





1.142.857 kopper kaffe



175.625 gulerødder



1.067 kvinder



1.387 mænd



5.320 kundeBesøg på cykel



28.540 kunder



2.564.400.000 kr.

omsætning



+10%

udvikling

Indhold

Ledelsesberetning:

10	Kend potentialet
14	Hoved- og nøgletal
18	Ny strategi
22	Frem i vækstsporet
42	Deloitte globalt
46	Et af livets vigtigste fællesskaber
52	Det handler ikke kun om at opføre sig ordentligt
68	Regnskabsberetning
70	Påtegninger

Årsregnskab:

76	Hoved- og nøgletal
77	Totalindkomstopgørelse
78	Balance
80	Egenkapitalopgørelse
81	Pengestrømsopgørelse
82	Noter

Årsrapport 14/15

Udgiver
Deloitte

Fotografer
Esben Zöllner Olesen, Martin Dam Kristensen, Rasmus Christensen, Ulrik Jantzen

Redaktør
Rune Kvist

Redaktion
Communication & Branding

Grafisk design
Pia Bajlum

Oplag
400 eksemplarer

Kend potentialet

Det har været et begivenhedsrigt år, hvor vi gennem et stærkt fokus på at afdække og forløse vores kunders potentiale sammen har skabt løsninger med en gennemslagskraft, der kan mærkes.

Det er en tilgang, der har styrket vores kunders forretning, og som har øget Deloittes samlede markedsandel i et stadig stærkt konkurrencepræget marked. Alle vores forretningsområder præsterede vækst, og Deloitte kom ud af året med en vækst på 10 %. Det er et resultat, vi er meget stolte af, og vi forventer at holde kadencen i det nye år.

‘Deloitte er en global virksomhed med over 210.000 medarbejdere. Vi følger vores kunder tæt over hele verden. Vi er Danmarks største revisions- og rådgivningsfirma, og vi er hele Danmarks Deloitte. Fra Nuuk til Sønderborg og fra Esbjerg til København. Der er ikke den region eller kommune, hvor vi ikke betjener kunder – store som små, offentlige som private, lokalt og globalt. Det forpligter. Og vi har et særligt ansvar for at sikre, at Danmark og danske virksomheder kan stå stærkt i verden; sikre, at vores viden og erfaringer bidrager positivt til erhvervslivet og samfundets dagsorden.’

Det er en position, vi har opbygget gennem et stærkt kundefokus, en ukuelig tro på kvalitet i alt, hvad vi gør, og en stærk kultur, som gør, at vi i høj grad oplever, at vi er både kundernes og medarbejdernes førstevalg. Og vi er stolte over, at vi igen i år fastholder vores position som branchens mest attraktive arbejdsplads i Universums årlige undersøgelse.

Nye tider

Men vi kan ikke hvile på vores succes. Vi lever i forandringernes tid. Markedet er mere omskifteligt end nogensinde.

Og det er afgørende, at vi evner at omstille os hurtigt og smidigt og hele tiden er et skridt foran. Derfor har vi i det forgangne år lanceret en ny grundfortælling og en ny strategi i Danmark og for Deloitte globalt. Men vi har ikke kun fået ny strategi. Vi har også fået ny global CEO for Deloitte, Punit Renjen.

Med vores nye globale CEO træder vi ind i en ny æra for Deloitte. En ny æra, hvor vi med en stærk fælles grundfortælling og en ambitiøs strategi er stærke i troen på at blive ubestridt markedsleder. En ny æra, hvor vi bygger på en fælles ‘culture of purpose’. Det er en forandring, som vil ramme markedet og styrke vores kunder og medarbejdere med en gennemslagskraft, der kan mærkes.

Vores fundament, vores aspiration


Med vores grundfortælling har vi skabt en ny fortælling til markedet: Kend potentialet. Kend potentialet er omdrejningspunktet for alt, hvad vi gør, og kendetegner vores tilgang til vores kunder, vores medarbejdere, det samfund, vi opererer i, og vores branche. Vi afdækker potentialet sammen og skaber grundlaget for at træffe de bedste beslutninger. Og vi arbejder for, at alle skal kende deres fulde potentiale, så vi sammen kan skabe løsninger og opnå resultater, der har en afgørende gennemslagskraft.

I efteråret 2014 vedtog et enigt partnerskab vores nye strategi, som er ledetråden for alle vores aktiviteter de næste fem år. Strategien bygger på vores stærke partnerdrevne fælleskab, der er båret af en gensidig tillid imellem partnere - og som forpligter. Vores aspiration er at blive ubestridt markedsleder i Danmark. Det er en ambitiøs strategi. Men vores udgangspunkt er stærkt. Vi har en stærk position i markedet – og endnu vigtigere, vi har holdet og kompetencerne til at nå målet, der vil gøre os til en endnu stærkere

“Vi træder ind i en ny æra, hvor vi med en stærk fælles grundfortælling og en ambitiøs strategi er stærke i troen på at blive ubestridt markedsleder.”

