



# ÅRSRAPPORT

1. OKTOBER 2015 - 30. SEPTEMBER 2016

**BDO STATS AUTORISERET REVISIONSAKTIESELSKAB**  
KYSTVEJEN 29, 8000 AARHUS C.  
CVR-NR. 20 22 26 70



# INDHOLD

## 4 Ledelsesberetning

### 5 Målrettet strategi sikrer BDO markedets højeste kundetilfredshed, stor medarbejdertrivsel, større forretningsomfang inden for rådgivning og fortsat vækst

6 Strategi, fokus og målsætning mod 2020 - Innovation og digitalisering er vækstdrivere

8 Invitation til øget sammenhængskraft

### 13 Verdens femte største prisbelønnede revisionsnetværk giver BDO stærk markedsposition

13 Stærk markedsposition, kvalitet i rådgivningen og høj forretningsmoral

16 Brancheanalyser som benchmarkingværktøj på vejen mod vækst

17 SMV Barometret måler tilstanden i det danske erhvervsliv

### 21 BDO's fem agile forretningsenheder skaber udvikling gennem indlevelse

21 Rådgivning, revision, regnskab og Business Support for det private marked

21 Rådgivning, revision og regnskab for det offentlige marked

22 Skat og Moms

23 Advisory med Consulting og Risk Assurance

24 Corporate Finance

### 27 Medarbejdere, værdier og faglig udvikling - At være BDO'er er at være indlevende

28 Temperaturmåling – arbejdsglæden er høj

28 Medarbejdersamtale og dialogværktøj

30 BDO Academy styrker kompetencer, karriere og personlig udvikling

30 Repræsentation i bestyrelsen

32 BDO's Indlevelsedonation

33 CSR – Redegørelse for samfundsansvar

33 Gennemsigthedsrapport

33 Betydningsfulde hændelser indtruffet efter regnskabsårets afslutning

33 Særlige risici

## 34 BDO i tal

34 Selskabsoplysninger

35 Ledespåtegning

36 Den uafhængige revisors erklæring

37 Hoved- og nøgletal

38 Resultatopgørelse

39 Balance

41 Egenkapitalopgørelse

42 Pengestrømsopgørelse

43 Noter

50 Anvendt regnskabspraksis



# LEDELSES- BERETNING





## Måltrettet strategi sikrer BDO markedets højeste kundetilfredshed, stor medarbejdertrivsel, større forretningsomfang inden for rådgivning og fortsat vækst

BDO's primære fokus og langsigtede strategi er at skabe størst mulig værdi for vores kunder gennem indlevende rådgivning lokalt og internationalt. Vi tilbyder det bedste af to verdener gennem:

*Nærvær og engagement.* BDO er den lokale revisor, der er tæt på. En revisor, der bruger indsigt og indlevelse til at rådgive kunden.

### Høj faglighed med internationalt udsyn

BDO er samtidig specialister med høj faglighed, dybe specialkompetencer og internationalt format – i 2015 kårede 'International Accounting Bulletin' BDO netværket som verdens bedste revisionsnetværk.

Branchekendskab, specialister og repræsentation på verdensplan betyder, at vi rådgiver regionalt, nationalt og internationalt, og enhver kunde vil altid kunne vokse sig større i BDO regi.

*Hos BDO er det ikke enten eller, det er både og.*

Vores ambitioner kommer klart til udtryk i vores opdaterede mission og vision:

#### Mission:

Gennem indlevelse medvirker BDO til at skabe udvikling for vores kunder og menneskene bag.

#### Vision:

BDO er en førende rådgivnings- og revisionsvirksomhed, der gennem kompetencer og indlevelse har de mest tilfredse kunder.

Ordlyden i vores opdaterede mission og vision afspejler vores strategiske prioritering af 'Indlevelse'. Indlevelse indfanger og udtrykker BDO's kultur og DNA. I det seneste regnskabsår har vi haft en meget involverende proces, hvor hele organisationen har været med til at sætte ord på netop vores kultur, vores holdninger og adfærd samt vores måde at være på overfor vores kunder og overfor hinanden – vi kalder det 'Kodeks for indlevelse'.

Vi er overbeviste om, at specifikt vores kultur er et af vores stærkeste aktiver, og at det konkret er det, som fremadrettet skal differentiere os positivt i såvel markedet som på arbejdspladsen.

'Indlevelse skaber udvikling' vil således fortsat være vores mantra, og det som skal fastholde vores fokus på at levere markedets bedste samlede kundeoplevelse og udvikle branchens bedste arbejdsplads.

Vores vægt på Indlevelse har bragt os langt, og det bliver et helt centralt omdrejningspunkt i vores bestræbelser på at realisere vores fremtidige ambitioner. Det har allerede givet os et stærkt udgangspunkt hos kunder og medarbejdere.

### Markedets højeste kundetilfredshed

BDO har opnået markedets højeste kundetilfredshed i vores vigtigste segmenter\*. Blandt adspurgte virksomheder med 10 til 49 ansatte performer vi bedst. Blandt større virksomheder med mere end 50 ansatte er vi i toppen. De offentlige virksomheder og institutioner vurderer, med markant stor afstand til konkurrenterne, BDO allerhøjest i forhold til graden af tilfredshed.

Gennem den internationalt anerkendte kundetilfredshedsmåling NPS måler vi herudover selv på samtlige kunderelationers grad af tilfredshed, for kontinuerligt at forbedre og styrke samarbejdet i alle led. Gennem målrettede indsatser stræber vi således også i det nye regnskabsår efter stærke kunderelationer samt højt service- og vidensniveau.

\*Jf. Aalund Business Research A/S, der årligt udarbejder landets største kortlægning af kundetilfredshed.

### Tilfredse medarbejdere og høj andel af ildsjæle

Vores medarbejdere er glade for at arbejde i BDO, og medarbejdertrivsel er i top\*\*. Arbejdsglæden og graden af loyalitet ligger et godt stykke højere end det danske arbejdsmarked generelt og en del bedre end virksomheder fra relaterede brancher.

Tallene for medarbejdertrivsel forstærkes af, at hele 87 procent af alle ca. 1.100 ansatte i BDO er ildsjæle/kerne-medarbejdere ifølge medarbejderundersøgelsen, som er markedets største og mest valide. Vi glæder os over, at en god arbejdsplads med høj arbejdsglæde fastholder de gode medarbejdere og får kompetente kræfter til at søge til BDO.

Kompetenceudvikling og uddannelse vægtes højt og belønnes i BDO. I tråd med vores indlevende adfærd i forhold til at sætte medarbejdernes trivsel højt får talenter lov til at udfolde sig. Med BDO Academy har vi eget akademi for øget kompetenceudvikling, så enhver kan dygtiggøre sig og styrke sin viden gennem kvalificeret og målrettet videreuddannelse.

I vores resultatskabende læringsmiljø har BDO's beståelsesprocent for statsautorisation af revisorer de sidste tre år ligget på 100 procent, hvilket betyder, at de sidste 16 kandidater har bestået deres eksaminer.

### Regnskabsåret 2015/16 er tilfredsstillende

Det klassiske erklæringsarbejde i revisionsbranchen er under forandring og forventes ikke at realisere vækst i årene, der kommer. Dette vurderes heller ikke at have været tilfældet for branchen generelt i regnskabsåret 2015/16.

BDO har oplevet positiv udvikling i rådgivningsaktiviteterne. I 2015/16 er der realiseret en omsætning på 909 mio. kr., og BDO's overskud er 46 mio. kr. i regnskabsåret.

Vores udmeldte forventninger i sidste års årsrapport var på niveau med det realiserede resultat i 2015/16. BDO's positive udvikling med markedets højeste kundetilfredshed\*, høj medarbejdertrivsel\*\*, fremgang i og større

indtjening på rådgivningsydelse, fortsat vækst, samt at vi følger de planer, vi har lagt for fremtiden, gør, at regnskabsåret 2015/16 må betegnes som tilfredsstillende.

Ambitionerne i BDO stiler mod en højere samlet fremgang i det kommende år. Vi forventer vækst i omsætning og indtjening, fortsat markant fremgang inden for rådgivningsområdet og generel positiv udvikling.

### Strategi, fokus og målsætninger mod 2020 – Innovation og digitalisering er vækstdrivere

BDO er en proaktiv rådgivnings- og revisionsvirksomhed med stærkt fagligt fokus og klare mål om at skabe fremtidssikrede innovative løsninger for vores kunder.

Digitaliseringen spiller i denne sammenhæng en helt central rolle i BDO. Vi investerer markant i digitale potentialer, som bl.a. igennem Big Data, tracking i realtid, administrative effektiviseringer og resultatsammenligninger i forskellige brancher vil styrke vores kunders beslutningsgrundlag, øge deres fokus på forretningen og give inspiration til de løbende strategiske overvejelser.

For os i BDO betyder det, at vi, grundet vores interne digitaliseringsløsninger som 'Mit BDO' og 'BDO Online', leverer endnu mere værdi og endnu bedre rådgivningsydelser ud fra større indsigt, mere viden og bedre værktøjer:

Analyse af tværgående  
Big Data



Dyb indsigt



Kvalificeret rådgivning og  
proaktiv sparring

\*Jf. Aalund Business Research A/S, der årligt udarbejder landets største kortlægning af kundetilfredshed.

\*\*Kilde: Ennova Employee Index 2016. Ennovas 'Top-in-Class' beregninger i 2016 baseret på ca. 270.000 unikke svar fra forskellige brancher og virksomhedsstørrelser. Temperaturmåling i BDO har en meget stor volumen i forhold til andre udbydere, der rangerer arbejdspladser og medarbejdertrivsel.



God kundeservice og digitale løsninger er med til at styrke relationen. Vores leveregel udtrykkes enkelt med 'Indlevelse skaber udvikling', der både forklarer, hvad vi sigter efter, og måden vi gør det på.

Indsigt, engagement og nærvær i samarbejdet med kunden gør relationen til BDO stærk og indlevende. Kontinuerligt har vi fokus på, at kunderne vælger os, fordi vi forstår deres udfordringer og yder indsigtfuld rådgivning, der er innovativ, digitaliseret og dermed sikret for fremtiden.

Det personlige og det professionelle er hos os ikke modsætninger, men hinandens styrker og forudsætninger. I BDO har vi derfor følgende strategiske fokusområder:

- Vi vil mestre 'en-til-en' relationen og være branchens mest indlevende rådgiver
- At tilbyde de ansatte flere karrieremuligheder, hvor den enkelte i højere grad vil kunne dyrke det, vedkommende er god til, så BDO fastholder og videreudvikler det høje vidensniveau
- At vi skal tiltrække og fastholde en stadig større talentmasse
- At vi individuelt og som virksomhed i højere grad skal specialisere os og dyrke dybere kompetencer for at kunne rådgive vores kunder optimalt
- At vi fortsætter positioneringen i en lang række markeder som brancheeksperter, der kan danne grundlag for en specialiseret rådgivning og dermed skabe stor værdi for kunderne.

Vores mangeårige fokus på at udleve indlevelse over for vores kunder spiller en helt central rolle. Det fundamentale i strategien er; at vi fastholder og videreudvikler evnen til at møde kunderne med størst nærvær og høj faglighed - personligt såvel som via de digitale løsninger, vi tilbyder. Vi er til stede, tilgængelige og helt tæt på, hvor vi proaktivt udfordrer og kommer med forbedringsmuligheder for kunden. Det formår vi at sammenholde med vores store faglighed, specialkompetencer og internationale mindset.

Vi har integreret den digitale værktøjskasse i vores rådgivende revision, og gennem platformen 'Mit BDO' samles de teknologiske funktioner, så kunderne får en let og smidig tilgang til centrale funktioner.

'Mit BDO' er kundernes digitale indgang til BDO via en App, PC eller tablet. Her har kunderne adgang til fx 'BDO Online', der er BDO's digitale koncept for administrative services – bl.a. online bogføring. Konceptet er et konkret resultat af vores stræben efter at gøre en forskel i kundernes hverdag, så de i endnu højere grad kan frigøres til at fokusere på at udvikle deres forretning. Ambitionen er, at kunderne skal kunne 'høste' digitale gevinster som minimering af de administrative rutiner uden at skulle investere i egen digital kompetenceudvikling eller ny it-teknologi.

