



BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab
Kystvejen 29, 8000 Aarhus C
Gennemsigthedsrapport 2017/18

CVR-NR. 20 22 26 70

INDHOLD

Indledning	2
Juridisk struktur og ejerskab	3
Organisationsstruktur	4
Ledelsesstruktur i BDO	5
BDO's fem forretningsenheder	7
BDO's internationale netværk	9
Oplysninger om partnernes vederlag	11
BDO's interne kvalitetstyringssystem, politikker for uafhængighed og efteruddannelse	12
Seneste kvalitetskontrol	17
Ledelsens erklæring om gennemsigtighedsrapporten	18
Regnskabsoplysninger	19
BDO's revisionskunder af interesse for offentligheden	20
BDO's aktionærer	22
Medlemmer af BDO's netværk i EU og EEA	23

INDLEDNING

I gennemsigthedsrapporten giver vi et indblik i BDO's juridiske struktur og ejerskab, organisations- og ledelsesstruktur, vores internationale netværk 'BDO International Limited' beskrives, ligesom der redegøres for grundlaget for vores partners vederlag.

I rapporten beskrives endvidere vores interne kvalitetsstyringssystem, ligesom politikkerne for uafhængighed og efteruddannelse, seneste kvalitetskontrol samt ledelsens erklæring om gennemsigthedsrapporten indgår. Regnskabsoplysninger gennemgås, og BDO's kunder med interesse for offentligheden er listet op i overensstemmelse med kravene i EU-forordningen.

Gennemsigthedsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med artikel 13 i EU-forordning nr. 537/2014, der indeholder specifikke krav til indholdet

af rapporten. 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; for hos BDO er det ikke *enten eller*, det er *både og*.

BDO er en af landets største rådgivnings- og revisionsvirksomheder, og vi er tro mod det store tillidshverv, vores mere end 1.200 medarbejdere udfører hver dag.

Som rådgivnings- og revisionsvirksomhed udgør BDO en hjørnesten i sikringen af tilliden mellem offentligheden og virksomhederne.

Kun ved kontinuerligt at yde den højeste kvalitet i vores rådgivning og revision gør vi os fortjent til kundens og offentlighedens tillid.

Med venlig hilsen

Stig Holst Hartwig
Adm. direktør BDO



JURIDISK STRUKTUR OG EJERSKAB

BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab (efterfølgende BDO) er et dansk revisions- og rådgivningsfirma.

BDO er 100 procent ejet af BDO Holding V, hvis ejerkreds består af 62 aktionærer, der alle er statsautoriserede eller registrerede revisorer og partnere.

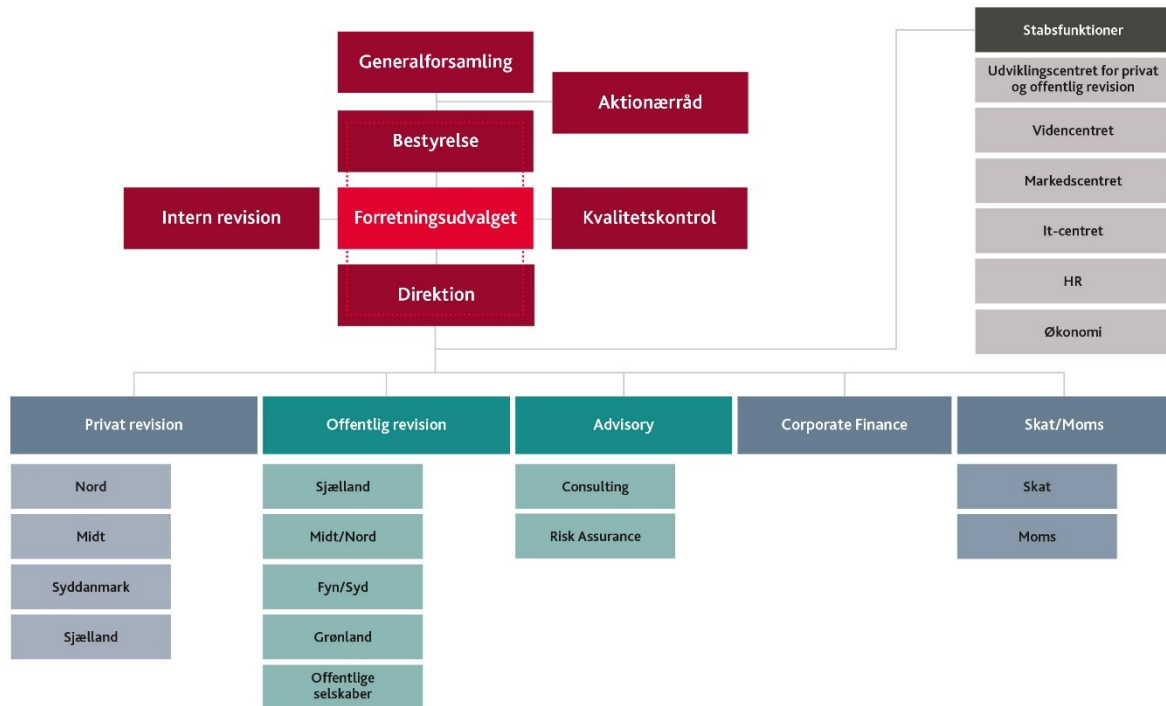
Alle aktionærer arbejder i virksomheden.

Bagerst i denne gennemsigtighedsrapport er der en liste over alle aktionærer.

Organisationsstrukturen i BDO fremgår på næste side.



ORGANISATIONSSTRUKTUR



LEDELSESSTRUKTUR I BDO

ORGANISATIONSSTRUKTUR

Det gennemsnitlige antal fuldtidsbeskæftigede i BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab har været 1.054 personer i regnskabsåret 2017/18.

BDO er organiseret i fem forretningsenheder:

- ▶ Rådgivning, revision og Business Services & Outsourcing til den private sektor
- ▶ Rådgivning og revision til det offentlige
- ▶ Skat og Moms
- ▶ Advisory, Consulting og Risk Assurance
- ▶ Corporate Finance

Stabsfunktionerne Udviklingscenter for privat og offentlig revision, Videntret, It, Økonomi, Markedscentret og HR understøtter forretningsenhederne i den daglige drift.

Herudover servicerer stabsfunktionerne de 31 BDO-kontorer i Danmark og BDO-kontoret i Grønland.

På foregående side ses diagram over, hvordan organisationen er struktureret.

AKTIONÆRER

BDO's aktionærer er alle partnere i virksomheden og statsautoriserede eller registrerede revisorer.

