så DU ikke bliver skyld i, at virksomheden tænker og agerer for smalt. Ingen virksomhed kan føle sig sikker på "business as usual", for udviklingen banker på døren alle steder.

Se din virksomhed udefra

Rationaliseringsbuen er spændt til bristepunktet i mange virksomheder, og der er efterhånden kun få interne gevinster at hente. Blikket rettes derfor naturligt udad, og såle-

“ Ingen ved, hvad der sker i morgen. Det kan Kodak og Blockbuster skrive under på. Vær derfor ydmyg over for udviklingen. Bare fordi noget ikke var vigtigt i går, kan det være, det bliver vigtigt i morgen.

Lars Hansen, Programme Director

des bliver det en eftertragtet lederkompetence i 2016 at kunne sætte kunden i fokus og skabe en bedre kundeoplevelse.

Og hvordan skaber vi så en stærkere kundeoplevelse? Her er der et paradigmeskift i gang, som udfordrer visse ledere, for det kan være svært at løfte blikket fra Excel-arket og kigge udad i kundens retning. Evnen til at lytte, forstå og analysere kundens behov og derefter tilpasse forretningen bliver altafgørende i denne proces.

Lev værdierne. Snak er ikke nok

Hånden på hjertet. Lever virksomhedens værdier i virksomheden, eller er det mest i ledelsens PowerPoint-slides? Dagens kompetente medarbejdere motiveres ikke af kroner og ører. Det gør kunderne i øvrigt heller ikke. Derimod motiveres vi af værdier, som handler om, hvordan vi skal være sammen.

For den enkelte medarbejder er det desuden vigtigt, at egne værdier og virksomhedens værdier passer sammen, ellers mister medarbejderen tiltro til ledelsen og begynder måske at kigge sig om efter et nyt job. Med andre ord bliver værdibaseret ledelse også vigtigt i 2016. Værdierne skal starte fra toppen og håndhæves og udleveres hele vejen igennem virksomheden. Som tiltagende tendens i 2016 vil vi også se, at både ledere og medarbejdere vil blive rekrutteret baseret på deres værdier.

Vil du ha' innovation, må du først skabe trivsel

Hvis du som leder i 2016 gerne vil hjælpe mennesker med at udvikle sig og dermed skabe grobund for innovation, skal du evne at skabe et fundament af trivsel og tryghed først. Ellers tør medarbejderne nemlig ikke dele deres viden. Innovation sker ikke som en fejlfri, perfekt proces, og du må acceptere, at risici og fejl er en del af "gamet". Så dræb fejlfri-

deriet og pust liv i en arbejdsplads med højt til loftet og plads til blandt andet medbestemmelse, faglig fordybelse og engagement.

Omfavn risiko-jockyen

Den medarbejdertype, som kommer med de mest banebrydende idéer, kan være af en type, som får det til at risle en smule koldt ned ad ryggen på de fleste ledere. Men sagen er, at mennesker, som ikke er bange for fiasko, tør tage risici og tænke i helt nye baner. De tør følge deres drømme. Har de ret hver gang? Bestemt ikke. Men måske næste gang. Et af rådene til ledere i 2016 er derfor at ansætte medarbejdere, som tør drømme højt, og som har stort selvværd.

Flere sanser i spil

Efter flere år i det rationelles tegn begynder ledere at stole mere på deres sanser. Ledere tør lytte til mavefornemmelsen eller intuitionen igen, om du vil. Et klassisk eksempel er at ansætte en medarbejder på en rationel faktor som faglige kvalifikationer, selvom intuitionen siger, at personen ikke passer ind i teamet. I disse år bliver lederen bedre til at holde fast i flere sanseindtryk og bruge dem aktivt i en beslutningsproces.

Større lederudskiftning

En ledertype er god til turn arounds, en anden til innovation og produktudvikling. Hvorfor beholder vi så lederen, når virksomheden går fra én fase til en anden? Tendensen i 2016 bevæger sig mod, at virksomhederne bliver bedre til at identificere, hvilken ledertype der er brug for i en given fase og så tage konsekvensen af det. For lederen betyder den tendens, at man enten skal acceptere, at ansættelsesforløbet bliver kortere eller forsøge at brede kompetencefeltet ud.

Facilitering snarere end faglighed

Rammebetingelserne for ledere har gennem de senere år været i forandring. Vi ser

en bevægelse fra, at man udnævner ledere udelukkende på deres faglighed hen imod en prioritering af lederens evne til at kunne skabe stærke teams og facilitere resultater sammen med andre. Denne udvikling sker som en konsekvens af, at lederskabet efterhånden spreder sig over så mange kompetencer og gensidige afhængigheder, at ingen kan overskue det hele. Derfor handler det i højere grad om evnen til at få medarbejdere og teams til at fungere sammen på tværs af kompetencer og siloer. •

OM LARS HANSEN

Lars Hansen er Programme Director hos Mannaz. Han har en baggrund fra den finansielle sektor, hvor han i 17 år har været i forskellige lederroller. De seneste syv år har Lars arbejdet som intern og ekstern konsulent med speciale i implementering af strategien gennem struktur på forandringer og derigennem opnåelse af resultater. Gennemgående for hans arbejde er at skabe tillid i organisationen, så potentialet kan realiseres – dette gennem opbygning af stærke relationer.





Bestil nu og få
15% rabat

Kursuskataloget er klar!

- book nu og få rabat på din efteruddannelse

Efteråret byder på en bred vifte af kurser, der går tæt på revisors hverdag. Du får både ny viden om lovgivning og gældende praksis og masser af eksempler, der kan relateres til din hverdag.

Vi gentager succesen og udbyder igen i år de populære Ajour!-kurser. Derudover byder kataloget bl.a. på flere nye kurser om emner som ejerskifte, persondataforordningen, værdiansættelse af investeringsejendomme og kvalitetskontrol.

Vi lægger løbende nye kurser i kataloget. Få overblik over de aktuelle kurser på fsr.dk/kursusoversigt.

**Få 15% rabat
ved bestilling
senest 15. juni***

Bestil direkte på
kursusplan.fsr.dk

* Du får 15% rabat ved bestilling senest den 15. juni 2016. Rabatten gælder alle kurser i Kursusplanlæggeren, der er mærket med -symbolet. Læs mere om kurser og rabatter på kursusplan.fsr.dk

DANSKE
REVISORER

FSR*

INSPI

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

/ FAGLIGE UDKLIP

SKAT STEEN MØRUP, DIRECTOR, CAND.JUR. BDO

FONDE, FORENINGER
OG SELVEJENDE
INSTITUTIONER

Der er ofte fejl i den skattemæssige håndtering af fonde, foreninger, selvejende institutioner, stiftelser og lignende.

Udover erhvervsdrivende fonde og almindelige fonde kan det vedrøre idrætsforeninger, teatre og lignende, uanset om de er organiseret som en fond eller som en forening.

Derfor bør der være øget opmærksomhed på den type kunder, hvorfor nedenstående kan gennemgås i god tid inden selvangivelsesfristen for at sikre, at kundens skattemæssige forhold håndteres korrekt.

- Først skal der tages stilling til, om kunden er skattepligtig eller skattefritaget.
- Er kunden skattepligtig, skal det dernæst vurderes hvilken bestemmelse, der er lovhjemlen for skattepligten, da det har betydning for, hvordan den skattepligtige indkomst skal opgøres.
- For 2015 er skattepligten for mange små fonde for eksempel flyttet fra fondsbeskatningsloven til selskabsskatteloven som følge af forhøjelsen af beløbsgrænsen i fondsloven fra 250.000 kroner til 1 million kroner, hvilket ændrer indkomstopgørelsen.

- Herefter skal det gennemgås, om den skattepligtige indkomst er opgjort korrekt – for almenvelgørende foreninger kan indkomsten oftest fastsættes til 0 kroner.
- Endelig skal det afgøres, om kunden generelt er fritaget for at indgive selvangivelse.
- Der kan meget vel være selvangivelsespligt, selvom indkomsten hvert år kan opgøres til 0 kroner. Hvis der så ikke indgives en selvangivelse, er der risiko for skattetilleg.
- Derudover kan der være en momsmæssig problemstilling, nemlig om der skal svares moms af modtagne tilskud fra for eksempel kommuner eller ministerier.

Til brug for ovenstående er det en god ide at se de gældende vedtægter, den seneste årsrapport og en eventuel indkomstopgørelse. •

HUSK DE NYE
SKATTEREGLER
FOR SMÅ FONDE

Tilbage i 2014 blev kapitalkravene til fonde ændret med den virkning, at mange mindre fonde ikke længere er omfattet af reglerne i fondsbeskatningsloven. De fleste bliver derved reelt skattefrie.

Fonde med en kapital på under 1 million kroner er ikke længere omfattet af reglerne i fondsbeskatningsloven, men skal i stedet beskattes efter reglerne i selskabsskatteloven. Det betyder, at de kun skal betale skat af overskud af erhvervmæssig virksomhed, herunder af indkomst ved udlejning af fast ejendom.

Små fonde, der ikke har erhvervmæssige aktiviteter, men kun formueafkast, bliver dermed reelt skattefrie, ligesom de ikke længere skal indberette uddelinger til SKAT. Der sker ingen form for overgangsbeskatning i forbindelse med skiftet fra fondsbeskatning til selskabsbeskatning.

Fonde med kalenderårsregnskab er omfattet af de nye regler fra og med indkomståret 2015, som mange netop nu udarbejder regnskab for. •

/ FAGLIGE UDKLIP

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

NYE LOVKRAV OM CSR-RAPPORTERING

Det er frivilligt for danske virksomheder, om de ønsker at arbejde med samfundsansvar. De største virksomheder i Danmark har imidlertid siden 2009 i henhold til årsregnskabsloven været forpligtet til at afgive en redegørelse for samfundsansvar.

Den 1. januar 2016 trådte nye regler om virksomheders redegørelse for samfundsansvar i kraft. De nye lovkrav omfatter alle store virksomheder i regnskabsklasse C og alle virksomheder i regnskabsklasse D, men bliver introduceret ved en løbende implementering. Det betyder, at alle de omtalte virksomheder bliver omfattet af de nye lovkrav i 2016, men på forskellige måder. Store virksomheder i regnskabsklasse C og virksomheder i regnskabsklasse D med færre end 500 ansatte omfattes frem til det regnskabsår, der begynder den 1. januar 2018 eller senere, af mindre omfattende krav end virksomheder i regnskabsklasse D med flere end 500 ansatte. Med virkning fra det regnskabsår, der begynder den 1. januar 2018 eller senere, bliver alle store virksomheder i regnskabsklasse C og alle virksomheder i regnskabsklasse D omfattet af de mere omfattende lovkrav.

1.1 Lovkrav der gælder fra den 1. januar 2016

1.1.1 Store virksomheder i regnskabsklasse C og virksomheder i regnskabsklasse D med færre end 500 ansatte

Store virksomheder i regnskabsklasse C er virksomheder, der overskrider mindst to af følgende grænser i to på hinanden følgende år:

- Balancesum på 156 millioner kroner
- Nettoomsætning på 313 millioner kroner
- Gennemsnitligt 250 heltidsbeskæftigede.

Opgørelsen af antal ansatte i virksomheder i regnskabsklasse D afhænger af, hvorvidt virksomheden indgår i en koncern. Hvis virksomheden indgår i en koncern, skal antallet af medarbejdere forstås som medarbejdere i koncernen som helhed.

Hidtil har store virksomheder i regnskabsklasse C og virksomheder i regnskabsklasse D med færre end 500 ansatte, der har politikker for samfundsansvar, skullet redegøre for deres politikker for samfundsansvar generelt samt specifikt for politikker vedrørende klima og menneskerettigheder, hvis virksomheden havde politikker herfor. Fra 1. januar 2016 skal disse virksomheder også forholde sig specifikt til miljøforhold. Baggrunden for, at det nu fremgår specifikt, at der skal redegøres for miljøforhold, er afskaffelsen af de tidligere regler om grønne regnskaber.

For hvert område skal virksomheden redegøre for, om den har en politik, og hvad den går ud på. Det er således ikke tilstrækkeligt alene at oplyse, at virksomheden har

en politik. Virksomheden skal redegøre for politikkens indhold.

Virksomheder, som ikke har politikker for samfundsansvar, skal oplyse og forklare dette. Man kan ikke nøjes med blot at oplyse, at man ikke har en politik for samfundsansvar. Et fravalg skal begrundes. Dette følger af følg-eller-forklar princippet.

Fra regnskabsåret, der starter den 1. januar 2018 eller senere, skal virksomhederne følge samme regler, som gælder for regnskabsklasse D med mere end 500 ansatte. Reglerne er omtalt nedenfor.

1.1.2 Virksomheder i regnskabsklasse D med mere end 500 ansatte

Virksomheder i regnskabsklasse D med mere end 500 ansatte skal fra den 1. januar 2016 redegøre for:

- Oplysninger om virksomhedens forretningsmodel
- Oplysninger om politikker for samfundsansvar – samt om brugen af eventuelle standarder, retningslinjer eller principper for samfundsansvar – inden for:
 - Miljø, herunder klima
 - Sociale og medarbejder-relaterede forhold
 - Respekt for menneskerettigheder
 - Anti-korruption og bestikkelse
- Implementering, herunder due diligence processer

- Oplysninger om risici i relation til virksomhedens forretningsaktiviteter
- Oplysninger om ikke-finansielle KPI'er (nøglepræsentationsindikatorer), som er relevante for specifikke forretningsaktiviteter
- Resultater og forventninger til arbejdet fremover.