Processen med at bogføre bilag og matche op mod posteringer i banken er strømlinet og struktureret og kommer både mindre og større kunder i møde: Fire forskellige håndteringsmodeller stilles til rådighed via 'Mit BDO' platformen:

ONLINE BOGFØRING				INDIVIDUEL
YDELSE	BASIS +	PREMIUM	KOMPLET	
Bogføring	✓	✓	✓	<b>Skræddersyet løsning</b> Hvis kundens virksomhed har specifikke behov, der ikke kan dækkes af en standard-løsning fra Microsoft Dynamics NAV, kan vores dygtige konsulenter hjælpe med en skræddersyet løsning.
Fakturering		✓	✓	
Scanning		✓	✓	
Match		✓	✓	
Online overblik		✓	✓	
Fuld adgang til NAV			✓	

Med automatisering af de mere simple processer inden for bogføring skabes der et bedre overblik for kunden og dermed et mere solidt grundlag for, at vi kan optimere selve rådgivningsprocessen – igen ud fra vores grundholdning: 'Indlevelse skaber udvikling'.

### **Invitation til øget sammenhængskraft**

Konsolidering er og har altid været en del af BDO's DNA. BDO er én af markedets mest attraktive rådgivnings- og revisionsvirksomheder at fusionere med.

I BDO's vækststrategi ligger både organisk vækst, samarbejde og opkøb af andre rådgivnings- og revisionsvirksomheder. Med mere end 40 succesfulde opkøb gennem årene har vi vist, at konsolidering i branchen er en disciplin, vi mestrer. Vi er overbeviste om, at den succes, vi har haft med at realisere opkøb og efterfølgende skabe sammenhængskraft og synergi med nye grene af BDO, bl.a. skyldes vores fokus på indlevelse og dermed, at 'nye' partnere, kolleger og forretningsområder integreres med respekt.

BDO er, og vil gerne fremadrettet være, i dialog med andre i branchen, der kan se sammenhængskraften i lokal forankring, indlevelse, højt specialiseret viden og internationalt netværk, som er vores omdrejningspunkter. Vi søger andre, der deler vores målsætning om at understøtte og udvide vores position som markedsledende inden for rådgivende revision på det private marked og i den offentlige sektor.







## Succesfuld fusion ind i BDO

“

Vi oplever, at vi valgte rigtigt, da vi lod os fusionere ind i BDO den 1. oktober 2013. Vores forretningsomfang og kompetencemæssige spændvidde er vokset betragteligt til gavn for både vores eksisterende og nye kunder. Vi har oplevet en respektfuld og indlevende proces fra vores nye kolleger hele vejen igennem, og i dag føler vi medarbejdere i Esbjerg, Varde og Ølgod os som sande BDO'ere – lokale og samtidig med et stort globalt netværk i ryggen.

”

*Ole Christiansen, Senior Partner, registreret revisor, BDO i Ølgod  
(tidligere Partner Revision Vest).*





“

Det er fantastisk at være del af en arbejdsplads, der ser potentialet i den enkelte medarbejder, og som kontinuerligt ønsker at videreudvikle og skærpe kompetencerne. ”

*René Bjerg Simonsen, Senior Assistant HD(R), BDO i Aarhus*





## Sociale medier

Indlevelse skaber  
udvikling i dialog  
med vores kunder

**5.150**

aktive følgere på Facebook

**15.000**

tilmeldte til nyhedsbrevet Depechen

**7.100**

følger 'BDO Debatterer' på LinkedIn

**1.021.600**

individuelle besøg på vores  
hjemmeside [www.bdo.dk](http://www.bdo.dk)



A photograph of three men in business suits standing on an escalator. They are engaged in a conversation. The man on the left is gesturing with his hands while speaking. The man in the middle is smiling and looking towards the other two. The man on the right is also smiling and looking towards the man on the left. The background shows the metal steps and handrails of the escalator, with a modern, brightly lit interior.

**I BDO ER VI BÅDE  
LOKALE OG SAMTIDIG  
GLOBALE I VORES  
SAMARBEJDSRELATIONER**



### Verdens femte største prisbelønnede revisionsnetværk giver BDO stærk markedsposition

BDO netværket har hovedsæde i Bruxelles, og 2015/16 har været et godt år på verdensplan; for der har været en signifikant vækst i resultater og geografiske udvikling.

'International Accounting Bulletins' kåring af BDO netværket som verdens bedste revisionsnetværk bekræfter, at vi globalt set lykkes med en unik tilgang til at yde kvalificeret rådgivning i andre lande. Vi er stolte af at være en del af et stærkt netværk, som anerkendes for at være det allerbedste i verden.

For andet år i træk har BDO's globale outsourcing team vundet prisen som verdens stærkeste udbyder af lønadministration. Igen har BDO præsteret en exceptionel præstation inden for feltet, og enhver international virksomhed kan trygt lade os håndtere arbejdsgangene omkring løn nationalt eller i en global skala.

BDO er nu repræsenteret i 158 lande med cirka 68.000 medarbejdere på mere end 1.400 kontorer. Den samlede omsætning i året er 51 mia. kr. Væksten skyldes blandt andet, at flere revisionsvirksomheder verden over har fået øjnene op for BDO Internationals styrker og derfor har ønsket at være en del af netværket.

'BDO International' giver os direkte adgang til ekspertviden om nationale forhold i de andre medlemslande, hvilket også kommer vores kunder til gode. Netværket udvides globalt set, og særligt i Kina og USA er forretningsomfanget vokset hurtigt. Ambitionen er en verdensomspændende omsætning på 10 mia. dollars i 2019 ud fra den fælles vision:

*'TO BE THE LEADER OF  
EXCEPTIONAL CLIENT SERVICE'*

Til forskel fra andre store internationale revisionsfirmaer er nationalt ejerskab og national ledelse fundamentet for BDO's internationale samarbejde. Det er vores klare overbevisning, at kun gennem den lokale indsigt og indlevelse i kundernes forretninger lykkes koblingen til en international bredde og dybde.

Det internationale BDO netværk betyder, at vi i Danmark kan servicere vores kunder i internationale sammenhænge med samme kvalitet, som vi servicerer vores kunder her i landet, da både kvalitetsstandarder, revisionsmetodik og værktøjer er de samme i hele netværket.

Uanset hvor i verden, vores kunder kommer i kontakt med BDO, vil oplevelsen være, at alle BDO'ere er forpligtet af BDO's internationale vision:

*BDO STANDS FOR EXCEPTIONAL CLIENT SERVICE,  
DELIVERED BY EXCEPTIONAL PEOPLE*

### Stærk markedsposition, kvalitet i rådgivningen og høj forretningsmoral

BDO har markedets største kundetilfredshed blandt mindre, mellemstore og offentlige virksomheder.

Landets største BtB brancheanalyse af revisionsvirksomheder i Danmark, Aalund Business Research A/S, konstaterer, at BDO i 2015/16 har revisionsmarkedets højeste kundetilfredshedsscore, både blandt adspurgte virksomheder med 10 til 49 ansatte og blandt de offentlige virksomheder. Blandt de større virksomheder med mere end 50 ansatte præsterer vi ligeledes flot, når det gælder graden af tilfredshed.

Da vi har en ambition om at være bedst til proaktivitet over for vores kunder, er det overordentligt positivt, at BDO i Aalund analysen ligger højt.

Inden for emnet 'leverede ydelser' er BDO de bedste, når det gælder 'udbud af rådgivningsydelser ift. behov' og 'værdien af anden rådgivning end revision'. Under emnet 'samarbejde' med 'reel ansvarsfølelse over for din virksomhed', 'personlig kemi i samarbejdet med ansvarlig revisor' og 'høj forretningsmoral' er BDO igen markedets topscorer – sidstnævnte både hos virksomheder med mindre eller mere end 50 ansatte.

Anerkendelsen fra vores kunder er vi stolte af, og det er særdeles værdifuldt, at BDO ligger godt på alle disse parametre; for netop den proaktive tilgang til værdiskabelse med kunden i centrum er ét af vores vigtigste fokuspunkter.



“ BDO tilbyder en arbejdsplads, hvor der er mulighed for at balancere work life på en helt anden måde, end jeg har oplevet i branchen i øvrigt. ”

*Iben Larsen, Partner, statsautoriseret revisor, BDO i København*







## BDO i tal

**31** kontorer

**46** mio. kr. i overskud

mænd **53 %**

**47 %** kvinder

gennemsnitsalderen

i BDO er **41** år

Gennemsnits-  
anciennitet **10** år

### NPS – vi måler på egen indsats og kompetencer

NPS, Net Promoter Score eller 'Det ultimative spørgsmål', som er: 'Hvor sandsynligt er det, at du vil anbefale BDO til en ven eller kollega?' er en af verdens mest benyttede metoder til måling af kundetilfredshed. I BDO bruger vi systemet ligesom en række andre BDO lande – og herigennem får vi dyb indsigt i egen indsats.

NPS giver os en effektiv og enkel indikator på vores kunders loyalitetsgrad. Som i Aalunds kundeundersøgelse får vi gennem NPS målingen meget fine kundetilbagemeldinger. Konkrete tilkendegivelser, som vi arbejder med, og som løbende forbedrer vores services og ydelser. Systemet guider os til at følge op på vores bestræbelser med at udleve indlevelse i alt, hvad vi i BDO skaber, siger og syner – og i vores fremtidige realiseringen af at have markedets mest tilfredse kunder.

### Brancheanalyser som benchmarkingværktøj på vejen mod vækst

Kompetent rådgivning tager udgangspunkt i kunde- og markedssituationen. Som bekendt taler tal, og derfor måler vi og lytter til kundens og markedets tilstand.

Med vores brancheanalyser undersøger vi den aktuelle økonomiske tilstand og fremtidsudsigterne i udvalgte brancher. Vores branchespecialister har indgående kendskab både til de enkelte branchers specifikke love og regler og til konkrete muligheder og udfordringer. Vores viden er underbygget af regnskabsdata og spørgeskemaundersøgelser blandt egne kunder.

Vi rådgiver ryggraden i dansk erhvervsliv, og vores indsigt i de mindre og mellemstore virksomheders udfordringer går dybt. Branchekompetencerne styrker vi bl.a. ved at have fokuserede branchegrupper og ved at analysere såvel markeder som brancher og fag på strategisk og operationelt niveau.

Et eksempel er undervisningsområdet, hvor brancheindsigten er stor. Mere end 275 uddannelsesinstitutioner og skoler i Danmark har valgt BDO som rådgivende revisorer. Vi ved, hvad der kræves for, at uddannelsesinstitu-

tioner og skoler drives godt og samtidig lever op til de mange krav, Undervisningsministeriet stiller. Den unikke specialviden har vi organiseret i branchegruppen 'Uddannelse', som tæller rådgivere og revisorer, der idéudvikler, videndeler og hele tiden er på forkant med det nyeste inden for undervisningsfeltet. Vi er eksperter i institutioners og skolars lovgivnings- og forretningsmæssige vilkår.

BDO har mange branchegrupper/-specialister, herunder kan bl.a. nævnes:

- **Andelsboligforeninger/almene boligorganisationer**
- **Autobranschen**
- **Detail, handel og service**
- **Ejendomme**
- **Energi og forsyning**
- **Fiskeri**
- **Healthcare**
- **Håndværkere, byggeri og anlæg**
- **Landbrug**
- **Liberale erhverv**
- **Produktion og industri**
- **TMT (Technology, Media and Telecom)**
- **Turisme/attraktioner/camping**
- **Uddannelsesinstitutioner**

Branchefokuserede analyser giver os et kvalitativt stærkt fundament og klæder os bedst muligt på til opdateret at målrette rådgivningen mod vores kunders helt aktuelle behov.

Analyserne giver mulighed for at generere en unik brancheindsigt, så vi dermed kan sammenligne en enkelt virksomheds performance med branchen generelt. BDO's kunder har hermed en unik mulighed for at benchmarke sig op mod branchens bedste, hvilket giver et godt afsæt for og indblik i, hvor fremtidige indsatsområder er, og hvor der mest fordelagtigt kan optimeres. Hermed bygger vi bro mellem kundens udfordringer og virksomhedens potentialer. Det er bl.a. det, god rådgivning handler om.