Anders Dons
Partner og CEO





”Vi arbejder for, at alle skal kende deres fulde potentiale, så vi sammen kan skabe løsninger og opnå resultater, der har en afgørende gennemslagskraft.”

*Jesper Jørgensen
Partner og COO*

kundefokuseret virksomhed med afsæt i et unikt fællesskab. Vores strategi flugter med Deloittes globale strategi, ligesom vores grundfortælling fletter ind i Deloittes globale grundfortælling. Vi vil skabe en fælles vinderkultur med en stærk grundfortælling og flytte os fra at være størst til at være bedst.

For at sætte handling bag vores ord lancerede vi vores fælles leveregler. Levereglerne danner fundamentet for vores kultur og skal sikre, at vi udfordrer og udvikler hinanden og vores kunder, så vi indfrier vores aspiration. Det kræver, at vi lægger vores viden sammen og leverer kvalitet af højeste standard i alle dimensioner af vores virke. Derfor investerer vi også mere end nogensinde i at udvikle vores medarbejdere og forandre vores forretning.

Væsentlige begivenheder

I årets løb har vi foretaget en række opkøb for at styrke og konsolidere vores forretning. Inden for rådgivning har især opkøbet af Platon og deres styrker inden for analytics og datadrevet forretningsudvikling styrket vores konsulentforretning og gjort os førende på området i Danmark. Vi købte Avento, der er specialister inden for strategi- og forretningsudvikling til mellemstore virksomheder. Og som et led i at styrke vores revisionsforretning og lokale tilstedeværelse har vi købt fynske Census, K.E. Simonsen og RevisionPlus i Jylland samt Hartmann Wennicke på Sydsjælland.

Vi tog vi hul på vores partnerskab med Team Danmark, som er en levendegørelse af vores grundfortælling: Vi hjælper de danske atleter med at forløse deres potentiale frem mod OL i Rio 2016, mens Team Danmark hjælper os med at udvikle og forløse potentialet hos os. Internt lancerede vi kampagnen Et Sundere Deloitte, hvor vi med hjælp fra Team Danmarks eksperter satte hele Deloitte på en 12 ugers sundhedskur for at styrke trivsel, arbejdsglæden og holdånden.

Information management konferencen IM2015 løb af stablen for 10. gang med flere end 450 deltagere fra over 11 lande. Konferencen var en stor succes, og Vestas løb med Deloittes Big Data-pris for deres brug af data til at optimere vedligeholdelsen af deres vindmølleparker.

Endelig var der sagen om Genan - en helt ekstraordinær sag, som ikke er set tidligere i Deloitte Danmarks 100-årige historie. Det var en grim sag for alle, og som har fyldt meget i medierne. Vi havde en partner, som førte hele fællesskabet bag lyset. Men vi satte handling bag vores ord og opførte os ordentligt. Vi påtog os vores del af ansvaret. Vi indgik konstruktivt i restruktureringen af Genan sammen med den tilbageværende aktionær og selskabets bankforbindelser. Og som afslutning på forløbet blev vi genvalgt som revisor. Det gør os stolte og ydmyge, og vi er overbeviste om, at Deloitte internt som organisation er kommet styrket ud af sagen.

Anders Dons
Partner & CEO

Jesper Jørgensen
Partner & COO

Hoved- og nøgletal

Nettoomsætningen stiger

Nettoomsætningen er steget fra 2.326 mio. kr. i 2013/14 til 2.564 mio.kr., eller 10 %. Stigningen er skabt gennem opkøb såvel som organisk vækst.

Årets resultat

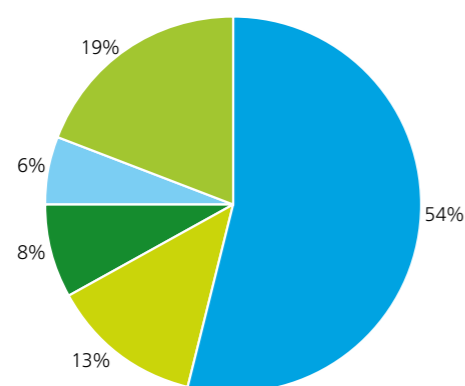
Resultatet for 2014/15 er et overskud på 64 mio.kr., hvilket er 11 mio.kr. bedre end sidste år. Ved bedømmelsen af resultatet skal det tages i betragtning, at kapitalejerne i

selskabet tillige er partnere i virksomheden, og at vederlaget til disse er resultatafhængigt. Vederlaget er udgiftsført under personaleomkostninger.