Hidtil har virksomheder i regnskabsklasse D med mere end 500 ansatte, der har politikker for samfundsansvar, skullet redegøre for deres politikker for samfundsansvar generelt samt specifikt for politikker vedrørende klima og menneskerettigheder. Fra 1. januar 2016 skal redegørelsen som minimum belyse alle de ovenfor nævnte emner. De nye regler stiller således en række krav til indholdet af redegørelsen, der tidligere var mere overladt til virksomhederne selv.

For hvert område skal virksomheden redegøre for, om den har en politik, og hvad den går ud på. Virksomheder, som ikke har politikker for samfundsansvar, skal oplyse og begrundede dette i ledelsesberetningen. •

REGISTRERING AF REELLE EJERE

Et enigt Folketing vedtog den 1. marts 2016 en ændring af selskabsloven: lov om visse erhvervsdrivende virksomheder, lov om erhvervsdrivende fonde og forskellige andre love (Lovforslag 94 af 16. december 2015).

Lovændringen implementerer dele af det 4. hvidvaskdirektiv (2015/849 af 20. maj). Lovændringen har til formål at gennemføre en del af aftalen om en styrket indsats mod skattely på erhvervsområdet, som i 2014 blev indgået under den tidligere regering.

Lovændringen medfører, at selskaber og andre tilsvarende juridiske personer fremover får pligt til at indhente og opbevare oplysninger om deres reelle ejere, det vil sige de fysiske personer, der i sidste instans ejer eller kontrollerer virksomheden, samt til at registrere disse oplysninger. Dette skal medvirke til øget gennemsigtighed og gøre det sværere at gemme sig bag forskellige selskabskonstruktioner.

Loven finder anvendelse på kapital-selskaber, interessentskaber, kommanditselskaber, erhvervsdrivende og ikke-erhvervsdrivende fonde, foreninger samt en række andre juridiske personer. Undtaget fra loven er børsnoterede selskaber, enkeltmandsvirksomheder, filialer og medarbejder-investeringsselskaber.

2.1 Begrebet "reel ejer"

Den reelle ejer af et selskab er i loven defineret som en fysisk person, der i sidste ende direkte eller indirekte ejer eller kontrollerer en tilstrækkelig del af ejerandelene eller stemmerettighederne i en juridisk person til at have kontrol med denne, eller som udøver kontrol ved hjælp af andre midler. Det er således ikke muligt for en juridisk person at være "reel ejer".

En fysisk person vil som udgangspunkt blive anset som reel ejer i et selskab, hvis den pågældende ejer eller kontrollerer mere end 25 procent af et selskabs kapitalandele eller stemmerettigheder – eventuelt gennem en eller flere dattervirksomheder. Der gælder dog ingen fast grænse for, hvornår en fysisk person er reel ejer. Det er således altid den samlede de facto indflydelse, som en fysisk person har gennem direkte eller indirekte besiddelse af aktier, stemmerettigheder eller anden form for kontrol, som er afgørende for, hvorvidt den pågældende betragtes som den reelle ejer.

Hvis selskabet efter indhentelse af oplysninger om selskabets ejerskab må konstatere, at der ikke er en eller flere fysiske personer, der er reelle ejere, eller at disse ikke kan identificeres, og forudsat at der ikke er mistanke om noget kriminelt (eksempelvis benyttelse af stråmænd), betragtes medlemmerne af direktionen i selskabet som de reelle ejere. I så fald skal de

/ FAGLIGE UDKLIP

registrerede medlemmer af selskabets direktion optages som reelle ejere.

2.2 Registrering

Selskabet skal registrere oplysningerne i Erhvervsstyrelsens IT-system, hvor oplysningerne vil være offentligt tilgængelige, hurtigst muligt efter at selskabet er blevet bekendt med, at en person er blevet reel ejer. Det samme gælder i tilfælde af ændringer af de allerede registrerede oplysninger. Selskabet skal opbevare oplysninger om dets reelle ejere i fem år efter ejerskabets ophør. Derudover skal selskabet opbevare oplysninger om forsøg på identifikation af reelle ejere i fem år efter gennemførelsen af identifikationsforsøget.

2.3 Udlevering af oplysninger

Selskabet skal efter anmodning udlevere oplysninger om selskabets reelle ejere, herunder om selskabets forsøg på at identificere dets reelle ejere, til SØIK. Selskabet skal endvidere efter anmodning udlevere oplysningerne til andre offentlige myndigheder, når myndigheden vurderer, at oplysningerne er nødvendige for at varetage tilsyn og kontrol.

Manglende overholdelse af registreringspligten eller pligten til at udlevere oplysninger til SØIK eller andre offentlige myndigheder straffes med bøde.

2.4 Lovens ikrafttrædelsestidspunkt

Reglerne træder først i kraft, når Erhvervs-

og vækstministeren bestemmer det ved bekendtgørelse. Tidspunktet er fortsat ukendt, da lovens ikrafttræden afventer udvikling af et IT-system, som kan håndtere den praktiske registrering. Desuden vides det ikke, om alle bestemmelser træder i kraft på samme tid eller på forskellige tidspunkter.

Der gælder en ultimativ implementeringsfrist for det 4. hvidvaskdirektiv, som udløber den 26. juni 2017. På den baggrund må det forventes, at loven træder i kraft i første halvdel af 2017. •



Iben Pytlik Ifversson er skattekonsulent, senior manager og har været ansat i Deloitte siden 1997.

VIRKSOMHEDS- ORDNINGEN – L 200

Tekst / **Iben Pytlik Ifversson**, skattekonsulent, Deloitte

Folketinget vedtog i 2014 ændringer i virksomhedsordningen, der reelt har store konsekvenser for selvstændige erhvervsdrivende. Formålet med lovændringen var at sikre, at selvstændige ikke anvender virksomhedsordningen til at finansiere private udgifter med lavt beskattede midler. Ændringerne berører dog langt flere, end dem der har spekuleret heri.

Det har nu skattemæssige konsekvenser, hvis

1. aktiver i virksomhedsordningen stilles til sikkerhed for gæld uden for virksomhedsordningen
2. indskudskontoen er negativ.

Herudover er der indført en forhøjet rentekorrektionsats, der er 3 procent højere end kapitalafkastsatsen.

Disse ændringer betyder, at virksomhedsordningen i et vist omfang har mistet sit reelle formål, nemlig at være en ordning, der sikrer, at selvstændige erhvervsdrivende beskattes på samme måde som virksomhedsejere, der driver deres virksomhed i selskabsform. Specielt vedrørende sikkerhedsstillelserne (punkt 1) er der skabt en del usikkerhed, da der ikke er nogen klar definition af, hvad der

skal forstås ved en sikkerhed, jævnfør nærmere nedenfor.

AKTIVER I VIRKSOMHEDSORDNINGEN ER STILLET TIL SIKKERHED FOR GÆLD UDEN FOR VIRKSOMHEDSORDNINGEN

Hvis en selvstændig erhvervsdrivende har stillet et aktiv i virksomheden til sikkerhed for gæld uden for virksomhedsordningen, skal dette, efter L 200, betragtes som "en hævning uden om hæverækkefølgen". Det vil sige, at den personlige indkomst skal forøges. Det vil reelt sige, at sådan en sikkerhedsstillelse vil medføre en fiktiv indkomst til beskatning.

Folketinget har fremsat et nyt lovforslag (L 123), der skal sikre, at sikkerhedsstillelsen ikke medfører en fiktiv beskatning, men en hævning i hæverækkefølgen fra virksomhedsordningen. Dermed vil beskatningen af en sikkerhedsstillelse "blot" være et spørgsmål om, hvornår en beskatning skal ske. Der vil ikke, som i dag med L 200, ske en fiktiv beskatning, uanset størrelsen af indkomst i virksomheden. Lovforslaget skal ses i sammenhæng med, at Skatterådet i januar 2016 nåede frem til, at der ikke var hjemmel til den fiktive beskatning.

I L 123 er der desværre ikke givet nogen tilkendegivelser af, hvordan bogføringen af hævningen skal ske. Et naturligt sted ville være hensat til senere hævning, da det vil sikre, at formålet med beskatningen er op-

retholdt, og det vil være naturligt i forhold til de gældende regler for bogføring af sådanne hævninger. Skatteministeriet har dog i lovbemærkningerne anført, at der ikke skal være hensat til senere hævning. Det må derfor med spænding afventes, hvordan bogføringen af sådan en sikkerhedsstillelse skal ske efter bogføringsreglerne.

L 200 har virkning for sikkerhedsstillelser etableret fra og med 11. juni 2014. Lovforslaget omfatter også nye sikkerhedsstillelser, selv om de reelt erstatter en sikkerhedsstillelse fra før 11. juni 2014. (Se dog overgangsreglen nedenfor).

Det beløb, der skal hæves, hævebeløbet, vil være den laveste værdi af gældens kursværdi eller af sikkerhedens værdi. Det vil sige, en gæld på 100 og hvor sikkerheden er 80, vil det være 80, der skal hæves.

Hævning skal ikke ske, hvis det er forretningsmæssigt begrundet, at aktivet er stillet til sikkerhed for gæld uden for virksomhedsordningen. Den praksis, der for tiden foreligger, fastslår, at det er meget svært at få anerkendt en forretningsmæssigt begrundet sikkerhed.

Reglerne gælder kun, så længe virksomhedsordningen anvendes. Det vil sige, hvis sikkerhedsstillelsen er etableret, inden virksomhedsordningen ønskes anvendt, for eksempel under kapitalafkastordningen, skal der ikke ske nogen hævning.

I Skatteministeriets seneste lovforslag (L 123) er der dog foreslået, at der skal ske hævning af sikkerhedsstillelser etableret før virksomhedsordningen anvendes. Hævningen sker i så fald, når virksomhedsordningen tilvælges.

For sikkerhedsstillelser etableret før 10. juni 2014, se nedenfor vedrørende overgangsbestemmelsen herfor.

Der er i loven ingen præcis definition af, hvad det er at stille sikkerhed for gæld uden for virksomhedsordningen. Udgangspunktet er, at der er foretaget en sikringsakt (tinglysning), for at der er tale om en sikkerhedsstillelse.

I forbindelse med lovbehandlingen har Skatteministeren dog udtalt, at der også i undtagelsessituationer kan være tale om sikkerhedsstillelser, selv om der ikke er foretaget en sikringsakt. Dette kan eksempelvis være, hvis der er tale om arrangementer, der har en karakter, hvor der efter en konkret vurdering er en klar sammenhæng mellem mulighederne for kredit i privatsfæren og indestående i virksomhedsordningen.

Skatteministeren har anført, at bankers modregningsret i sig selv ikke er en sikkerhedsstillelse, men kan i nogle tilfælde blive sidestillet med sådan en sikkerhedsstillelse. Tilsvarende vedrørende kaution, hvor en kaution i nogle situationer kan blive sidestillet med en sikkerhedsstillelse. Det må være undtagelsen og kun gælde i helt særlige situationer, hvor en kaution reelt indebærer, at den selvstændigt får rådighed over midler i virksomhedsordningen.

Skatterådet har også i en afgørelse indirekte fastslået, at et blankolån uden for virksomhedsordningen kan være omfattet af reglerne om sikkerhedsstillelse, hvis der ikke er tilstrækkeligt private aktiver til at dække gælden.

Sikkerhedsstillelse med andele i P/S eller K/S kan også betragtes som en sikkerhedsstillelse, der medfører en hævning.

Reglerne finder også anvendelse på virksomhedspant. Det vil sige, hvis et virksomhedspant stilles til sikkerhed for gæld uden for virksomhedsordningen, vil for eksempel en stigning i sikkerhedens værdi – eksempelvis ved køb af ny traktor – kunne betyde, at der er sket en forøgelse af sikkerhedsstillelsen, hvorfor der skal ske en hævning. Hvis en sikkerhed falder i værdi, for efterfølgende at stige i værdi, skal der ikke ske beskatning af den sikkerhed, der hidtil har været beskattet. Det er kun, hvis sikkerheden øges i forhold til tidligere, at der skal ske en hævning.

For blandet anvendte ejendomme – hvor ejeren beboer ejendommen – er der en særrregel. Den betyder, at der ikke vil ske hævning, hvis hele ejendommen står til sikkerhed for gæld uden for virksomhedsordningen, eller hvis anskaffelsessummen eller ejendomsvurderingen på den privat anvendte del af ejendommen er større end kursværdien af gæld uden for ordningen med sikkerhed i hele ejendommen. På den måde vil der for eksempel ikke være problemer med den realkreditgæld, der er uden for virksomhedsordningen vedrørende den private del af ejendommen (forudsat inden for de anførte værdier).

Hvis såvel aktiver inden for virksomhedsordningen som aktiver uden for virksomhedsordningen er stillet til sikkerhed for gæld uden for virksomhedsordningen, vil det private aktiv først anses for henført til gælden uden for virksomhedsordningen. Der vil herefter kun ske hævning efter reglerne om sikkerhedsstillelse, hvis der ikke er tilstrækkelige aktiver uden for virksomhedsordningen, der er stillet til sikkerhed over for gælden uden for virksomhedsordningen.

Som ovenstående illustrerer, bør man undgå enhver sammenblanding af sikkerhedsstillelser med virksomhedsordningens aktiver uden for og inden for virksomhedsordningen.

Reglerne om sikkerhedsstillelse har også betydning for ejendomme, der hidtil har været anvendt privat, og som overgår til erhvervsmæssig ejendom. I sådan en situation er man nødsaget til at indskyde den tilhørende gæld for ikke at komme i problemer i forhold til reglerne om sikkerhedsstillelser.

OVERGANGSORDNING SIKKERHEDSSTILLELSER

Sikkerhedsstillelser etableret før 10. juni 2014 er ikke blevet beskattet efter de nye regler.