Aktionærkredsen bærer et ansvar for virksomhedens langsigtede levedygtighed og succes, samt at BDO konstant udvikler sig og er i stand til at levere høj kvalitet i rådgivnings- og revisionsydelser, som matcher behov og lovgivning i en dynamisk og omskiftelig virkelighed.

Aktionærerne yder især indflydelse på virksomhedens udvikling på den årlige generalforsamling og på aktionærmøderne.

BDO'S BESTYRELSE PR. 30. SEPTEMBER 2018

Generalforsamlingsvalgte

- ▶ Jann Mikkelsen, *bestyrelsesformand, Senior partner, statsautoriseret revisor*
- ▶ Gregers Paulsen, *næstformand, Senior partner, statsautoriseret revisor*
- ▶ Jeanette Staal, *Senior partner, statsautoriseret revisor*
- ▶ Jørgen Kjer, *Senior partner, statsautoriseret revisor*
- ▶ Steen Haagensen, *Senior partner, statsautoriseret revisor*

- ▶ Torben Gyde Jensen, *Senior partner, statsautoriseret revisor*

Medarbejdervalgte

- ▶ Conni Lilleris, *Senior Manager, registreret revisor*
- ▶ Lasse Jensen, *Director, statsautoriseret revisor*
- ▶ Nikolaj Dickmeiss, *Senior Manager*

BESTYRELSEN

Bestyrelsen består af ni personer:

- ▶ Seks generalforsamlingsvalgte medlemmer, der vælges for to år ad gangen.
- ▶ Tre medarbejderrepræsentanter, der vælges hvert fjerde år.

Bestyrelsen varetager sammen med direktionen ledelsen af BDO.

Bestyrelsen har det overordnede ansvar i virksomheden og fastlægger mål samt strategier.

Bestyrelsen ansætter og evaluerer direktionen. Bestyrelsen udpeger medlemmerne af og formanden for Kvalitetskontroludvalget, medlemmerne af Risk Management, herunder Risk Manager samt den interne revision.

AKTIONÆRRÅDET

De seks generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer udgør BDO's aktionærråd.

Aktionærrådet varetager aktionærkredsens indbyrdes forhold samt forhold, der vedrører aktionærernes situation i relation til virksomhedens udvikling.

Bestyrelsesformanden er formand for aktionærrådet.

FORRETNINGSUDVALGET

Forretningsudvalget består af bestyrelsesformanden, næstformanden og direktionen.

Forretningsudvalget har det overordnede ledelsesmæssige ansvar for at følge op på, at der i forretningsenhederne arbejdes proaktivt på at nå de strategiske og visionære mål.

Forretningsudvalget drøfter væsentlige beslutninger og dispositioner af principiel karakter.

DIREKTION

Direktionen udgøres af BDO's administrerende direktør Stig Holst Hartwig.

Direktionen har ansvaret for implementeringen af den strategi, som bestyrelsen har besluttet for BDO. Dette indebærer bl.a. ansvaret for at føre strategien ud i livet gennem de nødvendige drifts- og udviklingsmæssige aktiviteter.

Derudover skal direktionen sikre, at stabsfunktionerne har de nødvendige kompetencer og er organiseret optimalt for at kunne føre strategien ud i livet og understøtte driften.

BDO'S FEM FORRETNINGSENHEDER

RÅDGIVNING, REVISION, REGNSKAB OG BUSINESS SERVICES & OUTSOURCING TIL DET PRIVATE MARKED

Vores decentrale forretningsmodel er grundlæggende for BDO, og regionslederne skal derfor bidrage til at sikre sammenhængskraften i forhold til at virke som ét BDO. Regionslederne er ansvarlige for at styrke samarbejdet og koordinationen inden for og imellem de enkelte regioner samt mellem regionerne, direktionen og stabsfunktionerne.

Kvalitetsbevidsthed er en del af BDO, 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 tilføjer 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, om direkte omkostningsbesparelser eller yderligere digitalisering.

REVISION OG RÅDGIVNING TIL DEN OFFENTLIGE SEKTOR

BDO er markedsledende inden for revision og rådgivning til den offentlige sektor. Som landets største aktør på det offentlige marked løser vi opgaver for kommuner, regioner og stat.

Vi reviderer 63 ud af de i alt 98 danske kommuner og 3 af de i alt 5 regioner. Skoler, energi- og forsyningsvirksomheder, havne, museer og øvrige kulturinstitutioner serviceres vi med rådgivende revision. Outsourcing af offentlige organisationers interne revision er også en naturlig del af vores ydelser.

Mere end 400 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 videnfeltet dækker offentlige virksomheder, kommunal revision, økonomistyring og forvaltning.

SKAT OG MOMS

Vores skatteeksperter rådgiver om alt inden for selskabs- og koncernforhold, skatteforhold for selvstændigt erhvervsdrivende og personbeskatning både nationalt og internationalt, såvel for private som for offentlige virksomheder. Udover skattesager dækker rådgivningen alle forhold og transaktioner; lige fra etablering i ind- og udland, ejerstruktur, M&A og Due Diligence, generationsskifte, omstrukturering og opgaver inden for området 'Legal', 'Private clients', 'Expatriate services' og 'Transfer pricing' m.m.

I BDO rådgiver momseksperterne både private og offentlige virksomheder om alle forhold inden for moms og afgifter. Herunder både den almindelige momsordning med Skattestyrelsen, 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.

Afdelingen fører skattesager, indhenter bindende svar fra myndighederne og gennemgår kontrakter ud fra et skatte- og momsmæssigt synspunkt.

En række publikationer om aktuelle skatte- og momsforhold udgives, og kredsen af modtagere af nyhedsbrevet 'Depechen', som udsendes hver 14. dag, er støt stigende. Vores faglige eksperter citeres i stadig højere grad i medierne.

ADVISORY, CONSULTING OG RISK ASSURANCE

Med mere end 100 konsulenter målrettet såvel den offentlige som den private sektor er BDO Advisory et af landets førende konsulenthuse. Forretningsenheden løser således opgaver for kommuner, regioner, staten og private virksomheder.

Vores specialviden om den offentlige sektor går dybt. Erfaringen med at skabe fleksible løsninger, der tager udgangspunkt i de offentlige organisationers vilkår, er solid og bygger på en mangeårig tilstedeværelse overalt i den offentlige sektor.

Vi lægger vægt på effektive samarbejdsforløb, der holder fokus på kundens mulighed for at opnå ny viden og opbygge nye kompetencer i egen organisation. Vi udfører revision af interne it-kontroller i forbindelse med revisionen af regnskabet for kommuner, regioner samt offentlige og private virksomheder. Vi afgiver uafhængige revisorerklæringer om forretningsgange og kontroller som dokumentation for overholdelse af indgåede aftaler, standarder om informationssikkerhed og om persondatalovgivning.