Udvikling i antal medarbejdere

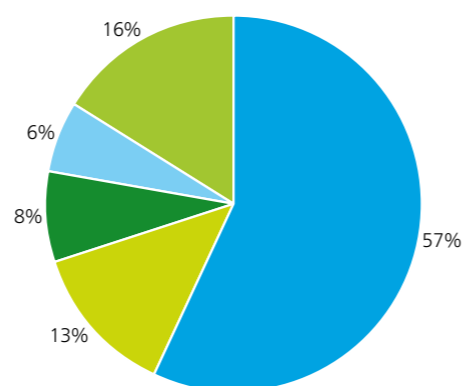
Ved regnskabsårets udgang var vi 2.454 medarbejdere mod 2.259 året før. Af de beskæftigede var 243 partnere mod 237 sidste år.

Omsætning fordelt på forretningsområder 2014/15



- Revision (inkl. ERS)
- Skat
- Business Process Solutions
- Financial Advisory Services
- Consulting

Omsætning fordelt på forretningsområder 2013/14



Hoved- og nøgletal					
	2014/15	2013/14	2012/13	2011/12	2010/11
	mio.kr.	mio.kr.	mio.kr.	mio.kr.	mio.kr.
Hovedtal					
Nettoomsætning	2.564	2.326	2.306	2.263	2.255
Driftsresultat*	66	60	68	69	89
Resultat af finansielle poster, netto	(2)	(7)	(9)	(11)	(13)
Årets resultat*	64	53	59	57	76
Tilgodehavender hos kunder, igangværende arbejder for fremmed regning samt modtagne forudbetalinger	728	647	627	619	760
Egenkapital	475	465	465	459	434
Balancesum	1.428	1.276	1.275	1.307	1.469
Investeringer i materielle aktiver	38	13	27	13	28
Investeret kapital inklusive goodwill	698	492	567	626	782
Nettorentebærende gæld	206	27	103	167	348
Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede	2.285	2.140	2.117	2.190	2.236
Nøgletal					
Overskudsgrad (EBITA-margin) (%)	2,4	2,6	2,9	3,0	4,0
Finansiell gearing	0,4	0,1	0,2	0,4	0,8
Soliditetsgrad (%)	33,2	36,4	36,4	35,1	29,5

Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab blev stiftet med regnskabsmæssig virkning pr. 1. juni 2011 ved apportindskud af den virksomhed, der tidligere var drevet af Deloitte Holding Statsautoriseret Revisionsaktieselskab med datterselskaberne Deloitte Statsautoriseret Revisionsaktieselskab, Deloitte Business Consulting A/S og Deloitte Financial Advisory Services A/S. Stiftelsen blev regnskabsmæssigt behandlet ved anvendelse af sammenlægningsmetoden.

Som hoved- og nøgletal for 2010/11 er gengivet hoved- og nøgletal for den tidligere Deloitte Holding-koncern. Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab er ikke et selvstændigt skattesubjekt, og aktuel og udskudt selskabsskat blev derfor ikke overdraget til selskabet i forbindelse med stiftelsen. Hoved- og nøgletallene for 2010/11 er tilpasset i overensstemmelse hermed.

Nøgletal er defineret og beregnet i overensstemmelse med Finansforeningens "Anbefalinger & Nøgletal 2015".

*Ved bedømmelsen af resultatet skal det tages i betragtning, at kapitalejerne i selskabet tillige er partnere i virksomheden, og at vederlaget til disse er resultatafhængigt. Vederlaget er udgiftsført under personaleomkostninger.



Et af livets vigtigste
fællesskaber

Viden lagt
sammen



Ubestridt markedsleder

Deloitte har gennem mere end 100 år opbygget Danmarks største revisions- og rådgivningsfirma. Det er ikke noget, vi har gjort, fordi vi gerne ville være med. Vi har villet vinde. Vi har haft en klar ambition, som vi har turdet sige højt og forfølge: vi vil være størst. Og vi har i dag Danmarks absolut dygtigste medarbejdere. Men vi vil mere. Og vi har potentiale til mere.