Som følge heraf er der indført den overgangsregel, at opsparet overskud foretaget i perioden 10. juni 2014 og indtil udløb af indkomståret 2017 (31.12.2017) skal genbeskattes i indkomståret 2018, hvis sikkerhedsstillelsen over for gæld uden for virksomhedsordningen ikke er ophørt inden 1. januar 2018. Skatteministeren har udtalt, at det er nettoresultatet i denne periode, der skal beskattes. For indkomståret 2018 og efterfølgende indkomstår vil det ikke være muligt at spare op, før disse gamle sikkerhedsstillelser er ophørt.

Forretningsmæssigt begrundede sikkerheder og sikkerhed i blandet ejendom inden for de ovenfor anførte regler er dog ikke omfattet af denne overgangsregel.

Hvis der sker udskiftning i sikkerheden, for eksempel skift til ny bank, vil dette ikke blive betragtet som en ny sikkerhed med beskatning til følge. Dette forudsætter, at sikkerheden ikke øges.

Bagatelgrænse

Denne overgangsregel finder ikke anvendelse,

hvis negativ indskudskonto primo 2014 sammenlagt med sikkerhedsstillelser per 11. juni 2014 er under 500.000 kroner. Skatteministeren har udtalt, at denne bagatelgrænse på 500.000 kroner kun gælder for indkomståret 2014, forudsat at indkomståret 2015 ikke er påbegyndt inden lovens ikrafttræden.

NEGATIV INDSKUDSKONTO

Hvis indskudskontoen er negativ, kan der fra 11. juni 2014 ikke længere spares op i virksomhedsordningen, medmindre bagatelgrænsen på 500.000 kroner finder anvendelse, jævnfør nedenfor. Det har reelt ikke nogen betydning, hvorfor indskudskontoen er blevet negativ.

Det vil sige, at indskudskontoen primo og ultimo skal være positiv, for at der kan spares op i virksomhedsordningen.

Hvis der ikke kan spares op som følge af negativ indskudskonto, kan der foretages en hensættelse til senere hævning, som kan overføres til indskud på indskudskontoen. Det vil ofte betyde, at der sker beskatning af opsparede overskud, helt eller delvist.

Da loven (L 200) har virkning fra 11. juni 2014, var det muligt at spare indkomst for perioden 01.01.2014 – 10.06.2014 op i virksomhedsordningen.

BAGATELGRÆNSE PÅ 500.000 KRONER

Hvis den numeriske værdi af en negativ saldo på indskudskontoen såvel primo som ultimo indkomståret, tillagt eventuel sikkerhedsstillelse, den 10. juni 2014 er under 500.000 kroner (bagatelgrænse), kan der på trods af ovenstående regler om sikkerhedsstillelse og negativ indskudskonto alligevel ske opsparing.

Skatteministeren har udtalt, at ved primo-værdi skal forstås indskudskontoen 1. januar 2014.

Tilsvarende har SKAT tilkendegivet, at bestemmelsen er en overgangsbestemmelse, der kun gælder for 2014. Det er således ikke muligt for efterfølgende indkomstår at reducere indskudskontoen, så beløbet (negativ indskudskonto tillagt sikkerhedsstillelse per 10. juni 2014) kommer lige under 500.000 kroner. Dette er dog ikke i overensstemmelse med lovteksten.

Hvis indskudskontoen efter 10. juni 2014 bliver mere negativ, selv om beløbet stadig er under 500.000 kroner, finder bagatelgrænsen ikke længere anvendelse. Det betyder, at der ikke kan spares op.

Forretningsmæssige sikkerhedsstillelser og sikkerhedsstillelser inden for værdien af privatdelen af blandet ejendom skal ikke indgå ved vurdering af bagatelgrænsen.

RENTEKORREKTIONSSATS

Med L 200 er der nu også indført en rentekorrektionssats, som skal anvendes på negativ indskudskonto. Satsen er 3 procent højere end kapitalafkastsatsen.

Den forhøjede sats skal også anvendes, hvis virksomhedsordningens § 11, stk. 2, finder anvendelse. Det vil sige, hvor der er både indskud og hævning på indskudskontoen i samme år.

Ved at indføre denne forhøjede rentekorrektionssats har det større konsekvenser, når indskudskontoen er negativ. •



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 revisors selskabsretsgruppe.

SUPPLERENDE OPLYSNINGER OM LEDELSESANSVAR I REVISIONSPÅTEGNINGER OG ERKLÆRINGER OM UDVIDET GENNEMGANG PÅ ÅRSRAPPORTER – SKAL REVISOR ALTID GIVE SUPPLERENDE OPLYSNINGER, HVIS LEDELSEN KAN IFALDE ANSVAR?

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? – blev bragt i SIGNATUR nr. 1, 2016
- 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? – blev bragt i SIGNATUR nr. 1, 2016

- Skal revisor altid give supplerende oplysninger om ledelsesansvar, hvis ledelsen kan ifalde ansvar?
- Hvor længe skal revisor blive ved med at give supplerende oplysninger om ledelsesansvar? – se side 39-41 i dette nummer af SIGNATUR.

I denne artikel besvares spørgsmålet om, hvorvidt revisor altid skal give supplerende oplysninger om ledelsesansvar, hvis ledelsen kan ifalde ansvar.

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 straf-ansvar 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 virksomheder (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 revisors 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. SKAL REVISOR ALTID GIVE SUPPLERENDE OPLYSNINGER OM LEDELSES-ANSVAR, HVIS LEDELSEN KAN IFALDE ANSVAR?

Revisor skal kun give supplerende oplysninger om overtrædelse af bogføringslovgivningen, hvis den pågældende overtrædelse ikke er uvæsentlig. Dette fremgår direkte af erklæringsbekendtgørelsen, jævnfør § 7,

stk. 1, 1. pkt., jævnfør også FSR – danske revisors standard om udvidet gennemgang af årsregnskaber, der udarbejdes efter ÅRL, afsnit 78.

Revisor skal tilsvarende kun give supplerende oplysninger vedrørende forhold i regnskabet og supplerende oplysninger vedrørende forståelse af opgaven, for eksempel revisionen, hvis der er tale om et væsentligt forhold. Dette fremgår også af erklæringsbekendtgørelsen, jævnfør den generelle bestemmelse i § 1, stk. 2, 2. pkt., hvorefter revisor skal tage stilling til alle forhold, medmindre de er uvæsentlige for formålet med erklæringen, og andet ikke fremgår af lovgivningen med videre.

Revisor skal derimod give supplerende oplysninger om ledelsesansvar, uanset om der er tale om et væsentligt forhold eller ej, idet det afgørende ikke er, hvorvidt der er tale om et væsentligt forhold, men derimod hvorvidt der er tale om et bagatelagtigt forhold. Den generelle bestemmelse i erklæringsbekendtgørelsens § 1, stk. 2, 2. pkt. finder ikke anvendelse, for så vidt angår supplerende oplysninger om ledelsesansvar, idet denne bestemmelse som nævnt kun finder anvendelse, hvis andet ikke fremgår af lovgivningen med videre.

For så vidt angår revisionspåtegninger på årsrapporter, fremgår det af erklæringsvejledningen, at der kan være tale om så bagatelagtige forhold, at det ikke tjener noget formål at nævne dem, idet oplysningerne skal være relevante for modtagerne, jævnfør afsnit 5.6.2. De almindelige væsentlighedsbetragtninger gælder ikke her. Selv om for eksempel et ulovligt lån til ledelsen er beløbsmæssigt uvæsentligt – og måske endda tilbagebetalt på balancedagen – skal revisor alligevel give supplerende oplysninger, medmindre der er tale om et bagatelagtigt beløb.

AFGØRELSE	ULOVLT "KAPITALEJERLÅN"	BAGATELAGTIGT FORHOLD?
2010		
Revisornævnets kendelse af 29. marts 2010 i sag nr. 68-2008-R	Ulovligt "kapitalejerlån" på 10.000 kroner primo regnskabsåret og 1.976 kroner ultimo regnskabsåret i et selskab, hvor nettoomsætningen udgjorde cirka 2,4 millioner kroner, årets resultat cirka 96.000 kroner og balancesummen cirka 1,3 millioner kroner.	Nej
Revisornævnets kendelse af 5. juli 2010 i sag nr. 38-2009-S	Ulovligt "kapitalejerlån" på i alt 20.079 kroner i et selskab, hvor årets resultat udgjorde cirka 6,1 millioner kroner og balancesummen cirka 9,1 millioner kroner.	Nej
2011		
Revisornævnets kendelse af 28. marts 2011 i sag nr. 47-2010	Ulovligt "kapitalejerlån" på 31.252 kroner i 2008 og 38.738 kroner i 2009 i et selskab, hvor årets resultat udgjorde cirka 3,1 millioner kroner, egenkapitalen cirka 7,3 millioner kroner og balancesummen cirka 12 millioner kroner.	Nej
2012		
Revisornævnets kendelse af 17. december 2012 i sag nr. 90/2011	Ulovligt "kapitalejerlån" på 5.733 kroner i et selskab, hvor årets resultat udgjorde cirka -250.000 kroner, egenkapitalen cirka 713.000 kroner og balancesummen cirka 2,4 millioner kroner.	Ja

Tabel 1: Oversigt over afgørelser fra Revisornævnet vedrørende spørgsmålet om, hvorvidt der er tale om et bagatelagtigt forhold.

Det samme gælder, for så vidt angår erklæringer om udvidet gennemgang på årsrapporter.

Denne undtagelse, der "tilsidesætter" den generelle bestemmelse i erklæringsbekendtgørelsens § 1, stk. 2, 2. pkt., indebærer, at revisor – hvis ledelsen kan ifalde ansvar – kun kan undlade at give supplerende oplysninger om ledelsesansvar, hvis der er tale om et bagatelagtigt forhold. Det er derimod ikke

tilstrækkeligt, at der er tale om et uvæsentligt forhold.

Det er efter forfatterens opfattelse retskildemæssigt uheldigt, at undtagelsen alene fremgår af erklæringsvejledningen og ikke af erklæringsbekendtgørelsen, idet der efter forfatterens opfattelse retskildemæssigt kan stilles spørgsmålstegn ved, om der – for så vidt angår erklæringsvejledningen – overhovedet er tale om "lovgivning med videre",

hvilket er betingelsen for, at den generelle bestemmelse i erklæringsbekendtgørelsens § 1, stk. 2, 2. pkt. ikke finder anvendelse.

4. AFGØRELSE FRA REVISORNÆVNET

Revisornævnet har truffet afgørelse i en række sager vedrørende spørgsmålet om, hvorvidt der er tale om et bagatelagtigt forhold.

Tabel 1 indeholder en oversigt over disse afgørelser, der alle vedrører ulovlige "kapital-

ejerlån”, jævnfør SL § 210, stk. 1, og som alle er indbragt af Revisortilsynet.

I det følgende omtales de enkelte afgørelser.

I Revisornævnets kendelse af 29. marts 2010 i sag nr. 68-2008-R fandt Revisornævnet, at indklagede havde overtrådt erklæringsbekendtgørelsens § 7, stk. 2 og derved handlet i strid med god revisorskik. Beløbets ringe størrelse kunne under de foreliggende omstændigheder, hvor indklagede var vidende om det ulovlige udlån, ikke føre til andet resultat.

Der var tale om et ulovligt ”kapitalejerlån” på 10.000 kroner primo regnskabsåret og 1.976 kroner ultimo regnskabsåret i et selskab, hvor nettoomsætningen udgjorde cirka 2,4 millioner kroner, årets resultat cirka 96.000 kroner og balancesummen cirka 1,3 millioner kroner.

I Revisornævnets kendelse af 5. juli 2010 i sag nr. 38-2009-S fandt Revisornævnet, at der for samtlige tilgodehavender var tale om ulovlige ”kapitalejerlån”, der burde have ført til supplerende oplysninger i revisionspåtegningen. Beløbenes ringe størrelse i forhold til selskabets indtjening og egenkapital kunne – henset til, at forbuddet mod ”kapitalejerlån” i den dagældende AL § 115, stk. 1 (nu SL § 210, stk. 1) var absolut – ikke føre til andet resultat.¹

Der var tale om ulovlige ”kapitalejerlån” på i alt 20.079 kroner i et selskab, hvor årets resultat udgjorde cirka 6,1 millioner kroner og balancesummen cirka 9,1 millioner kroner. I Revisornævnets kendelse af 28. marts 2011 i sag nr. 47-2010 havde indklagede i sine arbejdsoplysninger anført under afsnittet ”Der er konstateret væsentlige regnskabsmæssige spørgsmål”, at han havde konstateret et ulovligt udlån til kapitalejeren, ligesom indklagede i et selvstændigt afsnit havde anført,

at der var et ulovligt udlån til kapitalejeren. Henset hertil fandt Revisornævnet ikke, at udlånet kunne karakteriseres som bagatelagtigt.

Der var tale om et ulovligt ”kapitalejerlån” på 31.252 kroner i 2008 og 38.738 kroner i 2009 i et selskab, hvor årets resultat udgjorde cirka 3,1 millioner kroner, egenkapitalen cirka 7,3 millioner kroner og balancesummen cirka 12 millioner kroner.

I Revisornævnets kendelse af 17. december 2012 i sag nr. 90/2011 drejede klagen sig blandt andet om, hvorvidt indklagede havde handlet i strid med god revisorskik i forbindelse med erklæringsafgivelse.

Indklagede havde ikke fremsendt bemærkninger vedrørende spørgsmålet om et ulovligt ”kapitalejerlån”. Som sagen var forelagt Revisornævnet, fandt Revisornævnet, at forholdet såvel beløbsmæssigt som i forhold til selskabets økonomiske stilling var af bagatelagtig karakter, hvorfor indklagede blev frifundet i dette klagepunkt.