# SMV

## Barometret 2016

Vi tager temperaturen på  
dansk erhvervsliv

**30.000** årsregnskaber

Udsendte spørgeskemaer

**14.015**

### **SMV Barometret måler tilstanden i det danske erhvervsliv**

'SMV Barometret' giver det mest detaljerede, velunderbyggede og aktuelle billede af, hvordan de danske SMV virksomheder har det netop nu.

'SMV Barometret' bidrager til samfundsdebatten om de danske virksomheders aktuelle tilstand, deres rammebetingelser samt ikke mindst deres mulighed for og parathed til at fremme væksten i Danmark.

Gennem punktnedslag i analysen har vi mulighed for meget præcist at beskrive en specifik branche i et specifikt geografisk område. Med cirka 20.000 kunder har vi indgående kendskab til, hvordan økonomien har det hos danske virksomheder, samt hvilke udfordringer der arbejdes med i dagligdagen.

Måltrettet fortsætter vi med fokuseret at opbygge stærke branchekompetencer, så vi i endnu højere grad kan rådgive med afsæt i dyb indsigt i vores kunders konkrete udfordringer og muligheder. Det er blandt andet den viden, vi bruger, når vi udarbejder analysen 'SMV Barometret'.







## En fornøjelse at blive en del af kulturen i BDO

“

Det er en stor fornøjelse at komme til BDO – hele kulturen, alle værktøjer og især kommunikationen er gennemsynet af ét primært fokus i den private del, hvor jeg sidder, nemlig topservice-ring af små og mellemstore ejerdrevne virksomheder. Altid med baggrund i en stærk lokal forankring og et godt 'bagland' i ryggen. Og det er lige den kundegruppe, jeg brænder for at hjælpe. Så jeg glæder mig til fremtiden.

”

*Dorte Larsen, Partner, statsautoriseret revisor hos BDO i Esbjerg (tidligere Partner hos et andet stort dansk revisionshus).*



A woman with dark hair, wearing a red top and a dark jacket, is looking towards a man in a blue suit. The man is seen from the back, and his face is out of focus. The background is blurred, suggesting an indoor setting with other people.

**KVALITETS-  
BEVIDSTHED  
ER EN DEL AF  
BDO DNA'ET**

## **BDO's fem agile forretningsenheder skaber udvikling gennem indlevelse**

Vores indsigt og engagement i de mindre og mellemstore virksomheder går dybt, samtidig er vi én af landets største udbydere af rådgivnings- og revisionsydelser til det offentlige marked.

Med et stadigt større forretningsomfang i Channel 2 markedet – som leverandør af rådgivning til de virksomheder – har vi henover året cementeret vores position som en førende rådgivnings- og revisionsvirksomhed i såvel den private som den offentlige sektor.

Den faglige servicepalette dækker såvel de private virksomheders som de offentlige institutioners udfordringer og målsætninger. Hos BDO er det personlige og det professionelle ikke modsætninger, men derimod hinandens styrker og forudsætninger.

Høj faglighed, dybe specialkompetencer og lokalt engagement tilbydes fra vores fem forretningsenheder:

- Rådgivning, revision, regnskab og Business Support for det private marked
- Rådgivning, revision og regnskab for det offentlige marked
- Skat og Moms
- Advisory med Consulting og Risk Assurance
- Corporate Finance.

### **Rådgivning, revision, regnskab og Business Support for det private marked**

Kvalitetsbevidsthed er en del af BDO DNA'et, og det kan mærkes i hvert eneste led af vores rådgivende revisionsydelser; for os er tillidshvervet og statsautorisationen en forpligtigelse til altid at sikre det højeste kvalitetsniveau.

I BDO udfører vi en såkaldt værdibaseret rådgivende revision. Det vil sige, at vi ud over den lovpligtige revision har fokus på, at revisionen tilfører virksomheden værdi. Derfor er vores revisorer altid opmærksomme på, om der i forbindelse med revisionen identificeres opgaveområder, der kan lette den daglige drift. Det kan fx dreje sig

om arbejdsprocedurer, der kan forenkles, eller om direkte omkostningsbesparelser.

I tråd med vores øgede digitalisering og med fuldt fokus på høj revisionskvalitet har vi gennem 'Mit BDO' og 'BDO Online' skabt lettere forretningsgange og mere transparens for de mindre og mellemstore virksomheder i regnskabs- og dermed revisionsprocessen. Disse innovative services skaber fundamentet for vækst og fremgang for vores SMV kunder.

Uanset, om vi udfører revision, udvidet gennemgang eller review, giver vi virksomhederne trygheden i, at alle regler og love er overholdt. Vi reviderer aktie- og anpartsselskaber, afgiver it-erklæringer og attesterer alle former for tilskudsregnskaber, selskabsretlige forhold som fx stiftelse, kapitalforhøjelse eller -nedsættelse, forsikringsopgørelser mv.

Udgangspunktet for vores rådgivning er altid intentionen om at skabe udvikling gennem indlevelse. Med vores store faglige viden og brancheindsigt møder vi kunden og dennes virksomhed indsigtsfuldt og med fokus på optimering.

### **Rådgivning, revision og regnskab for det offentlige marked**

BDO er markedsledende inden for rådgivning og revision til den offentlige sektor. Som landets største aktør på det offentlige marked løser vi opgaver for kommuner, regioner og stat. Vi har revisionsopgaver for op mod 60 procent af de danske kommuner, og tre af de fem regioner supporterer vi herudover med vores faglige indsigt og stærke metodiske kompetencer.

Skoler, almene boligforeninger, energi- og forsyningsvirksomheder og alle andre, der har tvungen eller frivillig revision af årsregnskabet, serviceres vi med rådgivende revision. Outsourcing af intern revision er også en naturlig del af vores ydelser.

Over 500 offentlige organisationer samarbejder hvert år med BDO om konsulentopgaver, revision, tilsynsydelser og administrative tjenester. Specialiserede medarbejdere



er fordelt på BDO kontorer over hele landet, og vidensfeltet dækker offentlige virksomheder, kommunal revision, økonomistyring og forvaltning.

Inden for forvaltningsrevision, som er en integreret del af den finansielle revision, bidrager vi til økonomisk effektivitet på væsentlige områder i landets forvaltninger. I forvaltningsrevisionen er der fokus på, om organisationen drives under hensyntagen til: 'Sparsommelighed', 'Produktivitet', 'Effektivitet' og 'Ledelse og styring'.

I Grønland er vi engagerede såvel i offentlige som private virksomheder, og også her tilbyder vi en bred produktpalette. Tre ud af fire kommuner revideres af BDO, og på kontoret i Nuuk varetager vores medarbejdere forskellige konsulentopgaver for såvel kommunerne som for Grønlands Selvstyre.

## Skat og Moms

BDO's Skatte- og Momsafdeling råder over en række af Danmarks bedste rådgivere inden for danske og internationale skatte- og momsforhold. Afdelingen rådgiver revisionskunderne i BDO, men arbejder derudover for en lang række virksomheder uden for BDO.

Vores skatteeksperter rådgiver om alt inden for selskabs- og koncernforhold, skatteforhold for selvstændigt erhvervsdrivende og personbeskatning både nationalt og internationalt. Både for private og offentlige virksomheder. Udover skattesager dækker rådgivningen alle forhold og transaktioner, danske såvel som rådgivning, der går over landegrænser; lige fra etablering i ind- og udland, ejerstruktur, M&A og Due Diligence, generationsskifte og omstrukturering med tilhørende opgaver inden for området Legal, private clients og expat services, transfer pricing m.m.

Vores momseksperter rådgiver både private og offentlige virksomheder om alle forhold inden for moms, herunder både den almindelige momsordning med SKAT, skatte- og momsrefusionsordningen ved Social- og Indenrigsministeriet, de grønne afgifter og øvrige miljø- og punktafgifter. Desuden rådgives der særskilt om told, momsagenturer og momsrefusioner af udenlandsk moms.

Konkret arbejder Skatte- og Momsafdelingen med det formål, at vores rådgivning skal være med til at skabe værdi for kunderne. Med baggrund i vores høje faglighed vil vi være med til at gøre en forskel. Resultaterne for det forgangne år viser stor fremgang, hvilket også er en del af baggrunden for, at andre revisionsvirksomheder tilkøber viden om skat og moms hos os.

### Stigende forretningsomfang

Året har været et rigtigt godt år for Skatte- og Momsafdelingen, ikke mindst med baggrund i det omtalte fokus på at skabe værdi for kunderne. Der har været stigende aktiviteter i såvel ind- som udland. Nye forretningsområder er kommet til såvel internt i Danmark som internationalt i BDO netværket, hvor det er lykkedes os at skabe relationer med en lang række store danske virksomheder, der har valgt os til på det rådgivningsmæssige område. Bl.a. grundet specialkompetencer inden for SAP – moms, person- og selskabsskat.

Afdelingen er igen i år blevet markant styrket på det ressourcemæssige område. Samtidig er vores ydelser endnu bredere og dybere end hidtil.

Desuden har afdelingen via aftaler med forskellige leverandører af it-analyseværktøjer sikret sig, at BDO på det moms- og afgiftsmæssige område især over for kommuner og regioner fremover vil kunne tilbyde mere fleksible og stærkere tekniske løsninger end hidtil. Udvikling og forbedringer sker hele tiden med udgangspunkt i at skabe højere kvalitet sammen med kunden.

### Styrke i internationale relationer via BDO International

Da en stor del af BDO's kunder har forretningsmæssige aktiviteter, som rækker ud over landets grænser, har vi et tæt samarbejde med skattespecialister og revisorer i de andre BDO lande i verden. Vi kan yde kvalificeret rådgivning, fordi vi altid har en indgang til et hvilket som helst marked, og dermed løses virksomhedernes udfordringer fra ét sted. Ikke mindst samarbejdet med BDO i de øvrige nordiske lande er blevet styrket via tætte netværksbånd og vores tilstedeværelse i internationale sammenhænge.

### Formidling og dialog

Afdelingen for Skat og Moms afholder løbende kurser, fx om løn, personalegoder, personbeskatning og moms.

Herudover afholdes kundevendte arrangementer om strukturer i ejerforhold, generationsskifte mv.

Nyhedsbrevet 'Depechen', der udkommer hver 14. dag, beskriver aktuelle emner om skat, regnskab og moms. 'Depechen' har en trofast læserskare, og sammen med 'BDO Debatterer', som er vores online debatforum på LinkedIn, har vi således en bred kontaktflade, der efterspørger vores specialisters store viden inden for skatte- og momsområdet.

### Advisory med Consulting og Risk Assurance

BDO's Advisory, som rummer Consulting og Risk Assurance, er ét af landets førende konsulenthuse med mere end 100 managementkonsulenter målrettet den offentlige og private sektor. Vi løser opgaver for kommuner, regioner, staten og private virksomheder, og kombinationen af faglig indsigt og stærke metodiske kompetencer tilfører organisationerne mest mulig værdi.

Det globale BDO Advisory netværk styrker hele ydelsespaletten, og vores konsulenter drager fordel af at have så stærkt et fagligt netværk, der altid er på forkant med det seneste i markedet.

Vi har specialistviden om den offentlige sektor samt stærke analytiske og metodiske kompetencer. Erfaringen med at skabe fleksible løsninger, der tager udgangspunkt i de offentlige organisationers vilkår, er solid. Vi lægger vægt på effektive samarbejdsforløb, der holder fokus på kundens mulighed for at opnå ny viden og opbygge nye kompetencer i egen organisation.

#### Consulting

I 2015/16 har arbejdet med at udvikle vores kompetencer og koncepter givet godt og mærkbart udbytte. Hen over året har vi løst betydeligt større opgaver til gavn for vores kunder end tidligere. Samtidig har vi styrket vores organisation inden for Supply Chain Management og it-rådgivning markant. Consulting har haft en organisk vækst, der er væsentligt højere end markedets vækst på 6,5 procent i 2015 (jf. Dansk Industri). I løbet af året har Consulting intensiveret brugen af det internationale BDO netværk, og det har udvidet muligheder for at hjælpe vores danske kunder bedst muligt.