Vi rådgiver om og underviser i de lovgivningsmæssige krav, der stilles til virksomheder, organisationer og offentlige myndigheder i forhold til EU-persondataforordningen.

BDO CORPORATE FINANCE

Kernekompetencerne i BDO's Corporate Finance er køb og salg af virksomheder og større koncerner, samt rådgivning ved generationskifte, Due Diligence, værdiansættelse og børsnoteringer. Hele købs- og salgsprocessen fra den indledende prisfastsættelse til den afsluttende kontraktunderskrift varetages af vores eksperter.

Internationalt set er Corporate Finance en del af det verdensomspændende BDO-netværk. På verdensplan har vi mere end 2.000 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.

BDO'S INTERNATIONALE NETVÆRK

BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab, en dansk-ejet 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 er det femtestørste netværk af rådgivnings- og revisionsvirksomheder i verden, og hovedsædet ligger i Bruxelles.

Siden 1. januar 2010 har BDO været varemærke for både BDO-netværket og for alle BDO-medlemsfirmaerne.

JURIDISK STRUKTUR I BDO'S INTERNATIONALE NETVÆRK

Det internationale BDO-netværk koordineres og servicerer fra det belgiske firma, Brussels Worldwide Services, mens netværkets ledelse er samlet i BDO International Limited, der er etableret i London.

BDO Council og Global Board

BDO-netværket er ledet af BDO Council, Global Board og det globale lederteam fra BDO International Limited.

BDO Council består af en repræsentant fra hvert BDO-medlemsfirma. BDO Council godkender budgetter og finansielle spørgsmål, udnævner Global Board samt godkender alle ændringer i den medlemsaftale, alle BDO-medlemsfirmaerne har tilsluttet sig.

Global Board er bestyrelsen for BDO International Limited og består af en repræsentant fra hver af netværkets syv største virksomheder. Repræsentanterne udnævnes for en treårig periode og godkendes af BDO Council.

Den administrerende direktør for BDO International Limited deltager ligeledes i møderne i Global Board.

Global Board fastlægger de overordnede politikker og strategier for hele BDO-netværket og fører tilsyn med ledelsen af og arbejdet i BDO International Limited. Global Board mødes mindst fire gange om året.

Regionale boards

BDO-netværket er inddelt i tre regioner:

- ▶ EMEA (Europe, Middle East & Sub-Saharan Africa)
- ▶ Americas (Latin America, North America & Caribbean)
- ▶ Asia Pacific

I hver region er der et regional board bestående af senior partnere fra BDO-medlemsfirmaerne i de pågældende regioner.

BDO International Limited

Det globale lederteam i BDO International Limited varetager den overordnede koordinering af den fælles strategi og udvikling, ligesom det internationale samarbejde i BDO-netværket bl.a. koordineres og kvalitetssikres gennem en omfattende akkrediteringsproces.

Hverken BDO International Limited eller nogen af de deltagende medlemsfirmaer er ansvarlige for hinandens handlinger eller undladelser. Hvert BDO-medlemsfirma er en selvstændig juridisk enhed i sit eget land.

OMSÆTNING

Regnskabstallene for det internationale BDO-netværk pr. 30. september 2018 viser, at den samlede globale omsætning for alle BDO-medlemsfirmaer fordelt på cirka 1.600 kontorer i 162 lande er 9 mia. USD. Der er cirka 80.000 medarbejdere i netværket.

DET INTERNATIONALE BDO-NETVÆRKS STRATEGISKE PRINCIPPER

Fundamentet for det internationale BDO-netværk udtrykkes i tre strategiske principper:

Global ekspertise

Global ekspertise sikres gennem fokus på høj faglighed, ensartede metoder og kvalitetssikring overalt i netværket, så alle leverer en stærk faglig performance.

Vi rådgiver om bæredygtig udvikling af vores kunders virksomheder både nationalt og internationalt, da effektiv videndeling er en af BDO-netværkets styrker.

Indlevelse og internationalt udsyn

BDO har fokus på at udleve indlevelse over for vores kunder i hverdagen. Dette sker ved at møde kunderne med størst nærvær og høj faglighed. Vi er til stede, tilgængelige og helt tæt på, hvor vi proaktivt med udgangspunkt i vores specialkompetencer og internationale mindset udfordrer og kommer med forbedringsmuligheder.

Attraktiv arbejdsplads

Gennem struktureret karriereplanlægning og målrettet uddannelse udvikler alle BDO's partnere og medarbejdere deres faglige og personlige potentialer.

'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 den fælles ambition på verdensplan er, at vi vil være førende indenfor exceptionel god kundeservice og service i hele verden.

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.'

BDO INTERNATIONAL I TAL



USD 9 MIA.

I OMSÆTNING I 2017/18

162
LANDE



1.591
KONTORER

80.087

ANSATTE



10,7%
VÆKST



OPLYSNINGER OM PARTNERNES VEDERLAG

BDO HAR TO PARTNERGRUPPERINGER:

- ▶ Aktionærer i BDO
- ▶ Ansatte partnere

Aktionærernes vederlag fastsættes ved årets udgang med udgangspunkt i de enkelte forretningsenheders realiserede økonomiske resultater.

De ansatte partnere forhandler individuelt deres vederlag en gang årligt. Deres vederlag består dels af et fast vederlag og dels af et vederlag, der tager udgangspunkt i målopfyldelse og realiserede økonomiske resultater.

BDO'S INTERNE KVALITETSTYRINGSSYSTEM, POLITIKKER FOR UAFHÆNGIGHED OG EFTERUDDANNELSE

I BDO har vi et kvalitetsstyringsystem, der sikrer, at vi overholder:

- ▶ **International kvalitetsstyringsstandard 1 (ISQC 1)**
Kvalitetsstyring i firmaer, som udfører revision og review af regnskaber, andre erklæringsopgaver med sikkerhed samt beslægtede opgaver.
- ▶ **International standard for revision (ISA 220)**
Kvalitetsstyring ved revision af regnskaber.
- ▶ **Retningslinjer for revisors etiske adfærd udstedt af IESBA samt særlige danske retningslinjer vedtaget af FSR - Danske revisorer.**
- ▶ **Retningslinjer fra det internationale BDO-netværk.**

KVALITETSSTYRINGSMANUAL

Vores kvalitetsstyringsmanual indeholder følgende hovedpunkter:

1. BDO's idégrundlag og målsætning
2. BDO's kvalitetsstyringspolitik
3. Generel kvalitetsstyring
4. Styring af kvaliteten i den enkelte opgave
5. Efterfølgende kvalitetskontrol

1. BDO'S IDÉGRUNDLAG OG MÅLSÆTNING

Formål

BDO's formål er jf. vedtægternes § 1: "... at drive revisionsvirksomhed og anden i forbindelse hermed stående virksomhed."