Denne afgørelse er den første – og (indtil videre) eneste – afgørelse, hvor Revisornævnet er nået frem til, at der er tale om et bagatelagtigt forhold. Der var tale om et ulovligt ”kapitalejerlån” på 5.733 kroner i et selskab, hvor årets resultat udgjorde cirka -250.000 kroner, egenkapitalen cirka 713.000 kroner og balancesummen cirka 2,4 millioner kroner.

Disse afgørelser viser, at revisor rent faktisk kan undlade at give supplerende oplysninger om ledelsesansvar, hvis der er tale om et bagatelagtigt forhold, hvilket også fremgår af erklæringsvejledningen, men at der i praksis skal meget lidt til, for at der ikke kan siges at være tale om et bagatelagtigt forhold.

Alle afgørelserne vedrører som nævnt ulov-

lige ”kapitalejerlån”, jævnfør SL § 210, stk. 1. Dette er imidlertid ”tilfældigt” og er blot udtryk for, at mange afgørelser fra Revisornævnet vedrører netop ulovlige ”kapitalejerlån”. Det er således ikke udtryk for, at der ikke også på andre områder kan være tale om et bagatelagtigt forhold.

5. AFSLUTNING

Lars Bo Langsted og Lars Kiertzner anfører i en artikel i RevisionsOrientering om revisors ansvar for at overveje besvigelser ved revision af regnskaber følgende vedrørende spørgsmålet om, hvornår der er tale om et bagatelagtigt forhold:²

”Ordlyden af [erklæringsbekendtgørelsens] § 7, stk. 2 gør det klart, at alle forhold skal med. Der er således som udgangspunkt ingen undtagelser, heller ikke for de mindre alvorlige eller måske ligefrem bagatelagtige forbrydelser. Dog må – ud fra sund fornuft – visse objektive bagatelagtige forbrydelser kunne undlades. F.eks. vil en direktør, der tager en pakke printerpapir med hjem for at kunne printe festsange ud til en sølvbryllupsmiddag, formelt kunne siges at overtræde straffelovens § 276 om tyveri. Det er også givet, at han ved at gøre sådan sender et forkert signal til de ansatte i virksomheden om at det er ”i orden” at smårapse, men da adfærden dels ikke er helt usædvanlig, dels under ingen omstændigheder kan tænkes at have interesse for regnskabslæseren, må det være acceptabelt at undlade omtale heraf. Dette må dog ikke forlede revisor til hver gang, der afdækkes et strafbart forhold, at spørge sig selv, om det mon kan interessere læseren af regnskabet. Udgangspunkt er således, at alt interesserer læseren.”

Dette kan tiltrædes, og det er således vigtigt at være opmærksom på, at der med bagatelagtige forhold menes objektive bagatelagtige forhold, det vil sige forhold, der er bagatelagtige i enhver henseende.

Dette underbygges af bemærkningerne til den dagældende lov om statsautoriserede og registrerede revisorer (LSRR) § 10, stk. 5-8 (nu revisorlovens § 22), hvoraf det blandt andet fremgår, at der med bagatelagtige forhold menes absolut bagatelagtige forhold:³

"Revisor har efter gældende ret, jf. erklæringsbekendtgørelsens § 6, stk. 2 [nu § 7, stk. 2, 2. og 3. pkt.], pligt til at afgive supplerende oplysninger i sin påtegning på en virksomhedsregnskab, hvis der er begrundet formodning om, at ledelsesmedlemmer kan ifalde blandt andet et strafferetligt ansvar i tilknytning til virksomheden. Det er herved sikret, at aktionærer, kreditorer, offentlige myndigheder og andre underrettes om eventuel begået kriminalitet, som revisor bliver opmærksom på, og at revisor også derved kan leve op til betegnelsen offentlighedens tilidsrepræsentant. Pligten til at give oplysninger i påtegningen gælder al kriminalitet, som måtte have berøring med virksomheden, idet kun det absolut bagatelagtige kan anses for undtaget. Da revisionspåtegningen imidlertid først offentliggøres samtidig med årsregnskabet, hvis dette overhovedet udarbejdes og offentliggøres, kan der opstå situationer, hvor revisor bliver bekendt med alvorlig kriminalitet, men hvor dette ikke eller kun med megen forsinkelse meddeles til omverdenen.

Enhver form for kriminalitet skal medføre supplerende oplysninger i revisionspåtegningen. Erklæringsbekendtgørelsens § 6, stk. 2, pålægger revisor en pligt hertil (undtaget dog absolut bagatelagtige forhold), hvis revisor under sit arbejde får 'begrundet formodning' om sådanne forhold. Dette skal ske, uanset at kriminaliteten ikke har betydning for, om årsrapporten viser et retvisende billede eller ej. En begrundet formodning foreligger ikke ved mistanke baseret på fornemmelser, men må kræve en mistanke, der dels hviler på do-

kumenterbart materiale og faktisk viden om forhold, der underbygger denne mistanke, dels må mistanken have en sådan styrke, at det alt i alt forekommer revisor mest sandsynligt, at der foreligger kriminel adfærd."

Det er forfatterens forhåbning, at yderligere afgørelser fra Revisornævnet med tiden kan medvirke til at konkretisere spørgsmålet om, hvornår der er tale om et bagatelagtigt forhold, yderligere – dels i relation til ulovlige "kapitalejerlån", dels på andre områder. •

NOTER

- 1 Der var dissens.
- 2 Lars Bo Langsted og Lars Kiertzner, Revisors ansvar for at overveje besvigelser ved revision af regnskaber, RevisionsOrientering, indeks A 5.3, 2009, p. 25.
- 3 Bemærkningerne til lovforslag nr. L 144 af 29. januar 2003 til LSRR ad § 10.



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 revisors selskabsretsgruppe.

Supplerende oplysninger om ledelsesansvar i revisionspåtegninger og erklæringer om udvidet gennemgang på årsrapporter – hvor længe skal revisor blive ved med at give supplerende oplysninger?

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 34-37 for omtale af artikelserien.

I artiklen besvares spørgsmålet om, hvor længe revisor skal blive ved med at give supplerende oplysninger om ledelsesansvar.

2. HOVEDREGLEN ...

Svaret på dette spørgsmål er, at revisor som hovedregel kun skal give supplerende oplysninger om ledelsesansvar én gang.

Revisor skal for eksempel kun give sup-

plerende oplysninger om ledelsesansvar som følge af overtrædelse af kapitaltabsreglerne, jævnfør selskabslovens (SL) § 119, én gang, selv om selskabet befinder sig i en kapitaltabssituation flere år i træk, medmindre selskabskapitalen har været re-etableret i den mellemliggende periode, hvorved der ikke længere er tale om samme kapitaltabssituation.

3. ... OG UNDTAGELSERNE

Der gælder dog blandt andet følgende undtagelser til denne hovedregel:

- Ulovlige "kapitalejerlån":

- Revisor skal give supplerende oplysninger om ledelsesansvar, så længe et ulovligt "kapitalejerlån", jævnfør SL § 210, stk. 1, består. Revisor kan således kun undlade at give supplerende oplysninger om ledelsesansvar, hvis der ikke i løbet af regnskabsåret har eksisteret et ulovligt "kapitalejerlån", og der ikke efter balancedagen er opstået et nyt ulovligt "kapitalejerlån". Revisor skal således give supplerende oplysninger om ledelsesansvar, selv om et ulovligt "kapitalejerlån":
 - Er indfriet i løbet af regnskabsåret,
 - Er indfriet efter balancedagen, eller
 - Først er opstået efter balancedagen – også selv om det ulovlige "kapitalejerlån" er indfriet på erklæringstidspunktet.

Dette skyldes, at ikke alene ydelse, men også opretholdelse af et ulovligt "kapitalejerlån" er strafbart, jævnfør SL § 367, stk. 1, 2. pkt.

Revisor skal derimod ikke give supplerende oplysninger om ledelsesansvar, hvis et ulovligt "kapitalejerlån" er indfriet i løbet af foregående regnskabsår, forudsat at revisor (eller en tidligere revisor) har givet supplerende oplysninger om ledelsesansvar i revisionspåtegningen eller erklæringen om udvidet gennemgang på årsrapporten for foregående regnskabsår.

Hvis et ulovligt "kapitalejerlån" er indfriet på erklæringstidspunktet, er der ikke noget til hinder for, at det fremgår af de supplerende oplysninger, at det ulovlige "kapitalejerlån" er indfriet, men der er ikke krav herom. Det er dog vigtigt, at det ulovlige "kapitalejerlån" reelt er indfriet på erklæringstidspunktet, hvilket for eksempel ikke er tilfældet, hvis det ulovlige "kapitalejerlån" påtænkes til-

bagebetalt som ordinært udbytte, idet udbytteudlodningen per definition endnu ikke er vedtaget på erklæringstidspunktet

- Ulovlig selvfinansiering:

- Det samme gælder, for så vidt angår ulovlig selvfinansiering, jævnfør SL § 206, stk. 1, idet ikke alene ydelse, men også opretholdelse af ulovlig selvfinansiering er strafbart, jævnfør SL § 367, stk. 1, 2. pkt.

4. SAMMENFATNING VEDRØRENDE SUPPLERENDE OPLYSNINGER OM LEDELSESANSVAR

Sammenfattende skal revisor – når revisor skal vurdere, hvorvidt der skal gives supplerende oplysninger om ledelsesansvar – overveje følgende:

- Kan ledelsen ifalde ansvar?

Hvis dette ikke er tilfældet, skal revisor naturligvis ikke give supplerende oplysninger om ledelsesansvar. Det er i den forbindelse vigtigt at være opmærksom på, at der er tale om et potentielt og ikke nødvendigvis et faktisk ledelsesansvar. Det er desuden vigtigt at være opmærksom på, at svaret på spørgsmålet om, hvorvidt ledelsen kan ifalde ansvar, ikke kan findes i erklæringsbekendtgørelsen, men – for så vidt angår strafansvaret – i stedet skal findes i straffeloven (strfl.) og særlovgivningen.

Der henvises til omtalen af dette spørgsmål i artiklen i SIGNATUR nr. 4, 2015.

- Er der tale om et bagatelagtigt forhold?

Hvis dette er tilfældet, skal revisor ikke give supplerende oplysninger om ledelsesansvar, selv om ledelsen kan ifalde ansvar. Det er i den forbindelse vigtigt at være opmærksom på, at det forhold, at der er tale

om et bagatelagtigt forhold, ikke ændrer ved, at ledelsen kan ifalde ansvar. Dette forhold har således alene betydning for, hvorvidt revisor skal give supplerende oplysninger om ledelsesansvar, men ikke for, hvorvidt ledelsen kan ifalde ansvar. Det er desuden vigtigt at være opmærksom på, at svaret på spørgsmålet om, hvorvidt der er tale om et bagatelagtigt forhold, ikke kan findes i strfl. og særlovgivningen. Svaret på dette spørgsmål skal i stedet findes i erklæringsvejledningens – meget overordnede – omtale af bagatelagtige forhold – og i Revisornævnets praksis vedrørende sådanne forhold.

Der henvises til omtalen af dette spørgsmål på side 34-37 i dette nummer af SIGNATUR.

- Har revisor tidligere givet supplerende oplysninger om ledelsesansvar som følge af det pågældende forhold?

Hvis dette er tilfældet, skal revisor som hovedregel ikke igen give supplerende oplysninger om ledelsesansvar som følge af det pågældende forhold. Dette gælder dog ikke, hvis der for eksempel er tale om ulovlig selvfinansiering, jævnfør SL § 206, stk. 1, eller et ulovligt "kapitalejerlån", jævnfør SL § 210, stk. 1, jævnfør SL § 367, stk. 1, 2. pkt.

5. AFSLUTNING

Steen Petersen anfører i en artikel i Revision & Regnskabsvæsen fra 1997 vedrørende supplerende oplysninger om ledelsesansvar følgende:¹

"Fortolkningen [af erklæringsbekendtgørelsens § 6, stk. 2, nu § 7, stk. 2, 2. og 3. pkt.] vanskeliggøres af, at der ikke eksisterer tilgængelige og udførlige forarbejder, bortset fra Erhvervs- og Selskabsstyrelsens ... erklæ-

ringsvejledning. § 6, stk. 2, bør om muligt derfor præciseres og eventuelt udskilles i en selvstændig lovbestemmelse med mere endtydige lovmotiver, der muliggør en mere sikker fortolkning. Blandt andet af disse grunde forventer forfatteren, at § 6, stk. 2, i sin nuværende udformning næppe vil blive anvendt i større udstrækning i revisionspåtegningerne på årsregnskaberne, jf. den beskudte anvendelse af den tidligere påtegningsbekendtgørelses § 3, stk. 4 ... ”

Hertil er der følgende at bemærke:

- For det første findes bestemmelsen fortsat i erklæringsbekendtgørelsen og ikke i en egentlig lovbestemmelse. En bekendtgørelse er – ligesom en egentlig lov – også lovgivning, men indeholder – i modsætning til en egentlig lov – ikke forarbejder, det vil sige lovbemærkninger
- For det andet har forfatterens forventning om, at bestemmelsen næppe vil blive anvendt i større udstrækning, vist sig slet ikke at holde stik, idet der i dag gives væsentligt flere supplerende oplysninger om ledelsesansvar end i 1997.

Lars Kiertzner anfører i et kapitel om revisor og revisors arbejde i bogen *“Revisoransvar”*, at det er indtrykket, at revisorer i praksis hellere giver supplerende oplysninger om ledelsesansvar en gang for meget end en gang for lidt, særligt under indtryk af, at Revisortilsynets kvalitetskontrol har fokus herpå.²

Dette er også forfatterens opfattelse, selv om det i princippet kan være lige så problematisk at give supplerende oplysninger om ledelsesansvar en gang for meget som at give sådanne supplerende oplysninger en gang for lidt – blandt andet i relation til revisors tavshedspligt.●

NOTER

- 1 Steen Petersen: Supplerende oplysninger i revisionspåtegningen om ledelsens erstatnings- og strafansvar, *Revision & Regnskabsvæsen*, nr. 5, 1997, pp. 9-26 (p. 9).
- 2 Lars Kiertzner: Revisor og revisors arbejde. Lars Bo Langsted, Paul Krüger Andersen og Lars Kiertzner: *Revisoransvar*, 7. udgave, 2013, København: Karnov Group, kapitel 1, pp. 19-210 (p. 134).