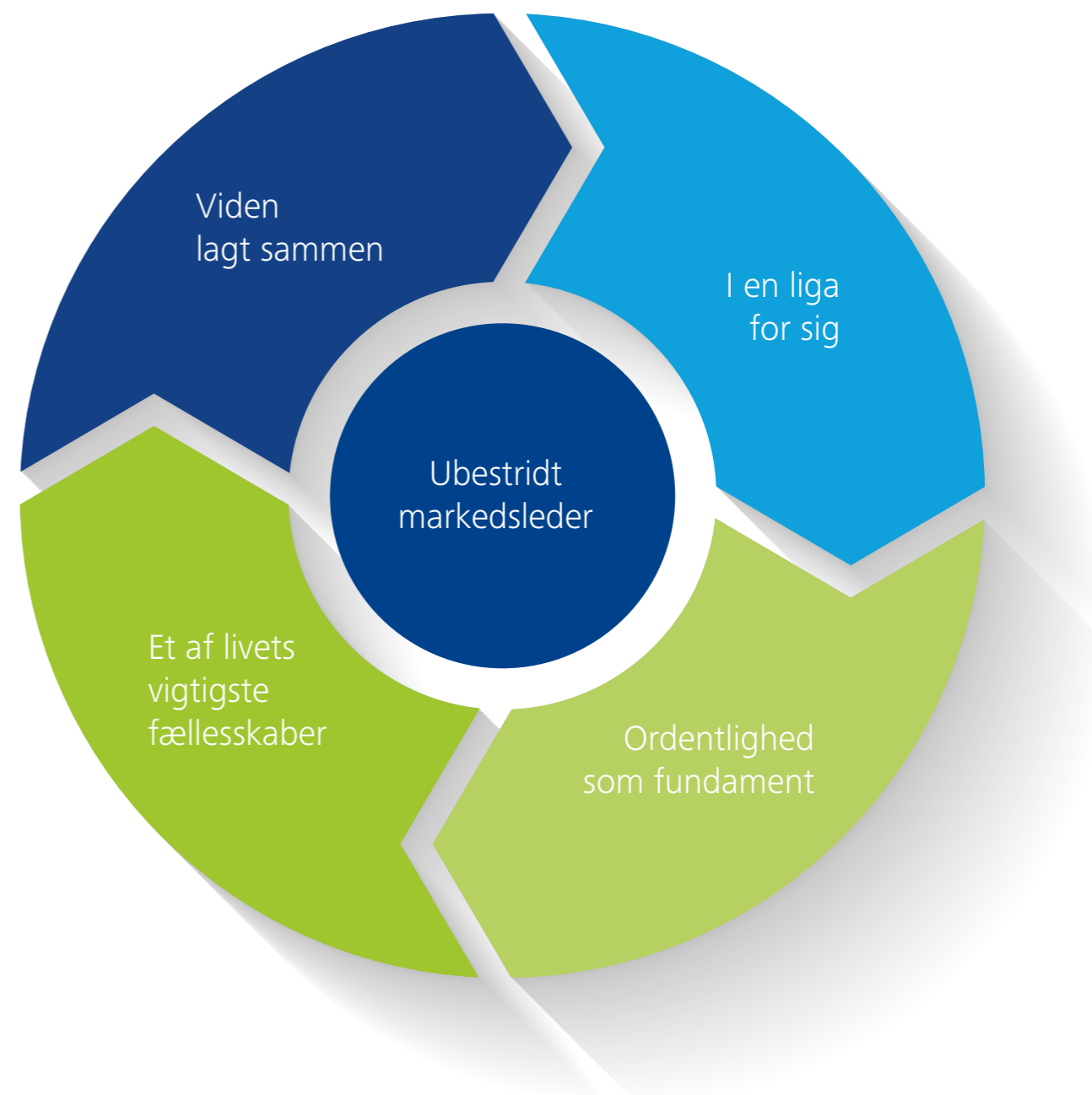
Verden er i forandring. Gamle forretningsmodeller falder, nye skyder op i et hastigt tempo og ændrer med tiltagende regulering markedsvilkårene. Vores kunders behov ændrer sig. De efterspørger i stigende grad rådgivning; fra små virksomheder, som søger hjælp til at styrke forretningen, til internationale koncerner, der efterspørger integreret rådgivning på komplekse udfordringer med fokus på at få strategi til at fungere i praksis. Det er ikke længere nok at være størst og bedst på udvalgte områder; vi vil være bedst i alle dimensioner af vores virke – vi vil være de bedste til sammen med vores kunder at forløse

deres potentiale og skabe løsninger, der har en afgørende gennemslagskraft. Derfor er vores aspiration, at vi vil være Danmarks ubestridte markedsleder i 2020.

Strategiske skift

Strategien bygger på fire hjørneste og fire strategiske skift, som tilsammen skal sikre, at vi bliver ubestridt markedsleder. Med kvalitet og ordentlighed som fundament for alt, hvad vi gør, vil vi gå fra at være størst til at være bedst. Vi vil gå fra at levere enkeltstående ydelser i en industrikontekst til at levere sammenhængende løsninger, der udvikler industrien, og vi vil tilbyde vores medarbejdere exceptionelle karrieremuligheder, der gør os til kolleger for livet.

Med vores nye strategi skaber vi en fælles vinderkultur, som sætter os i stand til sammen at forløse vores eget og vores kunders fulde potentiale med en gennemslagskraft, der kan mærkes.



En sag om ordentlighed

Som markedsleder bærer vi i Deloitte et stort ansvar. Over for hinanden. Over for vores kunder – og over for samfundet. Det er ikke kun et spørgsmål om at gøre vores arbejde godt eller bedre end konkurrenterne. Det er et spørgsmål om at gøre det ordentligt. Ordentligt i bred forstand, så ordentlighed bliver fundamentet for vores virke, vores kultur og vores brand.