#### Risk Assurance

I Risk Assurance arbejder højt specialiserede rådgivere og revisorer med ydelser inden for Assurance, Enterprise Risk Management Services og Forensic Services såvel for det offentlige som for det private marked. Det globale samarbejde via BDO International styrker opgaveløsninger hen over landegrænserne, og hermed sikres viden og kompetencer inden for de nyeste metoder og teknologier. Afdelingens kerneområder er:

#### Assurance

Virksomheder står over for et stadigt stigende krav til dokumentation og formalisering af kontroller til sikring af blandt andet fortrolighed til data, dataintegritet og persondatabeskyttelse. Assurance udfører revision af interne it-kontroller i forbindelse med revisionen af regnskabet for kommuner, regioner samt offentlige og private virksomheder.

Assurance afgiver uafhængige revisorerklæringer om forretningsgange og kontroller som dokumentation for overholdelse af indgåede aftaler, standarder om informationssikkerhed og persondatalovgivningen.

Vi løser opgaver for kommuner, regioner, staten og private virksomheder.

Mere end **100** managementkonsulenter rådgiver i BDO Advisory.



### **Enterprise Risk Management Services**

Gennem en overordnet risikovurdering skaber BDO's Enterprise Risk Management (ERM) team et samlet risikobilde, der giver den offentlige myndighed eller den private virksomhed indsigt i de væsentligste risici, herunder en prioritering af disse og tiltag til reduktion af risiciene. Vores rådgivere anviser risikoreducerende og værdiskabende løsninger ud fra en praktisk tilgang, baseret på en fælles forståelse af risici hos centrale medarbejdere og fælles termer, metoder og værktøjer.

Den nye forordning om beskyttelse af fysiske personer i forbindelse med behandling af personoplysninger og om fri udveksling af sådanne oplysninger (EU-persondataforordningen) skaber en sammenhængende, stærk og moderne databeskyttelseslovgivning, der er gældende for alle lande i EU. I BDO rådgiver vi om de lovgivningsmæssige krav, der nu stilles til virksomheder, organisationer og offentlige myndigheder. Rådgivningen fokuserer på, hvordan forordningens mange bestemmelser reelt kan implementeres og give værdi samt sikre, at personoplysninger registreres og behandles korrekt.

### **Forensic Services**

Forensic Services i BDO er blandt landets førende inden for efterforskning og forebyggelse af besvigelser og anden økonomisk kriminalitet. Forensic Services er en del af det globale Forensic netværk under BDO International. I Forensic Services udfører vi blandt andet bevissikring og analyse af elektroniske data og spor (e-Discovery), efterforskning og bistand i civilretlige og strafferetlige retssager. Baggrundstjek af virksomheder og personer samt risikostyring og tilrettelæggelse af interne procedurer og kontroller for at imødegå økonomisk kriminalitet indgår også under Forensic Services.

### **Corporate Finance**

Kernekompetencerne i Corporate Finance er køb og salg af mindre og mellemstore virksomheder samt rådgivning om generationsskifte, Due Diligence og værdifastsættelse.

Corporate Finance er en selvstændig forretningsenhed i BDO, og i regnskabsåret er der oplevet solid og profitabel vækst. De internationale sager har fyldt en større del af

afdelingens omsætning end tidligere, og generelt er både antallet af opgaver og værdien af opgaver vokset ganske betragteligt. I takt med at afdelingen er blevet større, er der løst flere spændende og profitable arbejdsopgaver. Den positive udvikling skyldes ikke mindst, at eksisterende kunder har bidraget til væksten i nye sager, fordi de har fremhævet deres positive erfaring med BDO over for virksomheder, der stod med et konkret behov, som Corporate Finance afdelingen har løst til fuld tilfredshed.

Et stigende antal virksomhedshandler er formidlet. Fokus og produktudvikling har betydet, at afdelingen tillige tilbyder 'M & A', bl.a. med Due Diligence og 'Purchase Price Allocation' under både årsregnskabsloven, IFRS og US GAAP. En omfattende viden inden for teknologi-, medie- og telecombranchen har her øget afdelingens konkurrencekraft og evne til at tiltrække nye opgaver.

### **Rådgivning med internationalt perspektiv**

Internationalt set er Corporate Finance en del af det verdensomspændende BDO netværk. På verdensplan har vi mere end 1.200 kolleger i 60 lande, og de er alle specialister. Vores internationale netværk sætter os i stand til at vejlede og rådgive professionelt om projekter, der går på tværs af landegrænser. Et succesfuldt worldwide BDO Corporate Finance arrangement i København med mere end 100 internationale deltagere manifesterede i år endnu en gang netværkets store styrke.

### **Nationalt netværk af beslutningstagere**

Corporate Finance står stærkt med et vidtforgrent netværk af eksterne samarbejdspartnere; advokater, bankfolk, investorer og andre. De eksterne samarbejdspartnere forgrener sig nationalt til mere end 4.000 kontaktpersoner, der alle er beslutningstagere med interesse i eller arbejde med køb og salg af virksomheder.

### **Corporate Finance – Køberkartotek giver resultater**

En anden vigtig del af Corporate Finance netværket er 'Køberkartoteket på LinkedIn', der benyttes af Corporate Finance til distribution af information om virksomhedsejere til salg. Gruppen består af danske virksomhedsejere, banker og advokater med interesse i køb og salg af virksomheder. LinkedIn-gruppen aktiveres hver gang, afdelingen har et købs- eller salgsmandat. En formidlingsform, der er yderst værdifuldt og resultatgivende.





## BDO i tal

**1.128** medarbejdere

Partnere **138**

Statsautoriserede

revisorer **128**

**84** konsulenter

i Advisory

Trainees **86**



INDLEVELSE  
SKABER  
UDVIKLING





### Medarbejdere, værdier og faglig udvikling - At være BDO'er er at være indlevende

I BDO skaber indlevelse udvikling for såvel kunder som for medarbejdere. I en verden, hvor produkter og ydelser i stigende omfang udvikler sig til at være standardvarer, er det for BDO et strategisk valg, at vi vil gøre en forskel i forhold til, hvordan vi er over for vores kunder og over for hinanden.

For hos os er den højeste arbejdsglæde, det største engagement og den stærkeste faglighed vejen til at sikre branchens mest tilfredse kunder. Vi vil altid stræbe efter at gøre os fortjent til kundernes og kollegernes tillid via vores handlinger og holdninger. For det er særligt gennem vores væremåde, at vi vil differentiere os fra konkurrenterne, og derfor er vores strategi: 'Indlevelse skaber udvikling'.

Herigennem leverer vi en positiv værdiskabende oplevelse, som tilfører ekstra værdi. Det skal bl.a. komme til udtryk i form af en øget tilfredshed og loyalitet hos vores kunder, øget arbejdsglæde og en forbedret evne til at fastholde og tiltrække de rigtige medarbejdere/kolleger.

Som en guide, der giver retningslinjer til indlevelse på BDO'sk, har vi derfor skabt 'Kodeks for indlevelse'.

#### Kodeks for indlevelse i BDO

*En BDO'er viser ægte indlevelse i alt, der foretages ved, at han/hun:*

- Konstant har fokus på at sætte sig ind i kundens situation og menneskene bag
- Konstant har fokus på at sætte sig ind i sine kollegers udfordringer og menneskene bag
- Er proaktiv og tager initiativ til glæde for kunder og kolleger
- Er dedikeret og giver mere end forventet
- Behandler alle med respekt for forskellighed og holder, hvad han/hun lover
- Er synlig, tilgængelig og møder alle sine relationer i øjenhøjde med oprigtig interesse og nærvær.

Vi er en professionel videnvirksomhed, og derfor er vores medarbejdere den vigtigste ressource. Medarbejderens engagement, viden og motivation er det, der gør forskellen i mødet med kunden, og derfor er arbejdsmiljøet i BDO præget af faglig og personlig udvikling, åbenhed og respekt.



Samspelet mellem medarbejdere, ledere og kunder fungerer gennem indlevende adfærd og et stærkt forankret værdisæt. Til grund for 'Kodeks for indlevelse' ligger vores fastforankrede værdier. Værdierne udtrykker BDO's kultur, vores holdninger og udmønter sig konkret i vores handlinger:

► **Dygtige og Dedikerede:**

Vi er de bedste, til det vi gør. Faglighed, kvalitet, arbejdsglæde og gejst er vores brændstof

► **Indlevelse og Initiativ:**

Vi er proaktive, engagerede og handlekraftige – vi har kundens tarv og behov i centrum

► **Respekt og Relationer:**

Vi møder vores kunder og hinanden i øjenhøjde med ærlighed, ansvarlighed og troværdighed.

### Temperaturmåling – arbejdsglæden er høj

I BDO tager vi temperaturen på arbejdsglæden én gang årligt. Formålet er at få indsigt i medarbejdernes vurdering af trivsel, arbejdsglæde og loyalitet gennem markedets største og mest valide medarbejderundersøgelse\*\*.

For femte år i træk er svarprocenten 94 på Temperaturmålingen i BDO, hvilket vidner om en meget engageret medarbejderstab. Vi har igen løftet os på 'Arbejdsglæde' og 'Loyalitet', og som Top-in-Class arbejdsplads har vi skabt yderligere positiv distance til det øvrige arbejdsmarked.

Årets temperaturmåling, der bringer BDO i top af så valid og anerkendt en medarbejderundersøgelse, er meget tilfredsstillende. Tallene er synlige resultater af de gode indsatser og aktiviteterne med at skabe indlevende adfærd – såvel overfor kunder som overfor kolleger, der er realiseret det seneste år.

Arbejdet med målet at arbejde på at optimere den enkelte medarbejders arbejdsmiljø, faglige kunnen og personlige udvikling for at sikre, at vi til stadighed er en udviklende og udfordrende arbejdsplads, der kan tiltrække og fastholde de bedste medarbejdere, fortsætter. Temperaturmålingen er med til kontinuerligt at vise, om vi er på rette vej.

### Medarbejdersamtale og dialogværktøj

BDO er en attraktiv arbejdsplads, der via høj arbejdsglæde vil tiltrække nye medarbejdere i takt med vores vækst. I BDO har vi udviklet et helt unikt koncept i stedet for den traditionelle MUS samtale. Konceptet består af to dele – PPE og RADAR.

PPE står for Præstationer – Potentiale – Evaluering og er et stærkt forberedelsesværktøj til alle vores ledere. Det er den del, der ligger til grund for RADAR samtalen mellem medarbejder og leder. PPE sikrer desuden et bedre fremtidigt rekrutteringsgrundlag og en bedre intern 'pipeline' i BDO af fremtidige ledere og nøglemedarbejdere.

RADAR står for Resultater - Adfærd - Dialog - Aktiviteter – Realistisk og er et dialogværktøj, der i høj grad handler om fremtiden. Formålet er at nå frem til en fælles attraktiv og realistisk samt personlig udviklingsplan for den enkelte medarbejder.

En personlig udviklingsplan kan indeholde mange forskellige emner. I RADAR har vi en model, som alle med fordel kan benytte. Det er vigtigt for os, at udviklingsplanen benyttes fremadrettet til at sikre, at der er overensstemmelse mellem jobbet indhold/udvikling og medarbejderens opgaver/udvikling.

Gennem RADAR samtalerne og den årlige Temperaturmåling får vi vished for, at indsatserne for høj medarbejdertrivsel virker.

I takt med at udviklingen i rådgivnings- og revisionsmarkedet kræver større specialistkompetencer, sætter vi fokus på, at den enkelte medarbejder har mulighed for rollespecialisering og dermed mulighed for at kanalisere sin arbejdskraft derhen, hvor det giver mest personlig og corporate værdi.

*\*\*Kilde: Ennova Employee Index 2016. Ennovas 'Top-in-Class' beregninger i 2016 baseret på ca. 270.000 unikke svar fra forskellige brancher og virksomhedsstørrelser. Temperaturmåling i BDO har en meget stor volumen i forhold til andre udbydere, der rangerer arbejdspladser og medarbejdertrivsel.*

# Temperatur- måling 2016

# 87 %

af alle BDO'ere er ildsjæle  
og kernemedarbejdere





## BDO Academy styrker kompetencer, karriere og personlig udvikling

En beståelsesprocent på 100 for de sidste års nye statsautoriserede revisorer vidner om et højt fagligt videreuddannelsesniveau i BDO. Således har samtlige af de sidste tre års 16 kandidater bestået deres eksamen. Det kræver talent at udvikle talent, og hos BDO har medarbejdere mulighed for kontinuerligt at udvikle sig.