Herved forstås - ud over revision - regnskabsmæssig assistance, rådgivning og anden virksomhed, der står i naturlig forbindelse med disse arbejdsområder, og som er forenelige med partnernes forpligtelser som statsautoriserede revisorer.

Omdømme og profil

BDO skal over for omverdenen fremstå som en progressiv, dynamisk virksomhed med en høj faglig standard.

Gennem et stærkt engagement i lokalområderne skal BDO opfattes som det lokale statsautoriserede revisionsfirma med den store revisionsvirksomheds ekspertise.

Produktudvikling

For at sikre at BDO til enhver tid leverer produkter, der er på højde med udviklingen inden for bl.a. revisions-, skatte- og regnskabsteori samt økonomisk styring, udvikler vi løbende vores produktpalet.

Produkterne skal så vidt muligt være standardiserede, men med mulighed for en høj grad af individuel tilpasning til den enkelte kunde. De skal være brugervenlige og kunne forstås og anvendes af modtagere, der ikke er revisions- og regnskabsuddannede.

Produkterne skal være af høj faglig standard og troværdighed, og de skal indeholde de informationer, der er nødvendige for og tilstrækkelige til, at modtagerne kan foretage en selvstændig vurdering.

Udviklingscenter for privat og offentlig revision arbejder sammen med Videncentret om at styrke den fortsatte produktudvikling.

Kunder

Enhver henvendelse om optagelse som kunde behandles grundigt, og en eventuel afvisning finder sted, hvis det skønnes, at optagelse ikke er forenelig med vores politikker og retningslinjer, eller at det ikke vil være økonomisk forsvarligt for kunden eller for BDO.

Medarbejdere

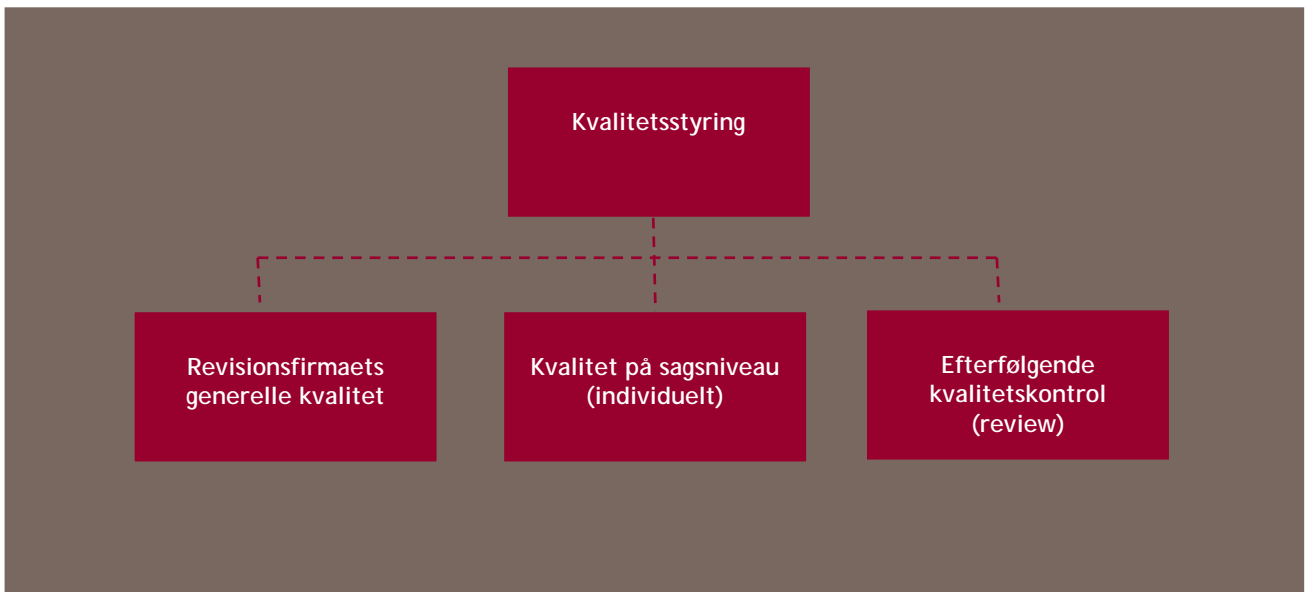
BDO skal være en attraktiv og stabil arbejdsplads. Det vil sige, at vi til stadighed har et miljø, som virker tiltrækkende på såvel nuværende som fremtidige medarbejdere.

Gennem høj arbejdsglæde vil vi tiltrække og fastholde medarbejdere i takt med vores vækst.

For at fastholde fremtidige arbejdsopgaver lægges der vægt på at sikre den enkelte medarbejders mulighed for udvikling gennem praktisk og teoretisk uddannelse.

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.



Den gensidige respekt, tillid og forståelse mellem medarbejdere og ledelse styrkes gennem samarbejde med de valgte medarbejderrepræsentanter i samarbejdsudvalget SAMU.

2. BDO'S KVALITETSSTYRINGSPOLITIK

Målsætning

BDO arbejder kontinuerligt med kvalitetsstyringen, så der sikres et højt kvalitetsniveau i det udførte rådgivnings- og revisionsarbejde.

Kvalitetsstyring

Kvalitetsstyring er en systematisk styring af kvaliteten i en serviceydelse. Kvalitetsstyringen påbegyndes, når en ide udvikles og siden markedsføres, herunder når der gives tilbud, og når selve udførelses- og leveringsfasen pågår.

Formålet med BDO's kvalitetsstyring er at sikre:

- ▶ At kvaliteten indbygges i vores ydelser fra udvikling af ideen til udførelse og levering.
- ▶ At vores ydelser udføres med en ensartet høj kvalitet.
- ▶ At vi til enhver tid lever op til kravene i faglige standarder samt lovgivningen og anden regulering. Herunder hører revisorlovgivningen og internationale standarder om revision og kvalitetsstyring (ISA og ISQC) samt yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning.
- ▶ At vi under planlægningen og udførelsen af en erklæringsopgave med sikkerhed udviser professionel skepsis.
- ▶ At vi til enhver tid lever op til kravene i forbindelse med vores medlemskab af FSR - danske revisorer.