Genan-sagen blev udløst af et klokkeklart brud på flere af vores bærende principper. Det var et brud på den tillid hele vores fællesskab bygger på. Det var et brud med vores etiske retningslinjer, vores leveregler – og det var et brud med vores princip om ordentlighed.

Vores fællesskab blev ført bag lyset til skadede for os alle – og især den afgørende tillid fra omverden til, at Deloitte gør det ordentligt. Sagen viser dermed svagheden ved vores fællesskab: vi er aldrig stærkere end det svageste led. Det udsagn vil altid rumme et element af sandhed, selv for os. Men for at hindre at noget lignende kan ske igen, har vi justeret vores interne processer.

Men Genan-sagen viste også styrken ved vores fællesskab, når vi står sammen og lægger vores viden sammen. Vi valgte at stå ved vores ord: Vi opførte os ordentligt. Vi påtog os vores ansvar og erkendte vores fejl. Vi strudsede den ikke bag advokater i en retssag, men valgte at gå ydmygt og konstruktivt til opgaven og leverede den kvalitet og ordentlighed i arbejdet med at restrukturere Genan sammen med den tilbageværende aktionær og selskabets bankforbindelser, som man berettiget kan forvente af Deloitte. Genan overlevede som virksomhed, og vi er stolte over, at Deloitte blev genvalgt som revisor.

Kvalitet

Vores kunder skal opleve, at de med Deloitte altid får troværdig revision og rådgivning af højeste standard. Derfor lægger vi vores viden sammen med vores kunders viden, så vi sammen kan skabe løsninger med en gennemslagskraft, der kan mærkes. Vi har systemer, der skal sikre, at vi overholder standarder, regler og lovgivningen lokalt og globalt. Men systemer sikrer primært den faglige kvalitet. I Deloitte vil vi mere end blot faglig kvalitet. Vi tilstræber kvalitet i alle dimensioner af vores virke. Det er en kvalitet, som udspringer af vores kultur; en kultur, vi står værn om med vores leveregler. For når vi følger vores leveregler, gør vi Deloitte og hinanden stærkere – og vi giver vores kunder en oplevelse, de ikke kan få andre steder.

Frem i vækstsporet

I andet halvår af 2014 kom der mere fart i europæisk økonomi. Det øgede tryk på den økonomiske speeder manifesterede sig som flere investeringer i nye vækstinitiativer, og vi oplevede en solid kundetilgang på tværs af hele forretningen.

Vi forventer, at den positive udvikling fortsætter, men også at kampen om de bedste talenter bliver skærpet yderligere. I forbindelse med lancering af vores nye strategi har vi lanceret en række nye initiativer, som vil transformere vores forretning og styrke vores værdiskabelse.

En styrket revisionsforretning

Revision agerer stadig i et meget konkurrencebetonet marked med krav om "more for less". Det stiller bl.a. krav til, at vi som vores kunders betroede rådgiver hele tiden leverer synlig værdi baseret på stærk faktisk og oplevet kvalitet på en omkostningseffektiv måde, samtidig med at vi løfter vores opgave som offentlighedens tillidsrepræsentant. Det forgangne år har bevist, at vi er særdeles

konkurrencedygtige, og vi kommer ud af året med en vækst i omsætningen på 3 %.

Vi har haft en god kundetilgang, herunder Danske Bank, men også en lang række mindre og mellemstore kunder. Derudover har vi udbygget samarbejdet med mange spændende virksomheder og organisationer i dansk erhvervsliv. Det er vi stolte over. Og vi har udbygget og styrket vores forretning gennem en række strategiske opkøb. Samtidig har vi forstærket vores investering og fokus på at kunne levere markedets bedste økonomiske og forretningsmæssige rådgivning til landets små og mellemstore virksomheder. Derudover er vi i gang med at etablere en digital platform, som vil tage vores løsninger til det næste niveau.



Store resultater med Big Data

Consulting leverede et super resultat med en vækst på 35 %, hvor især opkøbet af Platon og tilføjelsen af deres kompetencer inden for information management har været med til at bære væksten.

Med opkøbet af Avento fik vi styrket vores rådgivningskompetencer og sendt et stærkt signal til virksomhederne i midmarket om, at vi tager dem og deres udfordringer seriøst. Der er vækst blandt virksomhederne i segmentet, og vi har rådgivningsydelser, der kan hjælpe dem på den professionaliseringsrejse, de er på.

Stor fremgang i Skat

Vores skatteforretning leverede et rigtig godt år med en god kundetilgang og mange gode nye partnere og medarbejdere, som er blevet godt integreret. Væksten på toppen blev på 11 %, og vi fik lanceret vores Deloitte Advanced Tax-school, der er et obligatorisk undervisningsprogram for alle nyansatte, som vi også tilbyder vores kunder.