Vi vil være stedet, hvor talent udfoldes, og kompetencer vokser. Gennem vores eget BDO Academy styrker vi løbende vidensniveauet, øger og fastholder talentmassen og videreudvikler den særlige BDO kultur via lokal ledelses- og medarbejderadfærd. BDO Academy er både et uddannelses- og karriereprogram og samtidig det forum, der giver livslang træning.

Når vi videreuddanner medarbejdere, er det med fokus på personlig udvikling samt for at give redskaber til at understøtte innovation, kreativitet og initiativ i organisationen BDO.

Salgs- og ledelsestræning, specifikt BDO Academy Leadership programmet, er en del af undervisningstilbuddene, og herigennem styrker vi den direkte vej til at vækste vores forretning. I alle led af BDO skaber indlevelse udvikling, og gennem stadig dygtigere ledere og en salgsmindet tilgang udbygger vi relationerne til vores eksisterende kunder, til nye markeder og nye forretningsområder.

Med BDO Academy realiserer vi strategien om indlevelse i alle organisationens led. Fagudbuddet dækker bredt på alle niveauer og forgrener sig naturligt til de 31 BDO kontorer over hele landet. I undervisningen inddrager akademiet desuden de mange globale muligheder, som BDO International tilbyder.

For at sikre, at BDO til enhver tid har det rette kompetenceniveau, styrker vi fortsat vores interne uddannelsesprogram 'BDO Academy'. I 2015/16 er omfanget af afholdte undervisningstimer 49.000, hvilket svarer til over 6.500 kursusdage, og dette er med til at styrke BDO's viden- og markedsposition yderligere.

## Repræsentation i bestyrelsen

I BDO opfordrer vi alle uanset køn til at gøre karriere og søge lederstillinger.

BDO vil arbejde for, at selskabet også på ledelsesniveau repræsenterer branchens fordeling blandt kvinder og mænd, og at den generelle fordeling af kvindelige og mandlige medarbejdere i virksomheden afspejler arbejdsmarkedets fordeling af kvinder og mænd.

Den generalforsamlingsvalgte bestyrelse i BDO vælges blandt selskabets aktionærer, som ved udarbejdelsen af nærværende måltal består af 1 kvinde og 60 mænd. Andelen af generalforsamlingsvalgte kvindelige medlemmer af selskabets bestyrelse er aktuelt 17 procent. Målsætningen for 2017 er uændret 17 procent.

## Politik for at øge andelen af kvinder på øvrige ledelsesniveauer

Fordelingen af kvinder og mænd ansat i BDO afspejler fordelingen af kvinder og mænd i beskæftigelse generelt. Blandt stabscheferne i BDO er 20 procent kvinder, og blandt administrationscheferne er 80 procent kvinder.

Revisionsbranchen, som er BDO's kerneområde, har dog historisk set været præget af en underrepræsentation af kvinder, særligt blandt de statsautoriserede revisorer og dermed i virksomhedens ledelsesniveauer.

Der forventes, at der med indsatsen 'Præstationer – Potentiale – Evaluering' (PPE) opnås et bedre rekrutteringsgrundlag for fremtidige talenter, hvilket på sigt vil forøge andelen af kvinder i organisationen generelt og således også på ledelsesniveau.

**100 %** er beståelsesprocenten blandt kandidaterne til statsautoriserede revisorer i BDO de sidste 3 år



# BDO Academy

Fordi indlevelse  
giver stærk  
faglig udvikling

**49.000**

kurstimer i 2015/16

**6.500**

kursdage i 2015/16





## BDO's INDLEVELSES DONATION

Gennem et nyt initiativ 'BDO's Indlevelseshedonation' holder vi fokus på årligt at gøre en forskel gennem donation til godgørende formål.

Det er BDO's klare ambition at udvise socialt ansvar i overensstemmelse med vores grundlæggende værdier. Vi engagerer os i omverdenen og følger vores strategi om, at indlevelse er det, der skaber udvikling også helt overordnet set. En ægte BDO'er engagerer sig, har overskud og viser indlevelse. Derfor støtter BDO årligt velgørhedsprojekter, som medarbejderne og vores Samarbejds- og Arbejdsmiljøudvalg – Hoved-SAMU, vælger.

Konkret bliver der hvert år afholdt en indsamling blandt BDO's medarbejdere, og det indsamlede beløb bliver lagt sammen med et beløb, der doneres af 'BDO's Indlevelseshedonation'.

Målet med indlevelseshedonationen er at støtte landsdækkende formål uden politiske eller religiøse agendaer, og 'BDO's Indlevelseshedonation' går hånd i hånd med vores 'Kodeks for indlevelse', medarbejdernes ønske om at støtte velgørende formål og BDO's overordnede interesse og engagement i samfundet.

Udover den nyindstiftede donation vil BDO yderligere fokusere på at formalisere arbejdet vedrørende samfundsansvar i en konkret politik, så vi bliver endnu bedre til at evaluere på de mange forskellige indsatser, vi i forvejen gør inden for området. Hermed bliver vi endnu bedre rustet til at iværksætte fremadrettede initiativer.

### Vores sociale ansvarlighed udspringer af vores DNA:

Vi tilstræber bæredygtighed i  
alle vores aktiviteter

Vi sætter mål for medarbejdernes  
faglige uddannelse

Vi arbejder proaktivt på at sikre  
et godt arbejdsklima

Vi udviser troværdighed

Ledelsesstilen i BDO understøtter  
en tillidsfuld og udviklende atmosfære,  
hvor der er plads til individualitet.

## CSR – Redegørelse for samfundsansvar

Det er BDO's klare ambition at udvise socialt ansvar i overensstemmelse med vores grundlæggende værdier. Vi vægter integration af sociale, samfundsmæssige og miljømæssige hensyn i vores aktiviteter, men har ikke formaliserede politikker om miljøpåvirkning og menneskerettigheder. Vi involverer vores interessenter lokalt, nationalt og globalt på en forsvarlig måde. Vi engagerer os i vores omverden. Konkret kommer dette til udtryk i såvel interne som eksterne initiativer.

BDO's påvirkning af det eksterne miljø sker primært via belastning til kørsel, drift af arbejdspladser, it-drift og i form af kontorartikler. I BDO har vi kontinuerligt fokus på at finde løsninger til at minimere belastningen både af hensyn til det eksterne miljø samt af hensyn til bundlinjen. BDO bruger eksempelvis systemet 'Skype for Business' til afholdelse af videomøder, så dyrt og miljøbelastende kørsel kan minimeres. Ligesom øget digitalisering, herunder 'Mit BDO' og online bogføring, er med til at mindske miljøbelastningen både hos vores kunder og internt i organisationen.

## Gennemsigtighedsrapport

I overensstemmelse med revisorlovens § 27 skal vi som revisionsfirma for børsnoterede virksomheder, finansielle virksomheder og offentlige institutioner hvert år senest

tre måneder efter regnskabsårets afslutning offentliggøre en række informationer, der skaber gennemsigtighed i forhold til vores aktiviteter. Det skal ske i en gennemsigtighedsrapport.

Vores gennemsigtighedsrapport findes i sit fulde omfang på [www.bdo.dk](http://www.bdo.dk). Her giver vi et indblik i og rapporterer om en række for firmaet væsentlige forhold. Firmaets juridiske struktur og ejerskab, ledelsesstruktur og partneres aflønningsstruktur beskrives. BDO's globale netværk, via BDO International Limited, som er et UK-baseret selskab, gennemgås.

BDO's interne kvalitetsstyringssystem, politikker for uafhængighed og efteruddannelse beskrives, ligesom BDO's retningslinjer for rapportering og underretning opregnes. En oversigt viser omsætningen fordelt på typer af opgaver. Afslutningsvis er der en oversigt over 'virksomheder af offentlig interesse', som består af revisions- og erklæringskunder, der er omfattet af revisorlovens § 21, stk. 3.

På baggrund af den seneste gennemførte kvalitetskontrol af overvågning og enkeltsagskontrol er det kvalitetskontrollantens vurdering, at BDO har etableret, implementeret og anvendt et hensigtsmæssigt kvalitetsstyringssystem.

## Betydningsfulde hændelser indtruffet efter regnskabsårets afslutning

Der er ikke indtruffet betydningsfulde hændelser efter regnskabsårets afslutning.

## Særlige risici

Selskabets væsentligste driftsrisiko er knyttet til evnen til at være stærkt positioneret inden for revision, økonomisk rådgivning og serviceydelser til mindre og mellemstore virksomheder.

BDO har en sund likviditetsstyring, og som følge af vores kapitalstruktur har vi kun begrænset eksponering over for ændringer i renteniveauet. Vores kreditrisiko begrænser sig til tilgodehavender fra salg af igangværende tjenesteydelser, og vi arbejder på at nedbringe bindingerne.



# BDO ITAL

## Selskabsoplysninger

BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab  
Kystvejen 29, 8000 Aarhus C  
Telefon: 89 30 78 00  
Hjemmeside: [www.bdo.dk](http://www.bdo.dk)  
E-mail: [bdo@bdo.dk](mailto:bdo@bdo.dk)

CVR nr.: 20 22 26 70  
Stiftet: 15. august 1989  
Hjemsted: Aarhus  
Regnskabsår: 1. oktober - 30. september

## Bestyrelse

Henrik Brünings, formand  
Jann Søndergaard Mikkelsen, næstformand  
Gregers Paulsen  
Jeanette Staal

Jørgen Kjer  
Steen Haagensen  
Lars Kjær, medarbejdervalgt  
Conni Lilleris, medarbejdervalgt  
Ib Jakobsen, medarbejdervalgt

## Direktion

Stig Holst Hartwig

## Revision

Revisionsfirmaet Gert Olander  
Statsautoriseret revisor  
Mindet 2, 4. tv., 8000 Aarhus C

## Generalforsamling

Ordinær generalforsamling afholdes den  
2. december 2016 på selskabets adresse.

## Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. oktober 2015 - 30. september 2016 for BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2016 samt af resultatet af

selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2015 - 30. september 2016.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for de forhold, som beretningen omhandler.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Aarhus, den 2. december 2016

### Direktion:

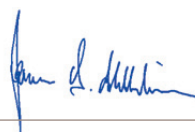


Stig Holst Hartwig

### Bestyrelse:



Henrik Brünings, formand



Jann Søndergaard Mikkelsen, næstformand



Gregers Paulsen



Jeanette Staal



Jørgen Kjer




Steen Haagensen



Lars Kjær, medarbejdervalgt



Conni Lilleris, medarbejdervalgt



Ib Jakobsen, medarbejdervalgt



## Den uafhængige revisors erklæring

Til kapitalejeren i BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab.

### Påtegning på årsregnskabet

Jeg har revideret årsregnskabet for BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab for regnskabsåret 1. oktober 2015 - 30. september 2016, der omfatter resultatopgørelse, balance, pengestrømsopgørelse, noter og anvendt regnskabspraksis. Årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

### Ledelsens ansvar for årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser nødvendig for at udarbejde et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

### Revisors ansvar

Mit ansvar er at udtrykke en konklusion om årsregnskabet på grundlag af min revision. Jeg har udført revisionen i overensstemmelse med internationale standarder om revision og yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning. Dette kræver, at jeg overholder etiske krav samt planlægger og udfører revisionen for at opnå høj grad af sikkerhed for, om årsregnskabet er uden væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer

revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige samt den samlede præsentation af årsregnskabet.

Det er min opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for min konklusion.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

### Konklusion

Det er min opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2016 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2015 - 30. september 2016 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

### Udtalelse om ledelsesberetningen

Jeg har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Jeg har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den udførte revision af årsregnskabet. Det er på denne baggrund min opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet.