Kvalitetsstyringen kan ikke afgrænses til en isoleret funktion, men den er tværtimod en integreret del af arbejdsprocessen i alle BDO's funktioner.

Kvalitetsstyringspolitikker skal endvidere sikre, at BDO opfylder målene i ISQC 1, hvor der er krav om følgende politikker og procedurer:

- ▶ Anvendelse og overholdelse af relevante krav
- ▶ Elementer i et kvalitetsstyringssystem
- ▶ Ledelsesansvar for kvalitet i firmaet
- ▶ Relevante etiske krav
- ▶ Accept og fortsættelse af kundeforhold og specifikke opgaver
- ▶ Menneskelige ressourcer
- ▶ Opgavens udførelse
- ▶ Overvågning
- ▶ Dokumentation af kvalitetsstyringssystemet.

Kvalitetsstyringssystemet

Grundlaget for kvalitetsstyringssystemet er ISQC 1 og ISA 220.

En væsentlig og integreret del af ISA'erne er de etiske regler. De etiske krav udgør de grundlæggende principper for professionel skik og omfatter følgende:

- ▶ Integritet
- ▶ Objektivitet
- ▶ Professionel kompetence og fornøden omhu
- ▶ Fortrolighed
- ▶ Professionel adfærd.

Kvalitetsstyringssystemet omfatter tre elementer, der opdeles som vist i figuren øverst på siden.

Vi anvender ordet "kvalitetssikring" vedrørende de to første elementer, dvs. generel kvalitetssikring og individuel kvalitetssikring.

Omfang, kompetenceområder

ISQC 1 og ISA 220 omfatter de generelle politikker og procedurer vedrørende revisionsarbejde samt procedurer vedrørende det arbejde, der uddelegeres til

medarbejdere i forbindelse med den enkelte revisionsopgave.

ISQC 1 er endvidere gældende for øvrige erklæringsopgaver, beslægtede opgaver og rådgivningsopgaver inden for revisors professionelle kompetenceområde.

Ansvarlig for kvalitetsstyringen

Bestyrelsen har det ultimative ansvar for kvalitetsstyringssystemet.

Retningslinjer og standarder for kvalitetsstyring udarbejdes og vedligeholdes af Videncentret.

Overvågning af kvalitetsstyringssystemet foretages af Kvalitetskontroludvalget.

Formålet med Kvalitetskontroludvalget er både at gennemføre en efterfølgende kvalitetskontrol og løbende at kontrollere, at ISQC 1 og ISA 220 samt andre revisionsstandarder og vores interne regler er overholdt. Udvalget udarbejder ikke selv retningslinjer, men sikrer derimod, at de foreligger.

Ansaret for udarbejdelse af øvrige retningslinjer for firmaets generelle kvalitet (fx uddannelse, uafhængighed mv.) ligger hos bestyrelsen.

Endelig har hver enkelt medarbejder et personligt ansvar for kvalitet ved dagligt at være bevidst om og arbejde efter vores kvalitetsstyringspolitikker og -procedurer samt de mål, disse er udformet til at opfylde.

Herudover anerkender BDO vigtigheden af at modtage tilbagemeldinger på vores kvalitetsstyringssystem fra medarbejdere. Derfor opfordrer vi medarbejderne til løbende at tilkendegive deres synspunkter eller betænkeligheder vedrørende kvalitetsstyringsforhold.

KVALITETSKONTROLUDVALGET

- ▶ Tommy Wulff Andreasen, *formand, Risk manager og ansvarlig for kvalitetskontrol, statsautoriseret revisor og Senior partner*
- ▶ Peter Christensen, *statsautoriseret revisor og Senior partner*
- ▶ Lars Ove Hansen, *statsautoriseret revisor og Senior partner*
- ▶ Ole Østergaard, *statsautoriseret revisor og Senior partner*
- ▶ Steen Klit Andersen, *statsautoriseret revisor og Partner*
- ▶ Jesper Steensbjerre, *statsautoriseret revisor og Senior partner*
- ▶ Flemming Bro Lund, *statsautoriseret revisor og Senior partner*
- ▶ Ole Nielsen, *Director og registreret revisor*
- ▶ Martin Elkjær, *Director og statsautoriseret revisor*
- ▶ Verni Jensen, *Director og registreret revisor*

3. GENEREL KVALITETSSTYRING

Omfang

BDO's generelle kvalitetsstyring omfatter de politikker, metoder og procedurer, der tages i brug for at sikre et højt kvalitetsniveau.

Uafhængighed

BDO's regler om uafhængighed og kvalitet tager udgangspunkt i EU-forordning 537/2014 og revisorlovens bestemmelser om uafhængighed.

Ud over reglerne i revisorloven er der udarbejdet interne retningslinjer for, hvilke opgaver partnere og statsautoriserede samt registrerede revisorer må påtage sig at udføre.

Hvert år skal alle medarbejdere og partnere underskrive en erklæring, hvor følgende punkter indgår:

- ▶ Insiderforhold
- ▶ Tavshedspligt
- ▶ Uafhængighed.

Erklæringen foretages elektronisk via BDO's intranet. Derved sikres det, at alle bliver spurgt og afgiver erklæringen.

Rotation

BDO har interne regler for rotation af partnere, der underskriver årsregnskaber for PIE-virksomheder, store virksomheder jf. revisorlovens § 25, kommuner, regioner og store § 60-selskaber. Den underskrivende partner skal udskiftes efter 7 år og må i 3 år herefter ikke være en del af revisionsopgaven. Tilsvarende regel gælder for kvalitetssikrings-kontrollanten og partnere, der konsulteres på opgaven.

Andre ledende medarbejdere, der er godkendte revisorer, skal udskiftes efter 10 år.

Tavshedspligt

Tavshedspligten er beskrevet i vores medarbejderhåndbog. Herudover underskriver enhver, der ansættes i virksomheden, en særlig erklæring.

Identifikation og dokumentation

I alle kundeforhold kræver vi legitimation for, at kunden er den, han udgiver sig for at være. Dokumentation for denne legitimation opbevares i 5 år, efter kundeforholdet er ophørt.

Forebyggende foranstaltninger mod hvidvaskning af penge

I henhold til Lov om forebyggende foranstaltninger mod hvidvask og finansiering af terrorisme (hvidvaskloven) har revisor en forpligtelse til at foretage visse undersøgelser og i visse situationer at foretage registrering af og underretning om mistænkelige transaktioner.

Rapportering og underretning

Hvis der opstår mistanke om, at der hos en kunde forekommer hvidvask eller finansiering af terrorisme, undersøges disse forhold nærmere.