/ FAGLIGE UDKLIP

MOMS FRITZ SØRENSEN, MOMS- OG AFGIFTSKONSULENT, DELOITTE

KANTINEMOMS

Når en virksomhed sælger mad til sine medarbejdere, er der tale om salg mellem interesseforbundne parter. Det betyder, at der træder nogle særlige regler i kraft, således at der i de fleste tilfælde ikke alene skal betales moms af salget til medarbejderne, men også en yderligere betaling af moms – den såkaldte kantine moms.

Når en virksomhed køber råvarer med videre ind til kantinen for at sælge mad til medarbejderne, har virksomheden fradrag for momsen af disse indkøb. Tilsvarende skal der betales moms af salget af maden til medarbejderne. Typisk fastsættes salgspriserne gunstigt for medarbejderne, og virksomheden taber således penge på kantinedriften. Det betyder, at virksomhedens indbetaling af moms på omsætningen (salget til medarbejderne) er lavere end det fradrag, som virksomheden har taget for al indkøb til kantinen. Dette er ikke til ladet, når der er tale om interesseforbundne parter.

Salgsmomsen skal mindst svare til momsen af normalværdien eller fremstillingsprisen for maden. SKAT har tilkendegivet, at der typisk ikke er en normalværdi (markedspris) på kantine maden, så ofte tages der udgangspunkt i fremstillingsprisen. Denne pris omfatter indkøb af råvarer, tillæg for brug af køkkenmaskiner/faciliteter (standard 5 procent af råvareindkøb eller faktiske udgifter)

samt løn til kantine medarbejderne. Der er dog fradrag for mad til mødebespisning. Det betyder således, at der skal svares en yderligere moms af salget i kantinen svarende til forskellen mellem salgsmomsen vedrørende salg til medarbejderne og den beregnede fremstillingspris for maden – denne forskel benævnes kantine moms.

SKAT har ad flere omgange præciseret reglerne, og det er alene lønnen til fremstillingen og anretning af maden samt oprydning i køkkenet, der skal medgå i beregningen af kantine momsen. Derimod skal afrydning af spiseplads og opvask af service ikke medregnes. Enten kan lønandelen fastsættes ud fra en timeregistrering eller efter en standardsats på 75/25, hvor de 25 procent anses for afrydning af spiseplads og opvask af service. Til gengæld skal pensioner, ATP med videre medregnes til lønnen. Hvis der også er tale om ekstern arbejdskraft til kantinen, skal denne andel også medtages i beregningen.

Hvis maden ikke fremstilles i kantinen, men købes færdig, er købsprisen som udgangspunkt fremstillingsprisen/normalværdien. Hvis virksomheden bruger ressourcer på at anrette maden eller måske opvarme, skal lønandelen hertil tillægges købsprisen for maden. Lønandelen skal også her opdeles i "fremstillingen" af maden og afrydning/opvask af service. Enten måles tidsforbruget, eller standardfordelingen 75/25 skal efter vores opfattelse anvendes. •



Landgreven 4
1301 København K

Tlf. 33 92 84 00

job@rigsrevisionen.dk
www.rigsrevisionen.dk

Cand.merc.aud. til Rigsrevisionen

Vil du være med til at sikre en mere effektiv statslig forvaltning og økonomistyring? Er teamwork, faglig fordybelse og et godt arbejdsmiljø vigtigt for dig? Så er Rigsrevisionen måske noget for dig.

Hvem er du?

Vi søger dig, som er cand.merc.aud. og formodentlig har et par års erfaring fra en finansiell virksomhed, et privat revisionsfirma eller offentlig administration. Det kan også være, at du er nyuddannet. Du er en initiativrig og engageret person med analytisk sans. Samtidig har du overblik og evne til at prioritere dine opgaver. Vi forventer, at du på et selvstændigt og højt fagligt niveau planlægger og gennemfører dine arbejdsopgaver.

Da vi arbejder i teams, er det vigtigt, at du er god til at samarbejde, og at du deler din viden og erfaring med dine kolleger. Vi prioriterer en god kontakt til vores interne og eksterne samarbejdspartnere, så du skal være udadvendt og have gode formidlingsevner. Du formidler komplicerede problemstillinger i et klart sprog, både mundtligt og skriftligt.

Hvem er vi?

Rigsrevisionen er Folketingets uafhængige revision og en del af den parlamentariske kontrol.

Du vil blive en del af årsrevisionen, som er en af hjørnestenene i Rigsrevisionens arbejde. I årsrevisionen gennemfører vi strategiske analyser af alle ministerområder og undersøger virksomhedernes regnskaber, forretningsgange og årlige rapportering af mål og resultater. Vores revision afrapporteres til klienter og til Statsrevisorerne i den årlige beretning om revisionen af statsregnskabet.

Kompetenceudvikling

Vi prioriterer kompetenceudvikling højt og kan tilbyde gode efteruddannelsesmuligheder. Som ny medarbejder kommer du igennem et 10-dages introduktionsforløb, hvor du sammen med andre nyansatte får en godt indblik i Rigsrevisionens lovgrundlag, opgaver og metoder. Efterfølgende har du gode muligheder for kompetenceudvikling i form af både obligatoriske og valgfrie kurser.

Rigsrevisionen

Som medarbejder i Rigsrevisionen er du selv med til at planlægge dit arbejde. Rigsrevisionen er en fleksibel arbejdsplads, hvor fleksibiliteten går begge veje. Vi er fleksible i forhold til din situation, og samtidig forventer vi, at du træder til, når opgaverne kræver det. Vi har flekstid, så du har mulighed for at skabe balance mellem karriere og fritid. Gennemsnitligt har vi en 37-timers arbejdsuge, men der vil være perioder, hvor der er rigtigt travlt.

Dine løn- og ansættelsesvilkår er efter overenskomst og kvalifikationer. Ved ansættelse skal du fremvise en straffeattest.

Ansøgning

Vi slår løbende vores ledige stillinger op på www.rigsrevisionen.dk. Her kan du også læse nærmere om, hvordan Rigsrevisionen er som arbejdsplads. Hvis du vil vide mere, er du velkommen til at kontakte Helle Jonassen på tlf. 33 92 85 20 eller Samuel Holm på tlf. 33 92 85 18.



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

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

Organisatorisk består Rigsrevisionen af 18 kontorer fordelt på 4 afdelinger med i alt ca. 260 ansatte.

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



Brugen af gratis regnskaber på cvr.dk



Lige nu afleverer størstedelen af de danske selskaber deres regnskaber for 2015, og det er derfor højsæson for regnskaber. Vi har taget pulsen hos de travle revisorer, hvor vi spurgt til deres brug af gratis regnskaber fra kunder og konkurrenter via cvr.dk. Vi stillede dem spørgsmålet: Har I fortalt jeres kunder, at de nu kan hente regnskaber gratis på cvr.dk, og har I brugt den gratis adgang til virksomhedernes regnskaber aktivt i jeres rådgivning?

Tekst/ **Birthe Willumsgaard Pedersen**, journalist FSR – danske revisorer



JONNA JAKOBSEN

Registreret revisor,
Revisorerne Hostruphus



LEIF HANSEN

Registreret revisor og direktør,
DSH-Revision ApS

Ja, det har vi, og vi bruger det meget – det er rigtig godt og nemt. Vi viser, hvordan kunderne skal søge, når de får en henvendelse fra eventuelle nye kunder eller samarbejdspartnere. På cvr.dk finder de årsrapporten og ser, om kunden er "solid", så der er håb om betaling for ydelsen eller varerne.

Vi oplyser også, at de kan finde direktøren/bestyrelsen – måske der er navne, som de genkender, og som kan give viden om virksomheden. Det kan jo være både positivt og negativt.

Vi bruger det også selv, da det somme tider er hurtigere at slå op i cvr.dk end at søge i vores egne dokumenter.

Ja, vi har fortalt vores kunder, at de nu kan gå ind og hente regnskaberne gratis. Vi har også oplevet, at folk har ringet til os, efter at de har været inde at kigge på regnskaber på cvr.dk og spurgt nærmere ind til det. Nogle af vores kunder betaler også for aftaler, hvor de får tilsendt regnskaber – her fortæller vi dem om muligheden for selv at hente dem gratis på cvr.dk.

Vi bruger det også selv i vores rådgivning, men jeg synes ikke, at oplysningerne er så fyldestgørende, som de kunne være. Der mangler for eksempel oplysninger om omsætningen, og hvordan regnskabet er opsat. Det er okay, hvis man selv skal regne noget ud, bare at talene giver mulighed for det.



JOHN HANSEN

Registreret revisor, Leif Vesterlund
Registreret Revisionsanpartsselskab

Vi fortæller løbende om siden til vores kunder, og den er vigtig for os i vores rådgivning.

Jeg blev for eksempel ringet op af en kunde, som driver en vognmandsforretning med én bil. Han kører i dag for lidt forskellige kunder, men især for én stor kunde her på Fyn. Han var tilfældigvis begyndt at køre for en anden kunde i Jylland, som efter lidt tid havde tilbudt, at han kunne køre noget fast kørsel for dem.

Vores kunde havde et godt indtryk af den nye kunde i Jylland, men ville gerne vide lidt om den nye kundes økonomiske situation, hvis han skulle køre fast for dem. Han bad mig skaffe et regnskab, som jeg mailede til ham, og som vi sammen gennemgik.

Et andet eksempel er, at jeg blev kontaktet af en tidligere kunde, som er ophørt med en butik. Han og hans kone ville købe en anden butik her i Odense. Butikken er en anden branche, end den de tidligere har arbejdet med, men de kender alligevel lidt til den nye branche. De har selv lavet et budget for de næste tre år, som jeg skulle kigge på. Jeg var lidt bekymret for, om personaleforbruget var realistisk. Jeg hentede et par tilfældige regnskaber på butikker, jeg kender på CVR. Disse holdt jeg op mod deres budget, og jeg kunne se, at det ikke var helt skævt med hensyn til deres budgetterede personaleforbrug. Vi holdt et møde om deres projekt, hvor vi også gennemgik de butikker, jeg havde hentet på CVR.dk. De overvejer nu, om de vil gå videre med idéen.



MOGENS KNUDSEN

Registreret revisor, Mogens Knudsen
Registreret Revisionselskab ApS

Vi har brugt cvr.dk, siden det er blevet en gratis ydelse. Vi markedsfører det dog ikke direkte til vores kunder via mails eller lignende, men bruger det i rådgivningen, når folk spørger, eller når vi kan se, at det er relevant for en kunde at bruge det.

Min fornemmelse er, at det er lidt forskelligt, om folk benytter sig af tilbuddet. Vi bruger det selv i vores dagligdag til at se, hvordan det går andre revisionselskaber og andre virksomheder, som er i samme branche som vores kunder. Det er et fint sammenligningsgrundlag, når vi skal yde rådgivning.



RICHARDT BIGER ANDERSEN

Registreret revisor og partner,
Revision Randers

Vi bruger cvr.dk i forbindelse med vores rådgivning af kunder, og vi bruger også af og til selv muligheden. Det er dog primært i kundesammenhænge, vi benytter os af det.

I rådgivningssammenhænge kan det både være os og kunden selv, der bringer cvr.dk på banen. Hvis vi mener, at det er interessant for kunden, spørger vi, om de kunne have interesse i, at vi gik ind og så på nogle af deres konkurrenters regnskaber for at se, om der er noget, som de gør bedre. Det kan være med til at give kunden en ide om konkurrenternes styrker og svagheder på markedet, og hvad de selv kan have fokus på fremadrettet.

I Randers Revision bruger vi primært cvr.dk, når vi får henvendelser fra potentielle kunder. Vi bruger sitet til at kigge nærmere på kunden og derved blive bedre rustet til det første møde med kunden. •

CVR HOS VIRK DATA

Cvr.dk, også kendt som Virk Data, er et site, som giver mulighed for gratis at se kunders og konkurrenters regnskaber samt at "følge en virksomhed". 140.000 regnskaber kommer i årets andet kvartal ind på Virk Data og er dermed frit tilgængelige.

Vil du vide, hvordan dine konkurrenter klarer sig – eller hvordan det går for dine centrale kunder? Så er der mange gode grunde til at følge med, når regnskabssæsonen byder på nye informationer om den økonomiske situation hos de danske virksomheder.

I december 2014 blev det gratis at downloade de danske selskabers regnskaber fra cvr.dk – og der er samtidig mulighed for at "følge en virksomhed", hvor man kan få besked, når udvalgte selskaber afleverer nye oplysninger.

Alle regnskaber for over 200.000 selskaber offentliggøres løbende i CVR-registeret, der ligger hos Virk Data. Ud over virksomhedernes regnskaber rummer CVR-registeret blandt andet også en oversigt over virksomhedernes ejere, adresser, branche, antal ansatte og en oversigt over ændringer i personkredsen bag virksomheden.

Hvordan klarer du dig i forhold til din branche?

Det spørgsmål satte folkene bag Bisbase sig for at forklare med hjælp af virksomhedsdata, og i dag lever de af det.

Tekst/ **Jakob Holm**
journalist hos FSR – danske revisorer

“Hvad betyder det, hvis en virksomhed vækster toplinjen med fem procent – er det godt?”