Aarhus, den 2. december 2016

Revisionsfirmaet Gert Olander  
Statsautoriseret revisor, CVR nr. 29 04 80 61

Gert Olander  
Statsautoriseret revisor

**Hoved- og nøgletal**

	2015/16 mio. kr.	2014/15 mio. kr.	2013/14 mio. kr.	2012/13 mio. kr.	2011/12 mio. kr.
<b>Resultatopgørelse</b>					
Nettoomsætning	909	902	896	846	811
Driftsresultat	60	70	58	57	60
Finansielle poster, netto	0	-9	-8	-7	-7
Resultat før skat	60	61	51	49	54
Årets resultat	46	47	38	37	39
<b>Balance</b>					
Balancesum	572	578	601	627	599
Egenkapital	95	95	80	74	70
<b>Pengestrømme</b>					
Pengestrømme fra driftsaktivitet	82	75	90	113	87
Pengestrømme fra investeringsaktivitet	-21	-15	-12	-63	-8
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	-59	-54	-60	-15	-73
Investeringer i materielle anlægsaktiver	15	5	10	15	9
<b>Nøgletal</b>					
Soliditetsgrad (Egenkapital i % af aktiver ultimo)	16,6	16,5	13,3	11,8	11,7
Antal medarbejdere ultimo i alt	1.128	1.097	1.025	967	988
Gennemsnitligt antal medarbejdere	1.001	988	986	936	926
Omsætning pr. gennemsnitligt antal fuldtidsansat	0,908	0,921	0,909	0,904	0,876
Indeks for nettoomsætning	112	111	110	104	100

Nøgletallene følger i al væsentlighed Finansforeningens anbefalinger.



**Resultatopgørelse 1. oktober - 30. september**

	2015/16 tkr.	2014/15 tkr.	Note
<b>Nettoomsætning</b>	<b>909.398</b>	<b>901.653</b>	1
Andre eksterne omkostninger	-176.376	-175.730	2
Personaleomkostninger	-637.573	-621.927	3
Af- og nedskrivninger	-34.971	-33.825	
<b>Driftsresultat</b>	<b>60.478</b>	<b>70.171</b>	
Indtægter af kapitalandele	0	-734	
Finansielle indtægter	7.692	8.095	4
Finansielle omkostninger	-7.942	-16.556	5
<b>Resultat før skat</b>	<b>60.228</b>	<b>60.976</b>	
Skat af årets resultat	-14.223	-14.091	6
<b>Årets resultat</b>	<b>46.005</b>	<b>46.885</b>	7

**Balance 30. september**

<b>Aktiver</b>	<b>2016 tkr.</b>	<b>2015 tkr.</b>	<b>Note</b>
Goodwill	165.801	184.641	
Edb-programmer	7.788	6.071	
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	<b>173.589</b>	<b>190.712</b>	<b>8</b>
Grunde og bygninger	2.423	2.480	
Driftsmateriel og inventar	19.729	15.997	
Indretning af lejede lokaler	2.901	3.764	
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	<b>25.053</b>	<b>22.241</b>	<b>9</b>
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	0	3.591	
Lejedesposita	13.807	13.769	
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>	<b>13.807</b>	<b>17.360</b>	<b>10</b>
<b>Anlægsaktiver</b>	<b>212.449</b>	<b>230.313</b>	
<b>Varebeholdninger</b>	<b>1.041</b>	<b>909</b>	
Tilgodehavende honorarer	162.033	157.834	
Igangværende arbejder for fremmed regning	115.965	118.124	11
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	63.834	54.329	
Andre tilgodehavender	3.797	4.395	12
Periodeafgrænsningsposter	10.176	9.522	13
<b>Tilgodehavender</b>	<b>355.805</b>	<b>344.204</b>	
<b>Andre værdipapirer og kapitalandele</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	
<b>Likvider</b>	<b>2.495</b>	<b>2.961</b>	
<b>Omsætningsaktiver</b>	<b>359.361</b>	<b>348.094</b>	
<b>Aktiver</b>	<b>571.810</b>	<b>578.407</b>	



**Balance 30. september**

<b>Passiver</b>	<b>2016 tkr.</b>	<b>2015 tkr.</b>	<b>Note</b>
Aktiekapital	4.950	4.950	14
Overført overskud	44.756	45.238	
Foreslået udbytte for regnskabsåret	45.000	45.000	
<b>Egenkapital</b>	<b>94.706</b>	<b>95.188</b>	
Hensættelse til udskudt skat	28.439	29.488	15
<b>Hensatte forpligtelser</b>	<b>28.439</b>	<b>29.488</b>	
Gældsbreve	15.983	23.790	
Gæld finansiel leasing	6.373	1.539	
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>	<b>22.356</b>	<b>25.329</b>	16
Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	12.953	14.580	16
Gæld til pengeinstitutter	137.321	140.441	
Leverandører af varer og tjenesteydelser	9.318	9.431	
Igangværende arbejder for fremmed regning	21.371	17.583	11
Gæld til tilknyttede virksomheder	0	3.367	
Selskabsskat	13.834	14.952	
Anden gæld	229.796	225.965	
Periodeafgrænsningsposter	1.716	2.083	
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>	<b>426.309</b>	<b>428.402</b>	
<b>Gældsforpligtelser</b>	<b>448.665</b>	<b>453.731</b>	
<b>Passiver</b>	<b>571.810</b>	<b>578.407</b>	
Eventualposter mv.			17
Pantsætninger og sikkerhedsstillelser			18
Nærtstående parter			19
Afledte finansielle instrumenter			20
Koncernregnskab			21

## Egenkapitalopgørelse

	Aktie- kapital tkr.	Foreslået udbytte tkr.	Overført overskud tkr.	I alt tkr.
<b>Egenkapital</b>				
Egenkapital 1. oktober 2015	4.950	45.000	45.238	95.188
Forslag til årets resultatdisponering	0	45.000	1.005	46.005
Nettoregulering af sikringsinstrumenter	0	0	-1.487	-1.487
Betalt udbytte	0	-45.000	0	-45.000
<b>Egenkapital 30. september 2016</b>	<b>4.950</b>	<b>45.000</b>	<b>44.756</b>	<b>94.706</b>



## Pengestrømsopgørelse

	2015/16 tkr.	2014/15 tkr.
Årets resultat	46.005	46.885
Årets afskrivninger tilbageført	34.971	33.824
Resultat af tilknyttede selskaber	0	734
Skat af årets resultat	14.223	14.092
Skat af egenkapitalposter	-420	1.018
Betalt selskabsskat	-16.841	-11.245
Ændring i beholdninger	-132	-138
Ændring i tilgodehavender	-1.062	2.271
Ændring i kortfristet gæld	7.134	-15.867
Regulering renteswap	-1.489	3.094
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>	<b>82.389</b>	<b>74.668</b>
Køb af immaterielle anlægsaktiver	-8.543	-8.976
Salg af immaterielle anlægsaktiver	721	1.342
Køb af materielle anlægsaktiver	-15.249	-4.692
Salg af materielle anlægsaktiver	2.411	1.505
Køb af finansielle anlægsaktiver	-38	-4.252
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>	<b>-20.698</b>	<b>-15.073</b>
Provenu ved langfristet gældsoptagelse	11.963	0
Afdrag på lån	-4.704	-12.091
Optagelse/afdrag gældsbreve	-11.859	-11.825
Ændringer i mellemregning tilknyttede virksomheder	-9.437	4.626
Betalt udbytte i regnskabsåret	-45.000	-35.000
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>	<b>-59.037</b>	<b>-54.290</b>
<b>Ændring i likvider</b>	<b>2.654</b>	<b>5.305</b>
Likvider 1. oktober	-137.480	-142.785
<b>Likvider 30. september</b>	<b>-134.826</b>	<b>-137.480</b>

## Noter

	2015/16 tkr.	2014/15 tkr.	Note
<b>Nettoomsætning</b>			
<b>Segmentoplysning</b>			1
Revision	388.263	388.328	
Skatterådgivning	70.561	66.192	
Anden regnskabsassistance og rådgivning	450.574	447.133	
	<b>909.398</b>	<b>901.653</b>	
<b>Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b>			2
Honorar for lovpligtig revision	140	204	
Erklæringsopgaver med sikkerhed	12	16	
	152	220	
<b>Personaleomkostninger</b>			3
Gennemsnitligt antal medarbejdere	1.001	988	
Løn og gager	561.778	546.594	
Pensioner	67.809	68.574	
Andre omkostninger til social sikring	7.986	6.759	
	<b>637.573</b>	<b>621.927</b>	
Vederlag til direktion oplyses ikke, da denne kun består af en direktør. Der er ikke udbetalt vederlag til bestyrelsen.			
<b>Finansielle indtægter</b>			4
Renteindtægter fra tilknyttede virksomheder	1.193	1.231	
Renteindtægter i øvrigt	6.499	6.864	
	<b>7.692</b>	<b>8.095</b>	
<b>Finansielle omkostninger</b>			5
Renteudgifter til tilknyttede virksomheder	1.500	1.500	
Renteudgifter i øvrigt	6.442	15.056	
	<b>7.942</b>	<b>16.556</b>	
<b>Skat af årets resultat</b>			6
Beregnet skat af årets skattepligtige indkomst	15.288	13.934	
Regulering skat vedrørende tidligere år	70	0	
Regulering af udskudt skat indeværende år	-1.135	157	
	<b>14.223</b>	<b>14.091</b>	



## Noter

	2015/16 tkr.	2014/15 tkr.	Note
<b>Resultatdisponering</b>			
Udbytte for regnskabsåret	45.000	45.000	7
Overført resultat	1.005	1.885	
<b>I alt</b>	<b>46.005</b>	<b>46.885</b>	
	Goodwill tkr.	Edb-pro- grammer tkr.	8
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>			
Kostpris 1. oktober 2015	348.976	34.445	
Tilgang	2.629	5.914	
Tilgang ved fusion	35.000	3.177	
Overført fra finansielle anlægsaktiver	32.493	0	
Afgang	-721	-8.959	
<b>Kostpris 30. september 2016</b>	<b>418.377</b>	<b>34.577</b>	
Afskrivninger 1. oktober 2015	203.473	28.507	
Årets afskrivninger	20.749	4.185	
Af- og nedskrivninger ved fusion	15.896	3.044	
Af- og nedskrivninger fra finansielle anlægsaktiver	12.458	0	
Tilbageførsel af afskrivninger på afhændede aktiver	0	-8.947	
<b>Af- og nedskrivninger 30. september 2016</b>	<b>252.576</b>	<b>26.789</b>	
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. september 2016</b>	<b>165.801</b>	<b>7.788</b>	

## Noter

	Grunde og bygninger tkr.	Indretning af lejede lokaler tkr.	Driftsmateriel og inventar tkr.	Note
<b>Materielle anlægsaktiver</b>				9
Kostpris 1. oktober 2015	0	13.506	78.759	
Tilgang ved fusion	2.898	802	9.945	
Tilgang	0	557	14.692	
Afgang	0	-505	-29.199	
<b>Kostpris 30. september 2016</b>	<b>2.898</b>	<b>14.360</b>	<b>74.197</b>	
Af- og nedskrivninger 1. oktober 2015	0	9.784	64.414	
Af- og nedskrivninger ved fusion	418	760	8.293	
Årets afskrivninger	57	1.353	9.170	
Tilbageførsel af afskrivninger på afhændede aktiver	0	-438	-27.409	
<b>Af- og nedskrivninger 30. september 2016</b>	<b>475</b>	<b>11.459</b>	<b>54.468</b>	
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. september 2016</b>	<b>2.423</b>	<b>2.901</b>	<b>19.729</b>	
Heraf finansiel leasing			10.457	
		Tilknyttede virksomheder tkr.	Leje depositum tkr.	10
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>				
Kostpris 1. oktober 2015		85.616	13.153	
Tilgang		0	507	
Tilgang ved fusion		0	616	
Afgang		-4.325	-469	
Afgang ved fusion		-81.291	0	
<b>Kostpris 30. september 2016</b>		<b>0</b>	<b>13.807</b>	
Op- og nedskrivninger 1. oktober 2015		-10	0	
Årets op- og nedskrivninger		0	0	
Tilbageførsel af afskrivninger på afhændede aktiver		10	0	
<b>Op - og nedskrivninger 30. september 2016</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. september 2016</b>			<b>13.807</b>	