Såfremt mistanken ved nærmere undersøgelser ikke kan afkræftes, skal der tages kontakt til Risk Management i BDO, der herefter vurderer forholdene og om nødvendigt drager omsorg for underretning af rette myndigheder.

Eventuelle underretninger foretages til Statsadvokaten for Særlig Økonomisk og International Kriminalitet (SØIK).

Anonym anmeldelse (whistleblower)

Den enkelte medarbejder har mulighed for anonymt at anmelde forhold, hvor vedkommende ikke mener, at det udførte arbejde eller andre forhold overholder vores interne retningslinjer, lovgivningen eller andre faglige standarder.

Afvisning af eksisterende kunder

Får revisor under udførelsen af sit arbejde for kunden oplysninger, som ville have medført, at man ikke ville have påtaget sig opgaven, såfremt disse oplysninger tidligere havde været tilgængelige, skal den opgaveansvarlige partner tage kontakt til kunden og informere herom og afstå fra at udføre den pågældende opgave eller fratræde som revisor.

Uddannelse og kompetence

Vi har et stort kursusudbud for at udvikle og vedligeholde partneres og medarbejders høje faglige standard.

Kurserne udbydes af:

- ▶ Universiteter og handelshøjskoler
- ▶ BDO Academy
- ▶ Det internationale BDO-netværk
- ▶ FSR - danske revisorer
- ▶ Andre relevante eksterne udbydere.

Vores medarbejdere er vores vigtigste ressource, og derfor arbejder vi kontinuerligt med at udvikle og fastholde vores medarbejders høje faglige kompetencer.

Det sikrer vi ved at udvikle kurser med vægt på specialiseret faglig viden og fokus på hensigtsmæssige politikker og procedurer. Det sker fx på vores interne BDO Academy, herunder på webinarer, e-learning, videokurser og fagspecifikke kurser.

Alle revisorer skal deltage i kvalificerende efteruddannelsesprogrammer. Vores godkendte revisorer skal efteruddanne sig mindst 120 timer over 3 år, som revisorloven foreskriver.

4. STYRING AF KVALITETEN I DEN ENKELTE OPGAVE

Generelt

Den kundeansvarlige statsautoriserede revisor har ansvaret for kvaliteten i den enkelte opgave. Den kundeansvarlige partner er opgaveansvarlig, hvilket indebærer, at vedkommende har ansvaret for at sikre sig, at BDO's kvalitetskrav efterleves.

Konsultationspligt på specifikke opgaver og faglige kvalifikationer hos kolleger

Løsning af kundeopgaver er, hvad enten det drejer sig om revision, skat eller rådgivning, baseret på princippet om, at opgaven bemandes og uddelegeres til personer, som besidder den nødvendige kompetence til at udføre arbejdet hurtigt, effektivt og i en tilfredsstillende høj kvalitet.

Visse kundeopgaver er så komplekse eller behæftet med så specielle risici, at kvalitetssikringen ikke alene kan påhvile den kundeansvarlige statsautoriserede revisor. I disse tilfælde er der konsultationspligt og i visse særlige tilfælde en pligt til, at opgaven gennemgås af en kvalitetssikringskontrollant, jf. ISQC 1 og ISA 220.

5. EFTERFØLGENDE KVALITETSKONTROL

Kvalitetskontroludvalget udpeges af bestyrelsen i BDO. Udvalgsmedlemmerne udpeges blandt partnerkredsen, medmindre særlige forhold gør sig gældende.

De kvalitetskontrollanter, der udfører kvalitetskontrollen, må ikke være en del af det opgaveteam, der er involveret i udførelsen af opgaven, eller være involveret i en kvalitetssikringsgennemgang af opgaven.

Ligeledes må kvalitetskontrollanten ikke være ansat på det kontor, hvor der gennemføres kvalitetskontrol.

Udførelse af kontrollen

Der foretages gennemgang af flere sager ved hvert kontrolbesøg. De sagstyper, der kontrolleres, er revisionspåtegninger eller andre erklæringer med sikkerhed.

Specialafdelinger

Som led i BDO's kvalitetssikring er der fastsat retningslinjer for, at BDO's specialafdelinger skal konsulteres i en række opgaver af større karakter eller med særlige risici.

Når der foretages kontrol af de enkelte partnere og statsautoriserede revisorer, følges der op på, om denne konsultationspligt er overholdt.

Rapportering til ledelse

Kvalitetskontroludvalget rapporterer direkte til bestyrelsen:

- ▶ Ved møder med Forretningsudvalget efter kontrolens afslutning samt efter den efterfølgende kontrol
- ▶ Ved fremsendelse af udvalgets mødereferater
- ▶ Ved en samlet rapport med resultatet af samtlige foretagne kontrolbesøg. Rapporten gennemgås forud for behandlingen i bestyrelsen på et møde mellem repræsentanter fra Kvalitetskontroludvalget og Forretningsudvalget.

Rapportering til partnere og medarbejdere

Kvalitetskontroludvalget rapporterer herudover:

- ▶ Ved en årlig rapportering i en obligatorisk e-learning til alle revisorer om aktuel revision mv., som udarbejdes af Videncentret
- ▶ Ved en årlig rapportering på intranettet til alle medarbejdere, hvori generelle mangler, anbefalinger og andre afhjælpende tiltag omtales.

International kvalitetskontrol

Som led i det internationale BDO-netværks kvalitetsstyring reviews et antal BDO-firmaer hvert år. Alle firmaer skal undersøges hvert tredje år.

Det seneste kvalitetsreview fra det internationale netværk blev foretaget i efteråret 2016. Resultatet af reviewet var tilfredsstillende.

SENESTE KVALITETSKONTROL

Den seneste ordinære kvalitetskontrol blev gennemført i efteråret 2015 og afsluttet i efteråret 2016.

I rapporten fra kvalitetskontrollanten pr. 18. maj 2016 er BDO's kvalitetsstyringssystem godkendt. Der er i konklusionen anført: *"Efter kontrollen af såvel de generelle politikker og procedurer samt enkeltsager, som beskrevet i denne rapport, er det kontrollantens helhedsindtryk, at BDO har etableret tilfredsstillende kvalitetsstyringsprocedurer i forhold til firmaets aktiviteter."*

Erhvervsstyrelsen har dog rejst kritik af antallet af fejl, der er fundet ved gennemgang af enkeltsager, hvilket medfører en udvidelse af stikprøvestørrelsen ved den næste ordinære kvalitetskontrol.

Vi tager altid afgørelser til efterretning, uanset om vi måtte være enige i alle detaljer. Vi håndterer alle fejl professionelt og udøver de sanktioner, der er nødvendige, hvilket også er positivt bemærket af kvalitetskontrollen.