Sådan lyder spørgsmålet fra Nikolaj Kamstrup – den ene af to stiftere, som står bag regnskabsdatabasen Bisbase. Svaret på Nikolaj Kamstrups spørgsmål findes i det koncept, som fik Nikolaj Kamstrup og hans medstifter, Klaus Jagd, til at opsiges deres faste jobs og starte deres egen virksomhed.

“Umiddelbart lyder 5 procent på toppen måske godt, men hvis du samtidig får at vide, at branchen har vækstet med 10 procent, er det så fortsat godt? Den information, synes jeg, er meget mere værdiskabende.”

Ud fra den tankegang etablerede Nikolaj Kamstrup og Klaus Jagd for toethalvt år siden deres virksomhed Bisbase.

“Vi synes, at man kunne anvende især regnskabsdata på en anden måde, der var mere værdiskabende, end hvad vi tidligere havde set. Markedet har været meget præget af, at du kan gå ind og slå en virksomhed op, så kan du se regnskabstal for x antal år. Vores tanke er, at det kunne være mere interessant at vide, hvordan man klarer sig i forhold til udvalgte konkurrenter eller hele sin branche,” forklarer Nikolaj Kamstrup og uddyber:

“Der er i forvejen en række generelle tommelfingerregler om, hvad der er en tilfredsstillende likviditetsgrad, afkastningsgrad eller et helt tredje nøgletal. Men tommelfingerreglerne tager

ikke højde for den forskellighed, der er mellem brancherne, hvor nogle for eksempel er meget investeringstunge, og andre ikke er. Derfor har vi opbygget en række baselines for forskellige brancher, som du kan benchmarke en virksomhed op mod på en lang række parametre.”

Fra kalibrering af satellitter til regnskabsdata

Hverken Klaus Jagd eller Nikolaj Kamstrup har regnskabsmæssig baggrund. Nikolaj Kamstrup er oprindeligt uddannet geograf fra Københavns Universitet og har skrevet om, hvordan man kalibrerer satellitter over de arktiske områder.

Herefter har han været management konsulent hos blandt andre McKinsey, og da Nikolaj Kamstrup startede Bisbase, kom han fra en stilling som produktchef hos Proff.

Proff, der er ejet af Eniro, er også en database med virksomhedsdata. Den fokuserer meget på persondelen af det danske erhvervsliv blandt andet med en database, hvor man kan se, hvilke selskaber enkeltpersoner har forbindelse til – og hvordan personer er kædet sammen på tværs af virksomheder.

“Fra mit arbejde i Proff var det tydeligt, at der var en stor interesse for erhvervsdata og også regnskabsdata. Derfor valgte vi at gå den vej og udfordre det marked.”

“Samtidig var vi også begunstiget af, at regnskabsdata blev frikøbt i slutningen af 2014. Det var med til at fjerne en barriere for vores projekt. Der har historisk været relativt høje priser på at få adgang til regnskabsdata i større mængder. Da data blev gratis, betød det selvfølgelig, at vi fik noget lettere ved at komme fra start,” fortæller Nikolaj Kamstrup.

Omsætningen er på vej

Hvis Bisbase i deres eget system benchmarker sig op imod deres branche, lander de cirka midt i feltet. En placering, der er ok for en iværksættervirksomhed.

“Internt måler vi vores egen præstation på to parametre. Vi har et produkt, hvor folk kan tilgå store dele af vores data gratis og udarbejde for eksempel simple branche- og konkurrentanalyser, og der er i dag 3.000 registrerede brugere på den løsning.”

“Det andet, vi måler på, er cool cash. Altså vores omsætning fra kunder. Den er nu i rigtig fin vækst, efter at vi har brugt tid på at komme frem til et produkt, som folk også vil betale for,” siger Nikolaj Kamstrup.

De små blev til de store

I udgangspunktet ville Bisbase gerne ramme de mindre virksomheder, som ikke selv havde kapacitet eller kompetencer til at optimere deres økonomiske performance.

De så et behov, da det var rigtig svært for mange virksomheder at låne penge – og de ville udarbejde et redskab, som skulle sætte mindre virksomheder i stand til bedre at vurdere, hvad de skulle styrke, hvis de skulle opnå højere kreditværdighed.

“Det der skete, da vi kom i gang var, at store virksomheder også syntes, at vi havde lavet noget interessant. Så vores forretning er faktisk gået over i retning af, at det også er de store virksomheder, vi understøtter. Mange af de mindre virksomheder kører i den gratis løsning, som ser ud til at dække deres behov,” siger Nikolaj Kamstrup. •

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 selskabsretlige problemstillinger kontakt Advokat Peter Stakemann, tlf. 3315 1803 eller find os på stakemannlaw.com



REVISORENS BEDSTE VEN OG BOGHOLDERENS VÆRSTE FJENDE

Årsafslutning og udarbejdelse af selvangivelse klares 100 procent digitalt. Væk er manuel sortering og behov for "menneskehænder". Dermed bliver prisen cirka en tredjedel af den nuværende markedspris. Sådan lyder det tilbud, folkene bag regnskabsprogrammet Dinero har præsenteret i foråret.

Tekst/ **Jakob Holm**
journalist hos FSR – danske revisorer

Revisorerne skal dog ikke – endnu – konkurrere direkte med teknikken, for Dinero har en snæver målgruppe. Beder kunderne om rådgivning, takker Dinero nej og henviser til eksempelvis en revisor.

Men bogholderen, der lever af at sortere bilag, klare bogføring og årsafslutning, bør overveje, hvor han ellers kan skabe værdi. For den opgave vil teknikken sætte sig på.

Det er meldingen fra partner og relationsmanager hos Dinero, Rasmus Madsen.

"Vores målgruppe er virksomheder med op til fem ansatte. Det er virksomheder, hvor 'regnskabsprogrammet' hedder Excel, og hvor hovedfokus er at sælge tid. Altså små virksomheder – oftest enkeltmandsvirksomheder – hvor de ikke har tid, viden eller lyst til selv at sætte sig ind i detaljerne om at køre bogføring og udarbejde et regnskab," fortæller Rasmus Madsen og uddyber:

"Når disse virksomheder, som kører bogføringen i et hjemmelavet Excel-ark, 50 ringbind eller fire papkasser, kommer ind til revisor, går

der rigtig meget tid med at sortere materialet. Revisors tid er ikke brugt optimalt på at sortere bilag, og det giver kunden en unødvendigt større regning. Med Dinero er vores mål at sikre et bedre materiale. Det vil også lette revisors arbejde, så de kan fokusere på det, som skaber egentlig værdi – nemlig rådgivning – og ikke på at sortere bilag. Derfor er mit udgangspunkt, at vi er revisorerens bedste ven."

Bogholderen skal vågne op

Dinero er startet af to freelancere, David Andersen og Anders Hørsted, der selv har kæmpet med at få udarbejdet regnskab og bogføring. Det gav anledning til overvejsen: Kan vi ikke gøre det bedre? Hvilket de satte sig for at gøre.

Deres projekt fangede interessen hos serieiværksætteren Martin Thorborg, der blandt andet står bag Ageras og iværksætterportalen Amino.

Fra Amino havde Thorborg en lang række eksempler på iværksættere, der også kæmpede med at få styr på bogføring, og han så en forretningsmulighed i at levere en enkel løsning på den udfordring.

Enden på det blev, at de tre slog sig sammen og startede Dinero.

"Bogholderen – I am sorry to say – skal til at vågne op. Hvis vi ser til udlandet, findes der

mange virksomheder, som allerede har gjort det, vi gør. I Danmark har holdningen nok mere været, at lovgivningen er for kompliceret til automatisering, hvilket langt hen ad vejen ikke er forkert med de nuværende muligheder. Vores løsning på det problem er, at vi har et meget skarpt fokus på de virksomheder, der kører efter personskattelovens § 3. De folk kan vi tilbyde et godt produkt. Vil de have mere end det, må vi takke nej og sende dem videre til nogle andre," siger Rasmus Madsen og tilføjer:

"90 procent af de revisorer, jeg er i kontakt med, synes, at vi gør det godt. Deres oplevelse er, at de har mere tid til at tale forretning med deres kunder. Så er der også en mindre gruppe, som synes, at vi tager brødet ud af munden på dem. Jeg tror, at de i stedet skal se på, hvordan de tilpasser deres forretning. Revisor skal være den, der hjælper med rådgivning og de mere komplekse ting – sorteringen af bilag kan vi klare billigere. Og hvis det ikke var os, vil der komme nogle andre, som tilbyder den ydelse."

Har du købt en telefon?

Der er omkring 200.000 virksomheder i Dineros målgruppe, og 70-80 procent af dem er enkeltmandsvirksomheder. Dineros tilgang til dem er, at de ikke behøver at vide noget om dobbelt bogføring, kreditnota og så videre. Det klarer teknikken, som er funderet på en helt fast kontoplan, der er ens for alle brugere.

“ Med Dinero er vores mål at sikre et bedre materiale. Det vil også lette revisors arbejde, så de kan fokusere på det, som skaber egentlig værdi – nemlig rådgivning – og ikke på at sortere bilag.

Rasmus Madsen, relations manager og partner, Dinero

Den faste kontoplan gør det muligt for Dinero at digitalisere og automatisere bogføringen, men betyder også, at Dinero henviser mange potentielle kunder til andre udbydere, hvis de har behov for mere komplicerede ydelser – eksempelvis takker Dinero nej til at tilbyde en kunde deres nye selvangivelsesfunktion, hvis en kunde kører i virksomhedsordningen, eller hvis der er overførsler til ægtefælle. Det kan Dinero ikke håndtere.

“Oven på vores kontoplan har vi samlet en række generelle regler, som hjælper brugerne med at placere tingene rigtigt. Har du eksempelvis købt en telefon, vil en revisor vide, at den skal placeres under småanskaffelser. I en lille nystartet virksomhed er det slet ikke sikkert, at ejeren kender ordet småanskaffelser, så når han bogfører det, spørger vi: Har du købt en telefon? Svarer han ja, placerer vi det under småanskaffelser i kontoplanen,” siger Rasmus Madsen og tilføjer:

“Reelt set kan brugeren smide kontoplanen væk. Vores udgangspunkt er, at brugeren slet ikke behøver at kende til den. Han eller hun skal bare vide, om de har købt en telefon. Vi vil gerne være så meget i baggrunden, at brugeren ikke skal tænke over, at her sker noget, som involverer kontoplaner, moms og så videre. De svarer på nogle ting, de kan forholde sig til, og så er bogføringen klaret.”

Mennesket forsvinder, teknikken tager over, men hvem finder fejl?

Når de digitale algoritmer placerer telefonen under småanskaffelser, sker det helt uden, at mennesker kigger på data. Men hvem kontrollerer så for fejl?

“Det er alene teknikken, som er sat op til at køre en lang række tests. Så jeg vil ikke turde sige, at man ikke kan bogføre forkert, men hvis det sker, er det fordi, man vil bogføre forkert,” siger Rasmus Madsen.

Dineros udgangspunkt er, at deres brugere

laver langt færre fejl, fordi de forstår den information, de præsenteres for.

“Tag igen telefonen som eksempel. Hvis vi spørger, ‘hvad har du købt, og hvad har du brugt det til?’ – så er det langt mere sandsynligt, at det bliver placeret korrekt, end hvis vi blot spørger, hvilken konto skal det bogføres på? Her spiller det også ind, at mange af vores kunder i forvejen kører det hele uden hjælp. Vi ved fra Skats undersøgelser, at den gruppe laver mange fejl ubevidst. Her er vores løsning trods alt med til at udrydde fejl, som ellers ville ske i excel-arket. På komplicerede ting som for eksempel blomster, hjælper vi altså de små virksomheder med korrekt moms og skattefradrag, fordi vi ved, hvad de har brugt blomsterne til.”

Maskinen klarer bogføringen, hvornår overtager den rådgivningen?

Mens Dinero har godt fat i bogføringen, så har de ingen intentioner om at tage næste skridt og digitalisere rådgivningen. Hvis kunderne har spørgsmål til eksempelvis virksomhedsordningen, sendes de for eksempel videre til en revisor.

“Vi kommer ikke til at røre rådgivning. Det er ikke det, vi er gode til. Vi er gode til at lave software. Hvis det stod mellem rådgivning og de 100 andre ting, vi kunne udvikle baseret på den viden, vi har opbygget gennem Dinero, ville vi langt hellere udvikle nye systemer end at rådgive. Når det er sagt, er vores fokus også på de små – og dermed ukomplicerede – kunder, og de har måske heller ikke det største rådgivningsbehov,” siger Rasmus Madsen og afslutter:

“For revisorerne er det mest interessante nok nærmere, at et succeskriterie for os er, at vores kunder vokser ud af Dinero – og ikke lukker ned eller går konkurs. Hvis vores produkt kan hjælpe virksomhederne til at vokse, har vi gjort det godt. Og når de vokser ud af Dinero, har de samtidig en størrelse, som gør dem mere interessante for banken eller revisoren.” •

OM RASMUS MADSEN

- Relations manager og partner, Dinero
- Cand.merc.
- Har tidligere været hos Deloitte.

“Jeg har altid gerne villet starte noget selv, men fik tidligt det gode råd fra min far, at jeg skulle starte med at få indsigt i det, jeg ville arbejde med. Derfor har jeg været omkring Deloitte, hvor jeg har fået indsigt i regler og praksis.”

OM DINERO

- Startet i 2010 af David Andersen og Anders Hørsted som kasseklade.dk. Senere kom Martin Thorborg med, hvorefter de skiftede navn til Dinero
- Dinero har i dag over 85.000 tilmeldte virksomheder
- Dinero har lige rundet 26.000 aktive virksomheder, hvor knap 31 procent er betalende. (De tilbyder en gratis version og en betalingsversion)
- Der er sendt over 1.3 millioner fakturaer i systemet
- Overskud for første gang i 2015: Næsten 40.000 kroner
- Cirka 1.400 revisorer og bogholdere er på Dineros liste over samarbejdspartnere.