Agil og eksekverende

Vores Business Process Solutions-forretning viste sig igen i år uhyre effektiv. De holdt kadencen fra sidste år med stor efterspørgsel og træk på samtlige ressourcer gennem hele året og leverede en god vækst på 3 %.

Førende inden for virksomhedshandler

Financial Advisory Services udbyggede vores position inden for virksomhedshandler, hvor vi er førende på det danske

marked. Antallet af virksomhedshandler er stigende, og vi har positive forventninger til udviklingen.

Vi har har fået endnu bedre fat i de services, der lægger sig op ad transaktionsrelaterede opgaver, såsom offentlig-private projekter, værdiansættelser og finansiell risiko-styring. En række faktorer som det attraktive renteniveau, adgang til finansiering af virksomhedshandler hos långivere, øget tiltro til positiv markedsudvikling generelt samt markedets anerkendelse af vores ydelser har betydet, at der har været stor aktivitet hele året. Vi forventer, at den positive udvikling fortsætter. Og vi har ud over det stærke markedstryk i Danmark fokuseret på at styrke det internationale samarbejde for at sikre, at vores kunder drager fordel af vores globale organisation og de kompetencer, der globalt eksisterer i Deloitte.

Compliance højt på agendaen

Inden for Enterprise Risk Services har vi også noteret en flot fremgang i et marked, der boomer, og vi sluttede året med en vækst på 25 %. Virksomhederne agerer i stigende grad i en global kontekst, hvilket flytter compliance og risiko-styring højt op på agendaen i danske virksomheder. Det er et område, hvor vi forventer øget aktivitet fremover.

Vi har styrket vores cyberforretning med to nye partnere. Samtidig har vi fokuseret vores markedsindsats på tværs af ydelser, så vi flugter med Deloitte's globale tilgang og kan trække stærkere på vore internationale netværk i vores ydelser til markedet.



Hvad siger kunderne?

85/ Tilfredshed **84/** Loyalitet **84/** Kommunikation **88/** Tilgængelighed **87/100** Kvalitet

#MadeAnImpactWhen

Velsmagende data

Chr. Hansen er en international virksomhed, der fremstiller naturlige fødeveirengredienser, som forbedrer fødeveirekvaliteten over hele verden. Den rette rådgivning og tekniske indsigt har hjulpet Chr. Hansen med at etablere en Big Data-plattform og et digitalt laboratorium, hvor de kan samkøre og transformere uoverskuelige mængder data til afgørende forretningsindsigt – hurtigere.



Revision

Trends

Kunderne bliver stadigt dygtigere og mere professionelle på rigtig mange områder, hvilket øger kravene til revisor, hvad angår kvalitet og værdiskabelse. Det er afgørende at integrere digitale løsninger som en del af kerneforretningen. Det digitale åbner op for at skabe nye og bedre løsninger, nye samarbejdsformer og stærkere resultater med kunderne. Myndighedernes krav til revisors rolle som samfundets tillidsrepræsentant øges, ligesom myndighederne forventer, at revisionsvirksomhederne hele tiden forbedrer de interne processer, der skal sikre kvalitet og uafhængighed.



Medarbejdere



1150

Forventninger

Vi vil fortsat bevise, at vi er den mest kompetente revisor og økonomiske og forretningsmæssige sparingspartner. Vi investerer i at øge den oplevede kvalitet af vores kerneydelse og løfte vores fremadskuende forretningsrådgivning yderligere ved at trække på datadrevet analyse til at styrke vores indsigt i virksomhederne og bruge den aktivt. Det vil give vores kunder bedre grundlag for at træffe forretningsmæssige beslutninger, som styrker deres forretning. Vi forventer også, at myndighedernes krav til revisor og reguleringen af branchen vil stige.