I BDO arbejder vi altid seriøst med at sikre den faglige kvalitet, og vi vil til stadighed arbejde fokuseret på at levere ydelser på et højt kvalitetsniveau, der er til værdi og gavn for vores kunder.

LEDELSENS ERKLÆRING OM GENNEMSIGTIGHEDSRAPPORTEN

Gennemsigthedsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med artikel 13 i EU-forordning nr. 537/2014, der indeholder specifikke krav til den årlige gennemsigthedsrapport, som skal udarbejdes af alle revisionsvirksomheder, der udfører lovpligtig revision af virksomheder af interesse for offentligheden.

EU-forordningen foreskriver, at ledelsen skal afgive en erklæring om, at virksomhedens kvalitetsstyrings-system fungerer effektivt, en erklæring om virksomhedens uafhængighedspolitik og en erklæring

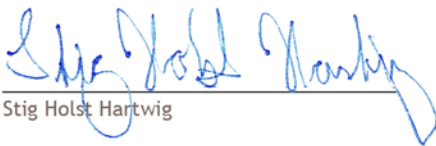
om virksomhedens politik for revisorers efteruddannelse.

Direktionen og bestyrelsen i BDO bekræfter, at:

- vi har et hensigtsmæssigt og effektivt kvalitetsstyringssystem,
- vi har hensigtsmæssige politikker for uafhængighed og har foretaget en intern undersøgelse af, at disse overholdes,
- vi efterlever vores politikker for løbende efteruddannelse af vores revisorer.

Aarhus, den 22. januar 2019

Direktion:



Stig Holst Hartwig

Bestyrelse:



Jann Søndergaard Mikkelsen, formand



Greger's Pålusen, næstformand



Jeanette Staal



John Bøgehus Pedersen



Jørgen Kjær




Torben Gyde Jensen



Conni Lilleris, medarbejdervalgt



Lasse Jensen, medarbejdervalgt

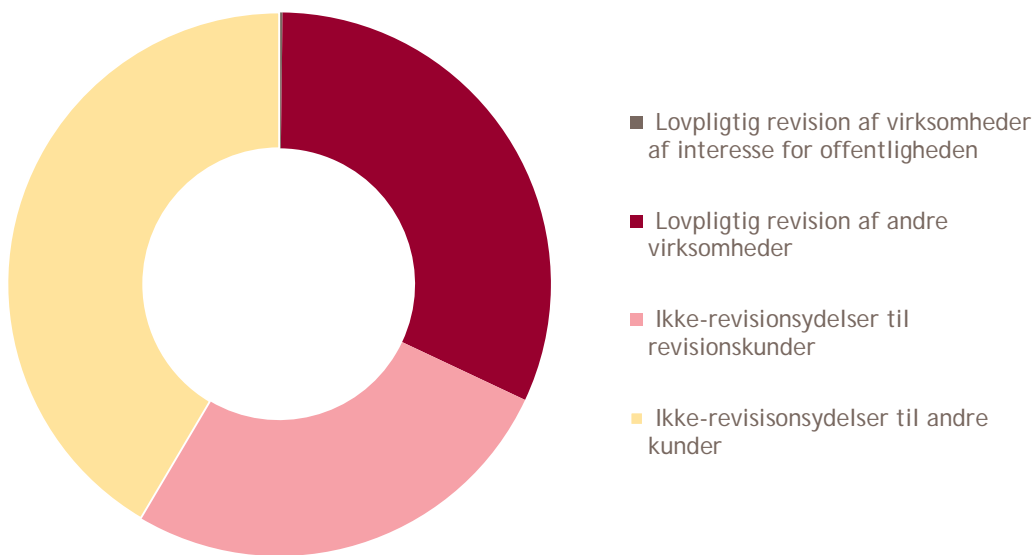


Nikolaj Dickmeiss, medarbejdervalgt

REGNSKABSOPLYSNINGER

Fordeling af omsætningen for regnskabsåret 2017/18, som sluttede den 30. september 2018.

OMSÆTNINGSFORDELING 2017/18	MIO. KR.	%
Lovpligtig revision af virksomheder af interesse for offentligheden	2,3	0,2
Lovpligtig revision af andre virksomheder	318,2	31,8
Ikke-revisionsydelser til revisionskunder	265,4	26,5
Ikke-revisionsydelser til andre kunder	415,3	41,5
Total	1.001,2	100,0



BDO'S REVISIONSKUNDER AF INTERESSE FOR OFFENTLIGHEDEN

BDO's kunder omfattet af revisorlovens § 1 a, stk. 1, nr. 3, for hvilke BDO i det foregående regnskabsår og indtil 30/9 2018 har udført opgaver efter revisorlovens § 1, stk. 2:

PIEs:

Cemat A/S
Investeringsforeningen Jyske Invest
Kapitalforeningen Jyske Portefølje
Rovsing A/S
Ziton A/S

BDO's kunder omfattet af bekendtgørelse nr. 965 af 28. juni 2016 om kommunal og regional revision for hvilke BDO i det foregående regnskabsår og indtil 30/9 2018 har udført opgaver efter revisorlovens § 1, stk. 2:

Kommuner:

Albertslund Kommune
Allerød Kommune
Assens Kommune
Billund Kommune
Bornholms Regionskommune
Brøndby Kommune
Brønderslev Kommune
Dragør Kommune
Faaborg-Midtfyn Kommune
Fanø Kommune
Favrskov Kommune
Faxe Kommune
Fredensborg Kommune
Frederikshavn Kommune
Frederikssund Kommune
Glostrup Kommune
Gribskov Kommune
Guldborgsund Kommune
Haderslev Kommune
Halsnæs Kommune
Hedensted Kommune
Helsingør Kommune
Herlev Kommune
Hillerød Kommune
Hjørring Kommune
Holbæk Kommune
Hvidovre Kommune
Ikast-Brande Kommune
Jammerbugt Kommune
Kerteminde Kommune
Kolding Kommune
Køge Kommune
Lemvig Kommune
Lolland Kommune
Læsø Kommune
Mariagerfjord Kommune
Norddjurs Kommune
Nordfyns Kommune
Nyborg Kommune

Næstved Kommune
Odense Kommune
Randers Kommune
Rebild Kommune
Ringsted Kommune
Rudersdal Kommune
Rødovre Kommune
Samsø Kommune
Silkeborg Kommune
Skanderborg Kommune
Slagelse Kommune
Sorø Kommune
Stevns Kommune
Svendborg Kommune
Syddjurs Kommune
Sønderborg Kommune
Thisted Kommune
Tønder Kommune
Vallensbæk Kommune
Varde Kommune
Vejen Kommune
Vesthimmerlands Kommune
Viborg Kommune
Ærø Kommune

Regioner:

Region Hovedstaden
Region Nordjylland
Region Sjælland

Store §60 selskaber:

Affaldsselskabet Vendsyssel Vest I/S
AFLD I/S
FynBus
Fælleskøkkenet I/S
Færgeselskabet Læsø K/S
Nomi4s i/s
Nordjyllands Trafikselskab
I/S Refa
Renosyd i/s
TVIS Trekantsområdet Varmetransmissionselskab I/S
Vestegnens Kraftvarmeselskab I/S

BDO's aktionærer

BDO's aktionærer er alle partnere i virksomheden og statsautoriserede eller registrerede revisorer.