## Noter

	2016 tkr.	2015 tkr.	Note		
<b>Igangværende arbejder for fremmed regning</b>			11		
Samlet produktion på igangværende arbejder	548.645	541.165			
Aconto faktureret	-454.051	-440.624			
<b>Igangværende arbejder, netto</b>	<b>94.594</b>	<b>100.541</b>			
Der indregnes således:					
Igangværende arbejder (aktiv)	115.965	118.124			
Igangværende arbejder (passiv)	-21.371	-17.583			
	<b>94.594</b>	<b>100.541</b>			
<b>Andre tilgodehavender</b>			12		
Andre tilgodehavender, der forfalder senere end 1 år, udgør 459 tkr. I sidste regnskabsår udgjorde beløbet 734 tkr.					
<b>Periodeafgrænsningsposter</b>			13		
Periodeafgrænsningsposter indeholder forudbetalte omkostninger, primært forsikringer, abonnementer og kontingenter, der vedrører det efterfølgende regnskabsår.					
<b>Aktiekapital</b>	2016 tkr.	2015 tkr.	14		
Aktiekapitalen består af 49 aktier a nominel 10.000 kr.	4.900	4.900			
1 aktie a 50.000 kr.	50	50			
	<b>4.950</b>	<b>4.950</b>			
<b>Hensættelse til udskudt skat</b>	2016 tkr.	2015 tkr.	15		
Hensættelse til udskudt skat vedrører forskelle mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier på igangværende arbejder, immaterielle og materielle anlægsaktiver, herunder indregnede finansielle leasingkontrakter.					
Udskudt skat 1. oktober 2015	29.488	29.330			
Årets udskudte skat i resultatopgørelsen	-1.049	158			
<b>Udskudt skat 31. september 2016</b>	<b>28.439</b>	<b>29.488</b>			
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>	1/10 2015 gæld i alt tkr.	30/9 2016 gæld i alt tkr.	Afdrag næste år tkr.	Restgæld efter 5 år tkr.	16
Gældsbreve	35.998	24.139	8.156	481	
Gæld finansiell leasing	3.911	11.170	4.797	0	
	<b>39.909</b>	<b>35.309</b>	<b>12.953</b>	<b>481</b>	

## Noter

	Note
<b>Eventualposter mv.</b>	17
Der er indgået lejekontrakter for lejemål af kontorer. Lejekontrakterne har en uopsigelighedsperiode på mellem 3 måneder og 84 måneder. Med den nuværende leje udgør den årlige forpligtelse 29,7 mio. kr.	
Der er indgået følgende operationelle leasingaftaler:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kopimaskiner og printere med en årlig leje på 3,0 mio. kr.</li> <li>• Edb-programmer og datalinier med en årlig leje på 0,2 mio. kr.</li> <li>• samt personbiler med en årlig leje på 0,2 mio. kr.</li> </ul>	
Selskabet er sammen med bl.a. medlemmer af de tidligere ledelser i ebh-fonden, ebh bank A/S, Løkken Sparekasse og Tønder Bank blevet stævnet for 1.204 mio. kr. Kravet bestrides og udover internt ressourceforbrug og eksterne omkostninger til sagerne gennemførelse, som udgiftsføres i takt med deres afholdelse, forventes sagerne ikke at medføre omkostninger for selskabet.	
Selskabet er herudover part i enkelte ansvarssager og tvister. Der er afsat til den forventede økonomiske risiko herpå.	
<i>Hæftelse i sambeskatningen</i>	
Selskabet hæfter solidarisk sammen med moderselskabet for skat af koncernens sambeskattede indkomst og visse eventuelle kildeskatter såsom udbytteskat.	
Skyldig skat af koncernens sambeskattede indkomst fremgår af årsrapporten for BDO Holding IV, Statsautoriseret revisionsaktieselskab, der er administrationselskab for sambeskatningen.	
<b>Pantsætninger og sikkerhedsstillelser</b>	18
Til sikkerhed for gæld ifølge gældsbreve med restgæld 30. september 2016 på 20,6 mio. kr. er der udstedt skadesløsbreve på 70,3 mio. kr. med pant i goodwill til sælgerne heraf. Den regnskabsmæssige værdi udgør 165,8 mio. kr.	
Der er afgivet virksomhedspant på 200 mio. kr. i driftsmateriel og inventar, varebeholdninger, igangværende arbejder, tilgodehavende honorarer og goodwill. Den regnskabsmæssige værdi udgør 438,3 mio. kr.	
Af de samlede likvide beholdninger pr. 30. september 2016 er 49 tkr. deponeret til sikkerhed.	
<b>Nærtstående parter</b>	19
BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskabs nærtstående parter med bestemmende indflydelse omfatter selskabets moderselskab BDO Holding IV, Statsautoriseret revisionsaktieselskab, Kystvejen 29, 8000 Aarhus C. og dette selskabs bestyrelse og direktion. BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab har ikke haft transaktioner med nærtstående parter, der ikke er indgået på markedsmæssige vilkår.	
<b>Afledte finansielle instrumenter</b>	20
Selskabet har indgået en renteswapaftale. Markedsværdien pr. 30. september 2016 udgør -2,3 mio. kr, der er indregnet i balancen. Aftalen udløber den 30. december 2020 og er indregnet i balancen med dagsværdien pr. 30. september 2016.	
<b>Koncernregnskab</b>	21
Selskabet indgår i koncernregnskabet for BDO Holding IV, Statsautoriseret revisionsaktieselskabet, Kystvejen 29, 8000 Aarhus C. CVR-nr. 35 48 14 27.	





“ Sport Cola er et autentisk succesfuldt produkt, som forbrugerne selv booster - heldigvis hjælper Thomas os med tallene ”

*Peter Strange Nielsen, Hancock Bryggerierne A/S om Partner, statsautoriseret revisor Thomas Baagøe, BDO i Nykøbing Mors.*

LÆS MERE PÅ: [WWW.BDO.DK/NORDVEST](http://WWW.BDO.DK/NORDVEST)





HANCOCK  
BRYGGERIERNE

DE UDSØGTE  
MINERALVANDE

HANCOCK  
BRYGGERIERNE A/S

HANCOCK  
BRYGGERIERNE A/S

  
*Smag forekøller!!*



COCK  
BRYGGERIERNE

COCK  
BRYGGERIERNE

TE  
VANDE

OTE  
VANDE

FRANSK  
SØBETTER PLAST FABRIK A/S  
DANMARK

DE  
MIN



## Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab for 2015/16 er aflagt i overensstemmelse med den danske årsregnskabslovs bestemmelser for virksomheder i regnskabsklasse C.

Årsrapporten er udarbejdet efter samme regnskabspraksis som sidste år. De nye bestemmelser vedtaget i årsregnskabsloven i 2015 er førtidsimplementeret i årsrapporten, men har ikke haft nogen økonomisk effekt.

Med virkning pr. 1. oktober 2015 er dattervirksomheden, BDO Kommunernes Revision, Godkendt revisionsaktieselskab, fusioneret med BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab ved anvendelse af sammenlægningsmetoden, hvorved der er foretaget tilpasning af sammenligningstallene. Fusionen har ikke haft nogen påvirkning af egenkapitalen primo.

### Resultatopgørelsen

#### Nettoomsætning

Nettoomsætningen ved salg af tjenesteydelser indregnes i takt med, at tjenesteydelsen udføres, hvorved nettoomsætningen svarer til salgsværdien af det udførte arbejde.

#### Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger til uddannelse, markedsføring, administration, lokaler, tab på debitorer, operationelle leasingomkostninger mv.

Ydelser i forbindelse med operationelle leasingaftaler og øvrige lejeaftaler indregnes i resultatopgørelsen over kontraktens løbetid. Selskabets samlede forpligtelse vedrørende operationelle leasing- og lejeaftaler oplyses under eventualposter mv.

#### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter løn og gager, inklusiv feriepenge og pensioner samt andre omkostninger til social sikring mv. til selskabets medarbejdere. I personaleomkostninger er fratrukket modtagne godtgørelser fra offentlige myndigheder.

#### Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder

I moderselskabets resultatopgørelse indregnes den forholdsmæssige andel af de enkelte tilknyttede virksomhe-

ders resultat efter fuld eliminering af intern avance/tab og fradrag af afskrivning på goodwill.

#### Finansielle indtægter og omkostninger

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renteindtægter og -omkostninger, finansielle omkostninger ved finansiell leasing, realiserede og urealiserede kursgevinster og -tab vedrørende værdipapirer, gæld og transaktioner i fremmed valuta, amortisering af finansielle aktiver og forpligtelser samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen mv. Finansielle indtægter og omkostninger indregnes med de beløb, der vedrører regnskabsåret.

#### Skat

Årets skat, som består af årets aktuelle skat og forskydning i udskudt skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte på egenkapitalen med den del, der kan henføres til posteringer direkte på egenkapitalen.

#### Balancen

##### Immaterielle anlægsaktiver

Erhvervet goodwill måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Goodwill afskrives lineært over den økonomiske brugstid, der er vurderet til 20 år. Afskrivningsperioden er fastlagt ud fra branchemæssige forhold samt afspejler efter ledelsens vurdering den økonomiske levetid for goodwill og er fastsat under hensyntagen til de forventede fremtidige nettoindtægter fra den aktivitet, som goodwill er knyttet til.

Edb-programmer måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Edb-programmer afskrives lineært over den vurderede økonomiske brugstid, der er vurderet til 3 år.

Immaterielle anlægsaktiver nedskrives generelt til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end regnskabsmæssig værdi.

Fortjeneste eller tab ved salg af immaterielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem salgsprisen med fradrag af salgsmarkedsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste og tab indregnes i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter eller andre driftsomkostninger.

**Materielle anlægsaktiver**

Materielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Der afskrives ikke på grunde.

Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af den skønnede restværdi efter afsluttet brugstid.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug.

Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider og restværdi:

	Brugstid	Restværdi
Bygninger	20 år	65 %
Driftsmateriel og inventar	2-8 år	0 %
Indretning af lejede lokaler	5-10 år	0 %

Fortjeneste eller tab ved salg af materielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem salgspris med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste eller tab indregnes i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter eller andre driftsomkostninger. Ved mindre og uvæsentlige avancer og tab indregnes disse under afskrivninger.

**Leasingkontrakter**

Leasingkontrakter vedrørende materielle anlægsaktiver, hvor selskabet har alle væsentlige risici og fordele forbundet med ejendomsretten (finansiel leasing), indregnes i balancen som aktiver. Aktiverne måles ved første indregning i balancen til opgjort kostpris svarende til dagsværdi eller (hvis lavere) nutidsværdien af de fremtidige leasingydelse. Ved beregning af nutidsværdien anvendes leasingaftalens interne rentefod som diskonteringsfaktor eller en tilnærmet værdi for denne. Finansielt leasede aktiver afskrives som selskabets øvrige tilsvarende materielle anlægsaktiver.

Den kapitaliserede restleasingforpligtelse indregnes i balancen som en gældsforpligtelse, og leasingydelsens rentedel indregnes over kontraktens løbetid i resultatopgørelsen.

Alle øvrige leasingkontrakter betragtes som operationel leasing. Ydelser i forbindelse med operationel leasing og øvrige lejeaftaler indregnes i resultatopgørelsen over kontraktens løbetid. Selskabets samlede forpligtelse vedrørende operationelle leasing- og lejeaftaler oplyses under eventualposter mv.

**Finansielle anlægsaktiver**

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder måles i balancen efter den indre værdis metode.

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder måles i balancen til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi opgjort efter moderselskabets regnskabspraksis med fradrag eller tillæg af urealiserede koncerninterne avancer og tab og med tillæg eller fradrag af resterende værdi af positiv eller negativ goodwill.

Ved køb af virksomheder anvendes overtagelsesmetoden med omvurdering af alle identificerede aktiver og forpligtelser til dagsværdi på overtagelsesdagen. Dagsværdien er opgjort på baggrund af handler på et aktivt marked, alternativt beregnet ved anvendelse af almindeligt accepterede værdiansættelsesmodeller. Driftsmidler er opført til dagsværdi på baggrund af indhentede valuarvurderinger, som bygger på en samlet vurdering af maskinparken.

Koncerngoodwill afskrives over den vurderede økonomiske levetid, der fastlægges på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder.

Koncerngoodwill afskrives lineært over afskrivningsperioden, der udgør 20 år. Afskrivningsperioden er fastlagt ud fra branchemæssige forhold samt afspejler efter ledelsens vurdering den økonomiske levetid for goodwill og er fastsat under hensyntagen til de forventede fremtidige nettoindtægter fra den aktivitet, som goodwill er knyttet til.

Nettoopskrivning af kapitalandele i tilknyttede virksomheder overføres under egenkapitalen til reserve for



nettoopskrivning efter den indre værdis metode i det omfang, den regnskabsmæssige værdi overstiger anskaffelsværdien.