Gennemsnitsalder: 37 år

Omsætning: +3%

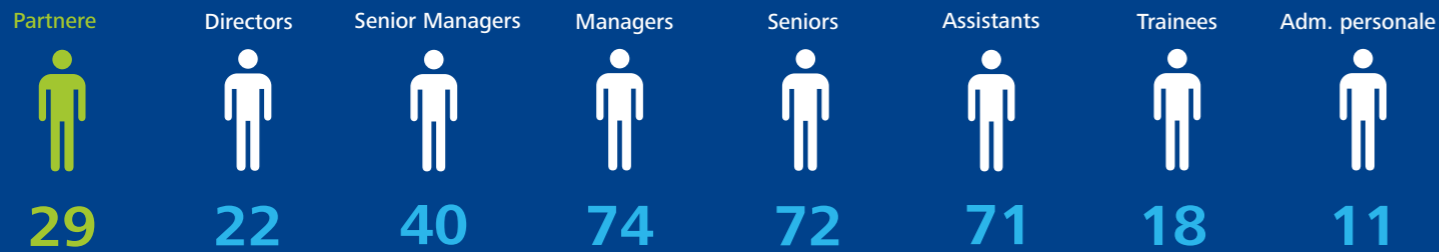


Kvinder 41% Mænd 59%

Consulting

Trends

Kunderne bliver stadig dygtigere, hvilket stiller større krav til os rådgivere om også at blive større og dygtigere hele tiden. Den teknologiske udvikling som 'The internet of things' og censorer indbygget i produkter gør, at man kan se, hvor meget produkterne yder og ikke yder instantly. På tværs af industrier giver teknologien mulighed for at udvikle nye forretningsmodeller. I den offentlige sektor har vi som borgere en forventning om at kunne komme i kontakt med det offentlige 24 timer i døgnet. Det kræver en grundig forståelse for forretningsprocesser, og koblingen mellem forretning og teknologi bliver stadig mere kritisk.



Medarbejdere



337

Forventninger

Vi fusionerer Consulting med Business Process Solutions, hvilket vil skabe Danmarks største konsulentforretning med mere end 500 konsulenter. Vi bliver i stand til hjælpe virksomheder, uanset hvor de er – fra analyse og design til eksekvering og drift. Det er en sammenlægning, vi har store forventninger til. Det andet er, at vi lancerer Monitor Deloitte i Danmark og Norden. Teknologi og digitalisering vil fortsat være i fokus, og vi vil fortsætte vores udvikling inden for området.

Gennemsnitsalder: 37 år

Omsætning: +35%

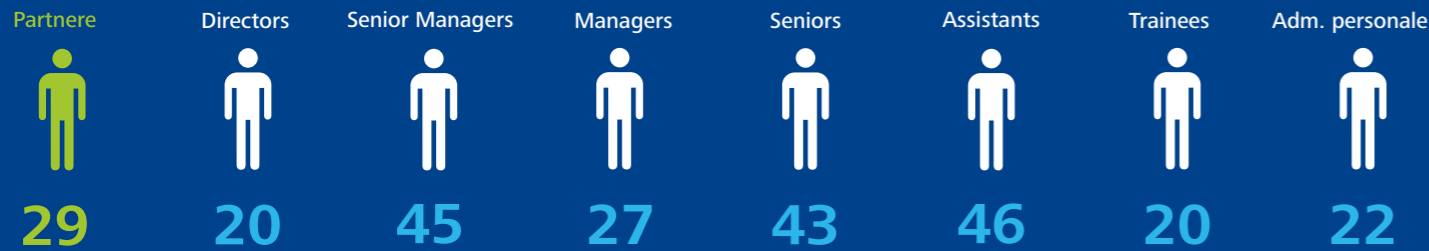


Kvinder 30% Mænd 70%

Skat

Trends

I takt med vores kunders øgede globalisering/regionalisering, centralisering af funktioner samt opkøb og omstruktureringer er der stigende efterspørgsel efter en række skattemynder som strategisk skatterådgivning, transfer pricing, compliance, personskat etc. Samtidig har flere lande indført skattelovgivning (BEPS), der skal sikre deres skatteprovenu. Konkurrencen mellem skattemyndighederne i de forskellige lande skaber større efterspørgsel efter assistance med tax audits og aftaler med skattemyndigheder på tværs af landegrænser (APA). Flere og flere koncerner overvejer, om de skal outsource på grund af øget compliancearbejde, hvilket øger kravene til vores leveranceapparat. Endvidere ser vi, at der er øget fokus på grønningen, og flere kunder overvejer, hvorvidt de skal adskille skatterådgivning fra revisionen.



Medarbejdere



252

Forventninger

Vi forventer en stigende aktivitet i de kommende år, hvilket bl.a. hænger sammen med, at transaktionsmarkedet er opadgående, complianceagendaen fylder mere hos vores kunder, og skattemyndighederne har stadig stor fokus på transfer pricing. Endvidere forventer vi, at skatteagendaen, herunder skattestrategi og -politik, fortsat vil have fokus i bestyrelser, revisionsudvalg osv. Vi forventer derfor vækst i det kommende år, om end mere moderat end i det forgangne år.

Gennemsnitsalder: 39 år

Omsætning: +11%



Kvinder 52% Mænd 48%

Business Process Solutions

Trends

Kunder ønsker og forventer mere agile samarbejdspartnere, som kan følge dem hele vejen i processen, uanset hvilke behov deres virksomhed har. De har behov for hjælp til at udvikle forretningen, og de har behov for hjælp til eksekvering. De behov vil vi hjælpe dem med at dække – både de strategiske og på eksekveringen. Og for at dække behovet går vi sammen med Deloitte Consulting for at trække på vores samlede viden til at skabe løsninger, der har en gennemslagskraft, der kan mærkes.