Se nedenfor en fortegnelse over BDO's aktionærer pr. 30. september 2018.

Allan Andersen
Bent Skov
Bo Sørensen
Brian Olsen Halling
Claus Bonde Hansen
Claus Muhlig
Claus Urhøj
Dan Bøæk Malmstrøm
David Riis Nielsen
Dorte Larsen
Egon Nissen
Flemming Bro Lund
Flemming Käehne
Frank Barrit
Frank Lau
Georg Aaen
Gregers Paulsen

Henning Wiese
Jakob Ørkild Jensen
Jann Mikkelsen
Jeanette Staal
Jesper Bechsgaard Jørgensen
Jesper Dahl Jepsen
Jesper Steensbjerre
John Damkier
Jørgen Kjer
Klaus Grønbæk Jakobsen
Lars Ove Hansen
Lars Vedel Kruse
Michael Graversen
Morten Hagerup
Morten Kallehauge
Morten Kenhof
Morten Ovesen
Morten Trap Olesen
Niels Balshøj
Niels Duedahl
Ole Christiansen
Ole Ejsing
Ole Jørgensen
Ole C. K. Nielsen
Ole Østergaard
Per Christensen
Per Frost Jensen
Per Kløborg
Peter Christensen
Peter Kløvborg

Peter Mikkelsen
Peter Møller
Peter Rasborg
Steen Haagensen
Steen Pedersen, Herning
Steen Pedersen, Aarhus
Søren Rasborg
Thomas Brorsen Jensen
Thomas Baagøe
Thomas Nielsen
Tommy Andersen
Tommy Wulff Andreasen
Torben Gyde Jensen
Torben Poulsen
Ulrik Moeslund Olsen

Medlemmer af BDO's netværk i EU og EEA

Se nedenfor en fortegnelse over de revisionsvirksomheder, der er medlem af BDO's internationale netværk i EU og EEA pr. 30. september 2018.

LAND	FIRMANAVN
Belgien	BDO Bedrijfsrevisoren - Réviseurs d'Enterprises CVBA
Bulgarien	BDO Bulgaria OOD
Cypern	BDO Limited
Danmark	BDO Statsautoriseret Revisionsaktieselskab
Danmark	BDO Holding V, Statsautoriseret Revisionsaktieselskab
Estland	BDO Eesti AS
Finland	BDO Oy
Finland	BDO Audiator Oy
Frankrig	BDO France Léger & Associés SARL
Frankrig	BDO IDF SARL
Frankrig	BDO PACA SAS
Frankrig	BDO Atlantique SA
Frankrig	BDO Rhone - Alpes SAS
Frankrig	BDO 2AS SAS
Frankrig	BDO Les HERBIERS SA
Frankrig	BDO FONTENAY LE COMTE SAS
Frankrig	BDO SAINT GILLES CROIX DE VIE SARL
Frankrig	BDO NANTES SAS
Frankrig	Vincent Rusé Conseil SAS
Frankrig	BDO Les Ulis
Gibraltar	BDO Limited
Grækenland	BDO CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS S.A.
Holland	BDO Audit & Assurance B.V.
Irland	BDO
Island	BDO ehf.
Italien	BDO Italia S.p.A.
Kroatien	BDO Croatia D.O.O.
Kroatien	BDO Savjetovanje d.o.o.
Letland	AS BDO Latvia
Liechtenstein	BDO (Liechtenstein) AG
Litauen	BDO Auditas ir Apskaita, UAB
Luxembourg	BDO Audit
Malta	BDO Malta CPAs
Norge	BDO AS
Polen	BDO Spółka z ograniczona odpowiedzialnoscia Sp. K.
Portugal	BDO & Associados, SROC, Lda
Rumænien	BDO Audit SRL
Rumænien	BDO Auditors & Accountants SRL
Rumænien	BDO Auditors and Business Advisors SRL
Slovakiet	BDO Audit, spol. s r.o.

LAND	FIRMANAVN
Slovenien	BDO Revizija d.o.o.
Spanien	BDO Auditores, S.L.P.
Spanien	BDO Audiberia Abogados y Asesores Triburarios, S.L.P.
Storbritannien	BDO LLP
Storbritannien	BDO Northern Ireland
Storbritannien	BDO Limited
Sverige	BDO AB
Sverige	BDO Syd AB
Sverige	BDO Syd KB
Sverige	BDO Göteborg KB
Sverige	BDO Göteborg AB
Sverige	BDO Sweden AB
Sverige	BDO Mälardalen AB
Sverige	BDO Stockholm AB
Sverige	BDO Mälardalen Intressenter AB
Sverige	BDO Syd Intressenter AB
Sverige	BDO Göteborg Intressenter AB
Sverige	BDO Norr AB
Sverige	BDO Norr Intressenter AB
Sverige	BDO Linköping AB
Sverige	GO Bolagssupport AB
Sverige	Wahlberg & Co AB
Tjekkiet	BDO Audit s.r.o.
Tjekkiet	BDO CA s.r.o.
Tjekkiet	BDO CB s.r.o.
Tjekkiet	BDO Plzen s.r.o.
Tyskland	BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Tyskland	BDO Arbicon GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Tyskland	BeGeKo GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Ungarn	BDO Hungary Audit Ltd
Østrig	BDO Austria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft
Østrig	BDO Audit Styria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft
Østrig	BDO Salzburg GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Østrig	BDO Oberösterreich GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft

Den samlede omsætning for ovennævnte revisionsvirksomheder fra lovpligtig revision er 632 mio. euro for det seneste regnskabsår.

www.bdo.dk

BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab, en 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 1.200 medarbejdere, mens det verdensomspændende BDO netværk har cirka 80.000 medarbejdere i mere end 160 lande.

Copyright - BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab, cvr.nr. 20 22 26 70.