Finansiering og regnskab er mit fundament



34-årige Jakob Have tiltrådte den 1. marts 2016 som CFO i det børsnoterede selskab, SKAKO A/S i Faaborg.

Han har en baggrund som cand.merc.aud. og har erhvervserfaring fra Deloitte og William Demant Holding.



Tekst/ Birthe Willumsgaard Pedersen
journalist FSR – danske revisorer

Jakob Have kunne per 1. marts 2016 skrive CFO hos SKAKO på CV'et. Var han blevet spurgt for 10 år siden, om han så sig selv som kommende CFO, havde svaret nok været nej.

"Generelt er jeg ikke en person, der udarbejder detaljerede karriereplaner, da der er alt for mange aspekter, du alligevel ikke selv kan øve indflydelse på. I stedet tager jeg udgangspunkt i den situation, jeg befinder mig i og prøver at levere bedst muligt," fortæller Jakob Have.

Backpacking hjalp til uddannelsesvalg

En uddannelse som cand.merc.aud. har ikke altid været en selvfølge for Jakob Have. Efter at have færdiggjort gymnasiet som kostskoleelev på Sorø Akademi, tog han en etårig HH, hvor hans interesse for erhvervsøkonomi og regnskab blev vækket.

"Min far har i sin tid været revisor, men det tillagde jeg ikke den store værdi, da jeg selv skulle vælge uddannelsesretning," siger Jakob Have.

Jakob Have var efter færdiggørelsen af den etårige HH sikker på, at han skulle læse videre, men om det skulle være på universitet, CBS eller et tredje sted, var han ikke afklaret med.

"Nogle af mine gode venner ville ud at rejse, og jeg tænkte, at hvis jeg skulle tage et år ud af kalenderen, skulle det være, inden jeg påbe-

gyndte en længere uddannelse. Det blev til ni måneders rejse i Australien og New Zealand, som blev en oplevelse for livet, der samtidig gav mig den fornødne tid til at reflektere over valg af uddannelsesretning," fortæller han.

Takkede ja på stedet

Efter at have færdiggjort HA Almen på CBS påbegyndte han i 2005 på cand.merc.aud.-studiet og startede samtidig som revisorassistent på fuld tid. Ved at bruge sommerferierne på skolebænken, i form af valgfag på summer school og udarbejdelse af kandidatafhandling, gennemførte Jakob Have cand.merc.aud.-studiet på normeret tid.

"Jeg blev indkaldt til ansættelsessamtale hos Deloitte og KPMG, hvor jeg først skulle til samtale hos Deloitte. Deloitte og jeg var et rigtig godt match, og jeg fik tilbudt stillingen på stedet, som jeg ikke kunne sige andet end ja til. Jeg startede derfor som revisorassistent hos Deloitte," siger Jakob Have.

Den teoretiske vinkel, som cand.merc.aud.-studiet giver, kombineret med en praktisk vinkel via arbejdet som revisor, var for Jakob Have den perfekte løsning for at kunne tilegne sig mest mulig viden inden for revisions- og regnskabsområdet.

"Det var meget inspirerende at arbejde hos Deloitte, hvor jeg fik mulighed for at udvikle mine faglige kompetencer. Dengang var det sociale aspekt, som et stort revisionshus også bidrager med, ligeledes en betydelig faktor, men vigtigst af alt var den konkurrencemotalitet, som herskede derinde. Det var virkelig noget, der inspirerede mig," fortæller han.

Uddannelsen til statsautoriseret revisor var en øjenåbner

Efter et par år hos Deloitte besluttede Jakob Have sig for at starte på det toårige forløb til at blive statsautoriseret revisor. Han opnåede ikke autorisationen, men derimod blev det en øjenåbner for ham.

"Fra tid til anden er det godt at stoppe op og reflektere over tingenes tilstand. Efter grundige overvejelser kom jeg på et tidspunkt frem til, at min fremtid var 'på den anden side af bordet', og særligt ønsket om selv at drive nogle projekter var udslagsgivende for beslutningen," siger Jakob Have.

Nyt job via netværk

Jakob Have havde en god ven og studiekammerat, som var ansat i William Demant koncernen. Han skaffede Jakob Have en samtale, der resulterede i, at han startede som Business Controller i finansafdelingen i november 2011.

"En ting tager det andet, og ofte er det jo lidt tilfældigt, hvor det er, man ender. I dette tilfælde var det gennem mit netværk, at jeg endte hos William Demant koncernen. Jeg havde hørt meget positivt om koncernen inden, og det blev heldigvis bekræftet til fulde, efter jeg var startet."

I William Demant fik Jakob Have hurtigt egne ansvarsområder og beskæftigede sig med en bred vifte af finansrelaterede forhold, blandt andet var han koncernskattechef, hvor omdrejningspunktet var at sikre, at skatteforhold blev håndteret på en forsvarlig og korrekt måde i Danmark såvel som i udlandet.

“ Jeg har ingen planer om at skulle lave en masse ting om, men jeg tror derimod, at man skal være meget ydmyg overfor rollen som ny CFO.

Jakob Have, cand.merc.aud., CFO i SKAKO A/S

Den vigtige værktøjskasse

Gennem cand.merc.aud.-studiet og ved henholdsvis Deloitte og William Demant Holding fik Jakob Have opbygget en stærk profil, hvor hans værktøjskasse blev fyldt med faglige og erfaringsmæssige kompetencer.

“På cand.merc.aud.-studiet fik jeg tilegnet mig en solid teoretisk viden, hvor jeg i Deloitte fik en mere praktisk vinkel, på hvordan man skal fortolke den teoretiske værktøjskasse. Gennem hyppige besøg hos klienter, som ofte har de samme processer og de samme udfordringer, fik jeg indblik i forskellige måder at tilgå regnskabsforhold. I William Demant fik jeg foruden ledelseserfaring også udnyttet og udviklet min værktøjskasse inden for specialismråder, herunder skat og virksomhedsopkøb. Særligt tager jeg også betydningen af godt købmandskab, og hvad det betyder, med mig fra William Demant,” siger Jakob Have.

Rollen som CFO

Jakob Have tiltrådte 1. marts 2016 som CFO for SKAKO koncernen, hvor han ligeledes er en del af direktionen. SKAKO er en dansk industrivirksomhed med hovedkvarter i Faaborg. SKAKO udvikler og leverer blandede udstyr til fremstilling af beton samt vibra-

tionsudstyr til industrien. Virksomheden er børsnoteret og har en global tilstedeværelse både via egne datterselskaber og eksterne agenter. Koncernen har knap 200 ansatte og har en omsætning på mere end 300 millioner kroner.

“Min vigtigste opgave lige nu er at komme ind og forstå koncernen. Jeg har ingen planer om at skulle lave en masse ting om, men jeg tror derimod, at man skal være meget ydmyg overfor rollen som ny CFO, og særligt i SKAKO’s tilfælde fuldt ud anerkende det store og fantastiske stykke arbejde, der er lavet inden min tiltrædelse,” fortæller Jakob Have.

SKAKO har over en årrække gennemført en markant turn around, hvor de har fået vendt tidligere års underskud til et positivt resultat. I den nye strategi er der fokus på at skabe vækst i omsætningen og indtjeningen.

“Medarbejderne i SKAKO er meget dygtige og engagerede i deres arbejde, og jeg ønsker, at de arbejder med frihed under ansvar. Jeg vil selvfølgelig gerne være orienteret om nye tiltag og fremdriften på projekterne, men samtidig er jeg sikker på, at medarbejderne sagtens kan løfte opgaverne uden at blive kigget over

skulderen. Vi arbejder alle mod et fælles mål,” fortæller han.

De første uger i den nye stilling som CFO er gået, og for Jakob Have har det været en spændende start.

“De første uger er gået, og jeg er indtil videre blevet bekræftet i mit skifte. Jeg håber, at det bliver et langt og godt samarbejde,” fortæller Jakob Have.

Find din glæde og passion

Jakob Have er glad for sin uddannelse som cand.merc.aud. og anbefaler også andre regnskabsinteresserede studerende at tage den retning. Det er dog også vigtigt at gøre sig tanker om, hvad det egentlig er, man gerne vil, når man er færdig med studiet.

“Selvfølgelig lægger cand.merc.aud.-studiet sig tæt op ad revisorbranchen, men derudover er der også stor efterspørgsel efter dygtige regnskabs- og økonomifolk ude i virksomhederne. Jeg har altid levet mig meget ind i de områder, som jeg har beskæftiget mig med, og det er vigtigt at finde en glæde og passion for det, man arbejder med. Baseret på min erfaring er den umiddelbare karrierevej ikke altid den rigtige. Gør man det godt, skal mulighederne nok komme,” siger Jakob Have. •

CV – JAKOB HAVE

UDDANNELSE

Cand.merc.aud. fra
Copenhagen Business School

DELOITTE

2005 – 2007 Audit Assistant
2007 – 2010 Audit Senior
2010 – 2011 Audit Manager

WILLIAM DEMANT HOLDING

2011 – 2012 Business Controller
2012 – 2013 Director, Finance Consulting
2013 – 2015 Director, Group Tax (Head of Group Tax)
2015 – 2016 Senior Director, Group Tax & Central Accounting

GLOSTRUP REVISION

Glostrup Øko Rådgivning IVS

**Produktionsvej 1
2600 Glostrup**

Overtagelse/køb af selskaber i byggebranchen, rengøringsbranchen, cateringvirksomheder, samt nedrivningsfirmaer

For kunder søger vi firmaer til salg via en fornuftig aftale evt earn out, partnerskab, eller direkte overtagelse.

Har og driver du et firma i følgende branche:

bygge, rengørings, catering eller nedrivning, og har eventuelt gæld til skat eller private så lad vores kunde købe sig ind og betale dine kreditorer og komme med ny kapital til din virksomhed. Vores kunder overtager også gældsplagede selskaber og kommer med ny kapital til at køre disse videre.

**Alle henvendelser behandles med diskretion.
Send os en e-mail på glostruprevision@gmail.com
eller ring på tlf. 7136 2506**

Husk også vores ydelser:

skatterådgivning, overtagelse af gældsplagede selskaber, salg af selskaber nye og gamle, salg af selskaber med direktør og bankkonto, fakturaservice, selskaber i udlandet, lån og finansiering, gældsrådgivning, samt almindelige revisor ydelser.



MÆRKEDAGE

Fødselsdage og jubilæer

Juni 2016

Indehaver og registreret revisor **Michael Kappelhøj**, Michael Kappelhøj Registreret Revisor i Gilleleje, fylder 50 år den 1. juni 2016.

Registreret revisor og director **Torben Mortensen**, ansat hos Deloitte i København, fylder 50 år den 5. juni 2016.

Indehaver og statsautoriseret revisor **Ole Hansen**, Revisionsfirmaet Ole Hansen i Nuuk, fylder 70 år den 5. juni 2016.

Indehaver og registreret revisor **Peter Madsen**, Peter Madsen Registreret Revisionsanpartsselskab i Hillerød, fylder 70 år den 6. juni 2016.

Indehaver og statsautoriseret revisor **Egon Pedersen**, Egon Pedersen Revision i Hellerup, fylder 70 år den 7. juni 2016.

Registreret revisor **Jørn Sonne**, Aakirkeby, fylder 60 år den 11. juni 2016.

Direktør og registreret revisor **Anders Korsgaard**, Korsgaard Revision A/S i Ringe, fylder 50 år den 12. juni 2016.

Vice President og CFO **Charlotte Wordenskjold Nørregaard**, Pandora Production Co. i Bangkok, fylder 50 år den 14. juni 2016.

Statsautoriseret revisor **Mogens Hansen**, Odense SV, fylder 70 år den 14. juni 2016.

Registreret revisor **Christian Rasmussen**, Vordingborg, fylder 70 år den 15. juni 2016.

Indehaver og registreret revisor **Jens Broen**, Revisor Jens Broen i Hjørring, fylder 70 år den 16. juni 2016.

Registreret revisor **Sten Elm**, ansat hos HR Revision i Roskilde, fylder 50 år den 19. juni 2016.

Statsautoriseret revisor **Hans Peter Alnor**, Kruså, fylder 60 år den 20. juni 2016.

Indehaver og statsautoriseret revisor **Jens Fischer**, FISCHER Advisory i København, fylder 70 år den 24. juni 2016.

Statsautoriseret revisor **H. P. Møller Christiansen**, Risskov, fylder 70 år den 25. juni 2016.

Statsautoriseret revisor **Kaj Larsen**, Vodskov, fylder 75 år den 29. juni 2016.

Statsautoriseret revisor **Hans Kiærskou**, Farum, fylder 70 år den 30. juni 2016.

Juli 2016

Managing Partner og statsautoriseret revisor **Thomas Marstrand**, Erhvervsinvest Management A/S i Charlottenlund, fylder 50 år den 1. juli 2016.

Statsautoriseret revisor **Karsten Gorm Sattrup**, Højbjerg, fylder 70 år den 1. juli 2016.

Indehaver og statsautoriseret revisor **Jens Gielstrup**, JEGI Consult ApS i Birkerød, fylder 70 år den 4. juli 2016.

Indehaver og registreret revisor **Jørgen Hvass**, Revisionsfirmaet HVASS A/S i Bjerringbro, fylder 60 år den 9. juli 2016.

Indehaver og registreret revisor **Finn Olsen**, F.O. Revision i Rønne, fylder 60 år den 12. juli 2016.

Partner og registreret revisor **Carsten Thomsen**, Revision og Rådgivningsgruppen i Holbæk, fylder 50 år den 14. juli 2016.