Tilknyttede virksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til 0 kr., og et eventuelt tilgodehavende hos disse virksomheder nedskrives i det omfang, det vurderes som uerholdeligt. Såfremt den regnskabsmæssige negative indre værdi overstiger tilgodehavender, indregnes det resterende beløb under hensatte forpligtelser i det omfang, modervirksomheden har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække tilknyttede virksomheders underbalance.

Lejedeposita omfatter huslejedeposita, som indregnes og måles til kostpris. Der afskrives ikke på deposita.

#### **Værdiforringelse af anlægsaktiver**

Den regnskabsmæssige værdi af immaterielle og materielle anlægsaktiver samt finansielle anlægsaktiver, der ikke måles til dagsværdi, vurderes årligt for indikationer på værdiforringelse ud over det, som udtrykkes ved afskrivning.

Foreligger der indikationer på værdiforringelse, foretages nedskrivningstest af hvert enkelt aktiv henholdsvis gruppe af aktiver. Der foretages nedskrivning til genindvindingsværdien, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Genindvindingsværdi er den højeste værdi af netto-salgspris og kapitalværdi. Kapitalværdien opgøres som nutidsværdien af de forventede nettopengestrømme fra anvendelsen af aktivet eller aktivgruppen og forventede nettopengestrømme ved salg af aktivet eller aktivgruppen efter endt brugstid.

#### **Varebeholdninger**

Beholdninger af omkostningsvarer måles til kostpris. I tilfælde, hvor nettorealiseringsværdien er lavere end kostprisen, nedskrives til denne lavere værdi.

#### **Tilgodehavender**

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til nominel værdi. Værdien reduceres med nedskrivning til imødegåelse af forventede tab.

#### **Igangværende arbejder for fremmed regning**

Igangværende arbejder for fremmed regning måles til salgsværdien af det udførte arbejde. Salgsværdien måles på baggrund af færdiggørelsesgraden på balancedagen og de samlede forventede indtægter på det enkelte igangværende arbejde.

Det enkelte igangværende arbejde indregnes i balancen under tilgodehavender eller gældsforpligtelser, afhængig af nettoværdien af salgssummen med fradrag af acontofaktureringer og -betalinger.

Omkostninger i forbindelse med salgsarbejde og opnåelse af kontrakter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at de afholdes.

#### **Periodeafgrænsningsposter, aktiver**

Periodeafgrænsningsposter, indregnet under aktiver, omfatter afholdte omkostninger såsom husleje og forsikringer vedrørende efterfølgende regnskabsår.

#### **Værdipapirer og kapitalandele**

Værdipapirer indregnet, under omsætningsaktiver, omfatter børsnoterede aktier og andre værdipapirer, der måles til dagsværdi på balancedagen. Børsnoterede værdipapirer måles til børskurs. Ikke børsnoterede værdipapirer måles til kostpris.

#### **Skyldig skat og udskudt skat**

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster samt for betalte acontoskatter.

Selskabet er sambeskattet med koncernforbundne danske selskaber. Den aktuelle selskabsskat fordeles mellem de sambeskattede selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster og med fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud. De sambeskattede selskaber indgår i acontoskatteordningen. Skyldigt og tilgodehavende sambeskatningsbidrag indregnes i balancen under henholdsvis omsætningsaktiver og gæld.

Udskudt skat måles af midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssig og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettiget skattemæssigt underskud, måles til den værdi, hvortil aktivet forventes at kunne realiseres, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser inden for samme juridiske skatteenhed.

Udskudt skat måles på grundlag af de skatteregler og skattesatser, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen bortset fra poster, der føres direkte på egenkapitalen.

### **Gældsforpligtelser**

Finansielle forpligtelser indregnes ved låneoptagelse til det modtagne provenu med fradrag af afholdte låneomkostninger. I efterfølgende perioder måles de finansielle forpligtelser til amortiseret kostpris svarende til den kapitaliserede værdi ved anvendelse af den effektive rente, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden.

Andre gældsforpligtelser, som omfatter gæld til leverandører, tilknyttede virksomheder samt anden gæld, måles til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til nominal værdi.

Under periodeafgrænsningsposter indregnet under passiver indgår modtagne betalinger vedrørende indtægter i de efterfølgende år.

I finansielle forpligtelser indregnes tillige den kapitaliserede restleasingforpligtelse på finansielle leasingkontrakter.

### **Afledte finansielle instrumenter**

Afledte finansielle instrumenter indregnes første gang i balancen til kostpris og måles efterfølgende til dagsværdi. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter indgår i tilgodehavender henholdsvis forpligtelser.

Ændring i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder kriterierne for sikring af dagsværdien af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse, indregnes i resultatopgørelsen sammen med

eventuelle ændringer i dagsværdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse.

Ændring i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af fremtidige pengestrømme, indregnes i tilgodehavender eller gæld samt på egenkapitalen. Resultterer den fremtidige transaktion i indregning af aktiver eller forpligtelser, overføres beløb, som blev indregnet på egenkapitalen, fra egenkapitalen og indregnes i kostprisen for henholdsvis aktivet eller forpligtelsen. Resultterer den fremtidige transaktion i indtægter eller omkostninger, overføres beløb, som blev indregnet på egenkapitalen, til resultatopgørelsen i den periode, hvor det sikrede påvirker resultatopgørelsen.

For eventuelle afledte finansielle instrumenter, som ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, indregnes ændringer i dagsværdi i resultatopgørelsen løbende.

### **Omregning af fremmed valuta**

Transaktioner i fremmed valuta omregnes til transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

Hvis valutapositionen anses for sikring af fremtidige pengestrømme, indregnes urealiserede værdireguleringer direkte på egenkapitalen.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældens opståen indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

Anlægsaktiver, der er købt i fremmed valuta, omregnes til kursen på transaktionsdagen.



### **Pengestrømsopgørelse**

Pengestrømsopgørelsen viser pengestrømmene for året fordelt på driftsaktivitet, investeringsaktivitet og finansieringsaktivitet for året, årets forskydning i likvider samt likvider ved årets begyndelse og slutning.

### **Pengestrømme fra driftsaktivitet**

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres som årets resultat reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital samt betalt selskabsskat.

### **Pengestrømme fra investeringsaktivitet**

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betaling i forbindelse med køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

### **Pengestrømme fra finansieringsaktivitet**

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af aktiekapital og omkostninger forbundet hermed samt optagelse af lån samt afdrag på rentebærende gæld og betaling af udbytte til selskabsdeltagere.

### **Likvider**

Likvider omfatter kassekredit og likvide beholdninger.



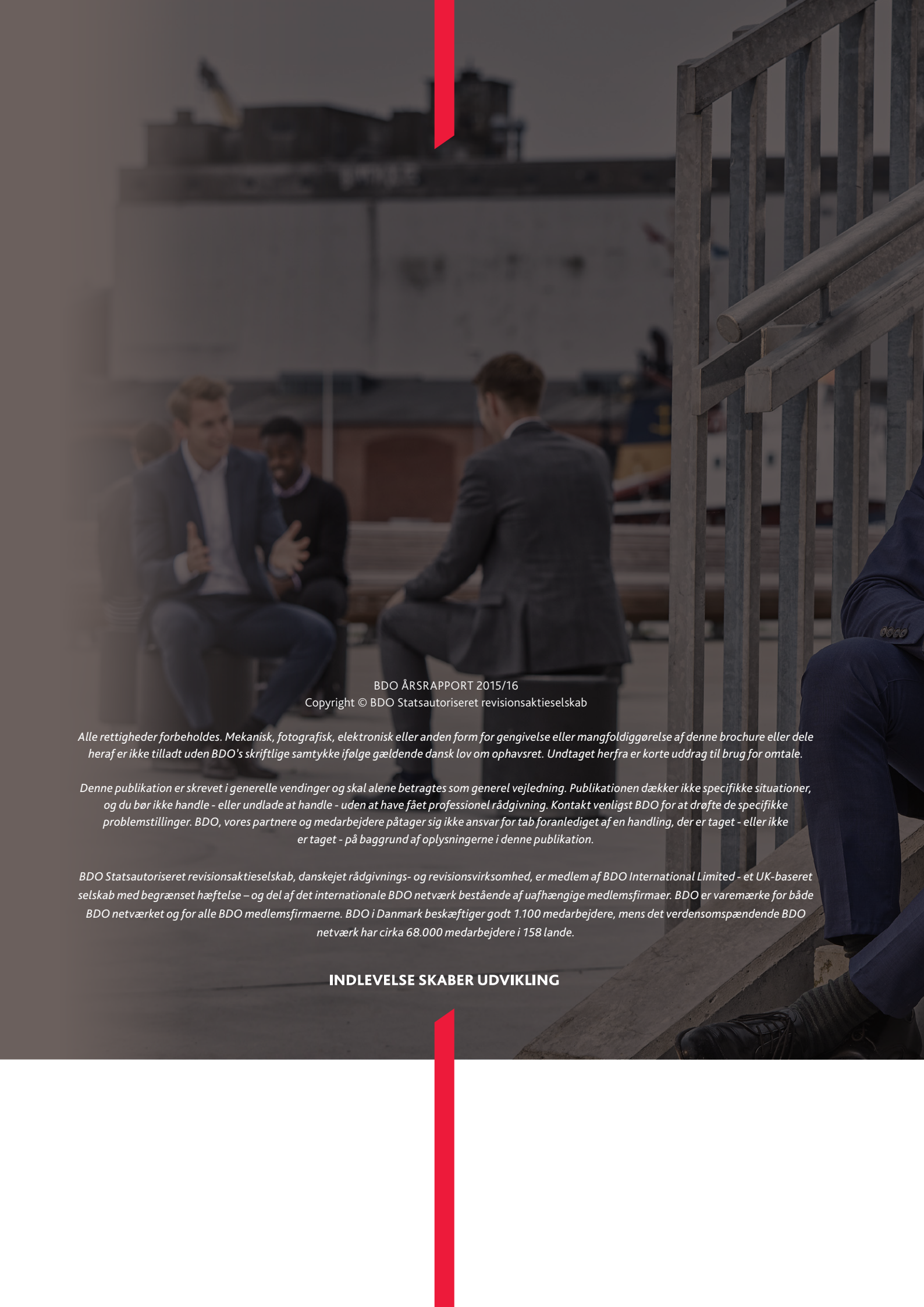
“ Gennem investeringer har vi skabt hele Danmarks mødested - Jespers proaktive rådgivning har været med til at gøre det muligt. ”

*Poul Jacobsen, direktør Nyborg Strand, Hotel og Konferencenter om samarbejdet med Senior Partner, statsautoriseret revisor Jesper Bechsgaard Jørgensen, BDO i Odense.*

LÆS MERE PÅ: [WWW.BDO.DK/FYN](http://WWW.BDO.DK/FYN)







BDO ÅRSRAPPORT 2015/16  
Copyright © BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab

*Alle rettigheder forbeholdes. Mekanisk, fotografisk, elektronisk eller anden form for gengivelse eller mangfoldiggørelse af denne brochure eller dele heraf er ikke tilladt uden BDO's skriftlige samtykke ifølge gældende dansk lov om ophavsret. Undtaget herfra er korte uddrag til brug for omtale.*

*Denne publikation er skrevet i generelle vendinger og skal alene betragtes som generel vejledning. Publikationen dækker ikke specifikke situationer, og du bør ikke handle - eller undlade at handle - uden at have fået professionel rådgivning. Kontakt venligst BDO for at drøfte de specifikke problemstillinger. BDO, vores partnere og medarbejdere påtager sig ikke ansvar for tab foranlediget af en handling, der er taget - eller ikke er taget - på baggrund af oplysningerne i denne publikation.*

*BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab, danskejet rådgivnings- og revisionsvirksomhed, er medlem af BDO International Limited - et UK-baseret selskab med begrænset hæftelse - og del af det internationale BDO netværk bestående af uafhængige medlemsfirmaer. BDO er varemærke for både BDO netværket og for alle BDO medlemsfirmaerne. BDO i Danmark beskæftiger godt 1.100 medarbejdere, mens det verdensomspændende BDO netværk har cirka 68.000 medarbejdere i 158 lande.*

**INDLEVELSE SKABER UDVIKLING**