Partner og statsautoriseret revisor **Uffe Nikolajsen**, BRANDT Revision & Rådgivning i København, fylder 60 år den 18. juli 2016.

Statsautoriseret revisor **Erik Friis-Pedersen**, Snekkersten, fylder 70 år den 21. juli 2016.

CFO og statsautoriseret revisor **Michael Jeppesen**, Solar A/S i Vejen, fylder 50 år den 28. juli 2016.

Statsautoriseret revisor **Leif Tomasson**, ansat hos Martinsen i København, fylder 50 år den 28. juli 2016.

Registreret revisor **Frank Lynge Jensen**, ansat hos Leif Mikkelsen & Partnere A/S i Horsens, fylder 50 år den 30. juli 2016.

Statsautoriseret revisor **Per Erik Johannessen**, ansat hos Deloitte i København, fylder 60 år den 31. juli 2016.



MÆRKEDAGE

August 2016

Statsautoriseret revisor **Henrik Kolding**, Vedbæk, fylder 75 år den 1. august 2016.

Statsautoriseret revisor **Finn Lindgaard**, Vejle, fylder 80 år den 7. august 2016.

Registreret revisor **Søren Wienke**, ansat hos Plan Revision i Næstved, fylder 50 år den 8. august 2016.

Partner og statsautoriseret revisor **Jørgen Juul Andersen**, PwC i København, fylder 50 år den 11. august 2016.

Partner og statsautoriseret revisor **Henrik Ulvsgaard**, Baker Tilly i København, fylder 50 år den 11. august 2016.

Birgit Goul Andersen, ansat hos Beierholm i Aarhus, fylder 60 år den 11. august 2016.

Statsautoriseret revisor **Mogens Busk**, ansat hos Deloitte i Aalborg, fylder 60 år den 12. august 2016.

Registreret revisor **Jørn Rasmussen**, Hillerød, fylder 75 år den 19. august 2016.

Registreret revisor **Jan Thomsen**, Virum, fylder 60 år den 23. august 2016.

Økonomichef og registreret revisor **Jan Rye Petersen**, ansat hos Scanavo A/S i Taastrup, fylder 50 år den 24. august 2016.

Statsautoriseret revisor **Søren Bergh Jensen**, Greve, fylder 60 år den 27. august 2016.

September 2016

Statsautoriseret revisor **Hans J. Iversen**, Risskov, fylder 70 år den 2. september 2016.

Statsautoriseret revisor **Martin Lorenzen**, Sønderborg, fylder 80 år den 10. september 2016.

Senior Partner og registreret revisor **Torben Poulsen**, BDO i Ølgod, fylder 50 år den 11. september 2016.

Statsautoriseret revisor **Bjørn Paulsen**, København, fylder 70 år den 13. september 2016.

Partner og statsautoriseret revisor **Henrik Ludvigsen**, PwC i Skjern, fylder 50 år den 14. september 2016.

Partner og statsautoriseret revisor **Flemming Tost**, Revisionscentret i Haderslev, fylder 60 år den 16. september 2016.

Partner og statsautoriseret revisor **Poul Sunn Pedersen**, RSM plus i Aarhus, fylder 50 år den 20. august 2016.

Partner og registreret revisor **Jens Elkjær-Larsen**, JL Revisorer ApS i Billund, fylder 50 år den 22. september 2016.

Økonomirådgiver og registreret revisor **Lissi Kjær Christensen**, ansat hos Lemvigegnens Landboforening i Lemvig, fylder 60 år den 22. september 2016.

Statsautoriseret revisor **Klaus Kristiansen**, ansat hos Beierholm i Aarhus, fylder 60 år den 26. september 2016.

Statsautoriseret revisor **Poul Sørensen**, Nyborg, fylder 70 år den 27. september 2016.

Partner og registreret revisor **Jeanette Møller Vetlov**, Døssing & Partnere i Hillerød, fylder 50 år den 30. september 2016.

Indehaver og registreret revisor **Bjarne Bastved**, Revisorkompagniet i Hørsholm, fylder 70 år den 30. september 2016.

Registreret revisor **Børge Nørvang Jensen**, ansat hos Revision København i København, fylder 70 år den 30. september 2016.

Virksomhedsjubilæer

Revisionsfirmaet Søren Askly i Kongens Lyngby har 25 års virksomhedsjubilæum den 30. juni 2016.

Dan Revision Nakskov A/S i Nakskov har 40 års virksomhedsjubilæum den 1. juli 2016.

Kobstrup Revision ApS i Herlev har 25 års virksomhedsjubilæum den 1. august 2016.

Revision 1-2-3 ApS i Veksø Sjælland har 30 års virksomhedsjubilæum den 1. august 2016.

Rebekka Olsvig Revision & Regnskab i Nuuk har 30 års virksomhedsjubilæum den 1. august 2016.

Erik Hulquist i Birkerød har 25 års virksomhedsjubilæum den 1. september 2016.

Jobskifte

Statsautoriseret revisor **Christian Noe Oest** er pr. 1. april 2016 ansat som Director hos PwC i København. Han kommer fra et job hos DONG Energy.



DET RUNDE PORTRÆT

Jens Røder 70 år

Jens Røder fylder 70 år den 25. juni. I den forbindelse tog vi en snak med fødselaren om hans drivkraft og virke i revisorbranchen samt hans store passion for gamle biler.



Jens Røder har i mange årtier arbejdet inden for revisorbranchen som partner i C&L og senere PwC i forskellige stillinger nationalt og globalt samt i udvalg og foreninger. Han er et kendt ansigt i branchen og er meget vellidt og respekteret. Jens Røder har et CV længere end de fleste, så det er blot et lille udpluk af hans gøren i revisorbranchen, man kan læse nedenfor.

Præsident i FEE

En af de foreninger, som Jens Røder har sat sit præg på, er FEE (den Europæiske Revisorfederation). Han var med til at stifte FEE i 1987 og blev medlem af den første bestyrelse, hvor han senere også viste sit værd som formand. Gennem tiden i FEE havde han et tæt samarbejde med EU-kommissionen – og det har han stadig.

“Når jeg besøger EU-kommissionen, kender alle mig, selvom jeg ikke altid kender dem. Det er jo fantastisk, at mit navn stadig har et liv dernede, selvom jeg ikke længere er der så tit,” fortæller Jens Røder.

Biotech på Børsen

Ved siden af udvalgs- og foreningsposter arbejdede Jens Røder også som revisor. I årene 1999 til 2003 skete der en stor udvikling på det bioteknologiske område i Danmark.

“På det tidspunkt var jeg revisor for de fire biotekselskaber, der var børsnoterede i Danmark,

og jeg var med til at få dem alle sat på Børsen,” fortæller Jens Røder.

Formand i FSR

Jens Røder har siden 70'erne været medlem af FSR, og i 2005 tiltrådte han som formand for foreningen.

“Jeg var meget glad for at blive spurgt, om jeg ville tiltræde som formand. Jeg tænkte, at det var en god mulighed for at gøre en forskel for min egen revisorforening, FSR,” fortæller Jens Røder.

Da Jens Røder blev formand for FSR, var der en masse internt i gærde. Foreningen skulle skifte direktør, og der var overvejelser om fremtiden for FSR og FRR – to relativt små foreninger har svært ved at klare sig hver for sig, da det politiske spil er for kompliceret.

“Det blev ret klart, at foreningen skulle modificeres. Vi lavede i bestyrelsen en strategi, som skulle ændre FSR og påbegynde seriøse samtaler med FRR om fusionen,” siger Jens Røder.

Pension er for kedeligt

Jens Røder valgte i december 2009 at stoppe som partner i PwC for at gå på pension, men pensionslivet var dog ikke noget, der tiltalte ham.

“Pension er for kedeligt. Jeg valgte derfor at

starte som direktør i Nordisk Revisor Forbund, da jeg gik på pension fra PwC. Det er spændende intellektuelt at blive udfordret i den her branche, fordi den er så alsidig, og mulighederne er så store,” fortæller Jens Røder.

Jens Røder er kendt for ikke at være bange for at sige 'ja' til en udfordring, hvilket har resulteret i en lang og alsidig karriere inden for revisorbranchen. Jens Røder har ikke sat et tidspunkt på, hvornår han endeligt går på pension, men tager et år ad gangen.

Stor passion for gamle biler

Den store passion for biler startede for Jens Røder allerede i 17-års alderen. Da han stoppede i PwC havde han 14 biler, heriblandt Jaguar og Porsche, og nu er han nede på syv styk.

“Det er min intention, at når jeg stopper som direktør for Nordisk Revisor Forbund, så er jeg nede på én bil, men hvilken ved jeg ikke endnu – og hvis jeg vidste det, ville jeg heller ikke fortælle det”, griner Jens Røder.

Udover den store passion for biler holder Jens Røder meget af at have tid med sin familie. Jens Røder har syv børn, hvoraf tre bor i England og fire i Danmark. Derudover har han fem dejlige børnebørn, som flittigt tegner tegninger til at pynte på Jens Røders kontor i FSR. •

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*

HENRIK CARMEL,
FSR – danske revisorer
ANMELDER

Få overblik over skatten i personligt ejede virksomheder

Der er mange bøger at vælge imellem, når det drejer sig om selskabsbeskatning, mens udvalget er lidt mindre, når det gælder skatten i forhold til personligt ejede virksomheder. Det er der nu rådet bod på med bogen: "Erhvervsbeskatning – med fokus på personselskaber og virksomhedsordningen."

Med denne systematiske fremstilling af skatteforhold vedrørende især virksomhedsordningen og den skatteretlige behandling af deltagere i personselskaber i øvrigt, er det lykkedes at fremstille en bog, der kan bruges både som teoretisk lærebog og som opslagsværk og brugsbog for praktikere.

Bogen indledes med en præsentation af de grundlæggende og alment emner inden for erhvervsbeskatningen opdelt i indkomstopgørelsen, fradrag og driftsomkostninger, afskrivninger og beskatning af avancer. Dernæst behandles selvstændige erhvervsdrivende og enkeltmandsvirksomheder samt beskatningen heraf. Her handler det om personskatteloven og naturligvis virksomhedsskatteordningen og kapitalafkastordningen.

Derpå følger en gennemgang af de skattemæssige konsekvenser af, at flere selvstændige erhvervsdrivende går sammen, og herunder diskuteres eksempelvis, hvornår personselskabet er et selvstændigt skattesubjekt, og hvornår der er skattemæssig transparens. Til sidst behandles en række tværgående emner, herunder værdiansættelse, succession, overdragelse til fond og skattefri omdannelse.

Sammenhæng mellem teori til praksis

Hele tiden er der en meget fin kobling mellem teori, relevante domme og afgørelser på den ene side og praksis på den anden. Sproget er flydende og trods emnet – relativt let læseligt.

En af bogens styrker er de 60 sideres meget anvendelige bilag, der indeholder konkrete eksempler på opstillinger og beregninger i relation til personskatteloven og især virksomhedsordningen. Det kræver overblik og forståelse at håndtere virksomhedsordningen, men ved hjælp af de relevante opstillinger i bilagene bliver det noget

nemmere at håndtere hæverækkefølge, rentekorrektion, udtræk af vederlag og så videre.

Når teori og praksis hænger fint sammen, kan bogen anbefales som lærebog på eksempelvis cand.merc.aud.-studiet, men også til revisorer, der beskæftiger sig med virksomhedsskatteordningen eller andre lignende emner og som ønsker en håndbog, som kan bruges, selvom den ikke læses ud i ét stræk.



Titel: "Erhvervsbeskatning – med fokus på personselskaber og virksomhedsordningen"

Forfattere: Christian Skovgaard Hansen & Troels Lilja (red.) m.fl.

Sider: 659

Pris: 995 kroner – 796 som e-bog

ISBN: 978-87-574-3439-2

E-bog ISBN: 978-87-574-9832-5

Forlag: DJØF – Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 2016

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)
Birthe Willumsgaard Pedersen, redaktionsassistent
Henrik Carmel, fagkonsulent
Jan Brødsgaard, fagkonsulent

Redaktionen er afsluttet den 4. maj 2016. Synspunkter, der kommer til udtryk i SIGNATUR, behøver ikke nødvendigvis at svare til eller være udtryk for FSR – danske revisors officielle holdninger.

Design og layout

e-Types Daily

Forsideillustration

Rasmus Juul

Tryk

Arcorounborg

Oplag

6.500 eksemplarer

Annoncesalg

DG Media
Havneholmen 33
DK-1561 København V
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: 28. november

Abonnement

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

ISSN 2245-2117.

SIGNATUR er tilmeldt Danske Specialmedier og oplagskontrolleret af FMK

DANSKE
REVISORER
FSR*



SkatteGuiden

Frigiv tid til andet og mere end virksomhedsomdannelser!

Sæsonen for virksomhedsomdannelser er i gang, og Karnov Group har med modulet i SkatteGuiden gjort vores kunder i stand til at spare tid og skabe sikkerhed i hver en omdannelse.

SkatteGuiden er et yderst brugervenligt arbejdsværktøj, hvor du ledes gennem alle relevante spørgsmål i en virksomhedsomdannelse og til sidst står tilbage med alle nødvendige slutdokumenter i en fin og præsentabel form.

Læs mere på www.karnovguides.dk



Download gratis
pakke med
slutdokumenter på
www.karnovguides.dk

“ [...] Med SkatteGuiden kan vi nu - uden brug af andre værktøjer og ekstern bistand - give vores kunder en kvalitetssikret løsning på f.eks. skattefri virksomhedsomdannelse eller Aktieombytning.

Torben Madsen, statsautoriseret revisor, TT Revision

Få en personlig gennemgang af SkatteGuiden ved kunderådgiver
Mark Christensen. Ring blot på tlf. 31 58 16 97.

**KARNOV
GROUP**