Medarbejdere



196

Forventninger

Fusionen med Deloitte Consulting gør, at vi bliver den største konsulentvirksomhed i Danmark. Vi kommer fra eksekvering og drift i værdikæden, hvor Deloitte Consulting kommer fra analyse og design. Tilsammen kan vi hjælpe vores kunder med godt 500 medarbejdere, uanset hvor de er på deres værdirejse. Men vi forventer også, at kampen om de bedste talenter intensiveres.

Gennemsnitsalder: 33 år

Omsætning: +3%

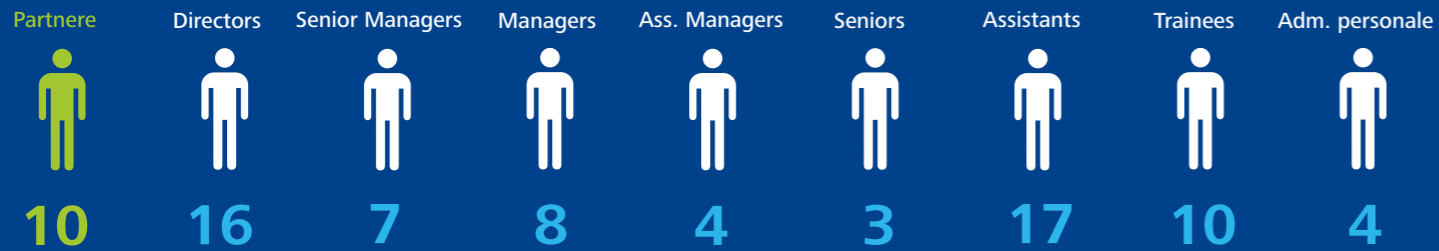


Kvinder 49% Mænd 51%

Financial Advisory Services

Trends

Udviklingen og væksten i markedet vil fortsætte. En lang række danske og internationale virksomheder, kapitalfonde og pensionskasser forventes at fortsætte det høje aktivitetsniveau. Globaliseringen og konkurrenceintensiteten gør det nødvendigt at tilpasse forretningsmodeller og virksomhedsstrukturer, hvilket gør tilkøb og frasalg naturligt for at opnå strategiske målsætninger. Vi forventer en høj aktivitet på tværs af sektorer og størrelsesmæssige segmenter.



Medarbejdere



79

Forventninger

Vi forventer, at markedet i endnu højere grad vil efterspørge ydelser, der omfatter virksomhedernes livscyklus. Det stiller større krav til os som rådgiver. Inden for M&A ønsker kunderne rådgivning fra strategi til eksekvering og løsninger, der er internationale, effektive og markedsrettede. Vi har skabt fundamentet for at følge vores kunder globalt og styrket samarbejdet med vores globale organisation, så vores værdiskabelse bliver endnu skarpere.

Gennemsnitsalder: 35 år

Omsætning: +7%



Kvinder 18% Mænd 82%

Enterprise Risk Services

Trends

Virksomhederne agerer i stigende grad globalt. Det betyder, at Cyber, Risk og Compliance indtager en stadig vigtigere rolle på agendaen på direktionsgangen og i bestyrelseslokalerne. Det kan vi mærke på efterspørgslen, som vi forventer stiger. Vi differentierer os i markedet, fordi vi er blandt de få, der fungerer som full-service provider og favner både strategiske og operative ydelser. Og det bliver afgørende at differentiere mellem strategiske opgaver og commodity-ydelser.



Medarbejdere



102

Forventninger

Vi forventer, at markedsefterspørgslen efter Cyber og Compliance fortsætter den positive trend i 2016. Der vil være fokus på konsolidering og på videreudvikling af kompetencer og services i markedet. Dette skyldes i høj grad stigende krav til dokumentation, offentlighedens bevågenhed samt øget kompleksitet i de teknologiske løsninger.

Gennemsnitsalder: 37 år

Omsætning: +32%



Kvinder 40% Mænd 60%

#MadeAnImpactWhen

“I starten gik jeg en omvej. Nu hjælper jeg andre med at skyde genvej.”

Bydelsmødre er en landsdækkende, frivillig indsats, som fremmer integration af kvinder og familier med etnisk minoritetsbaggrund i lokalområder gennem hjælp til selvhjælp. Formålet er at støtte isolerede kvinder med viden, information og en kærlig hånd, så de kan få kontrol over og indflydelse på deres eget liv.

Deloitte har pro bono hjulpet Bydelsmødre med at udarbejde en CSR-rapport, som dokumenterer effekten og værdien af deres arbejde. Rapporten har bidraget til at skærpe fokus i indsatsen, skabe troværdighed omkring Bydelsmødrenes indsats og styrke kommunikationen. Internt har rapporten styrket Bydelsmødrenes fællesskab og den fælles identitet som Bydelsmor.

Læs mere på bydelsmor.dk

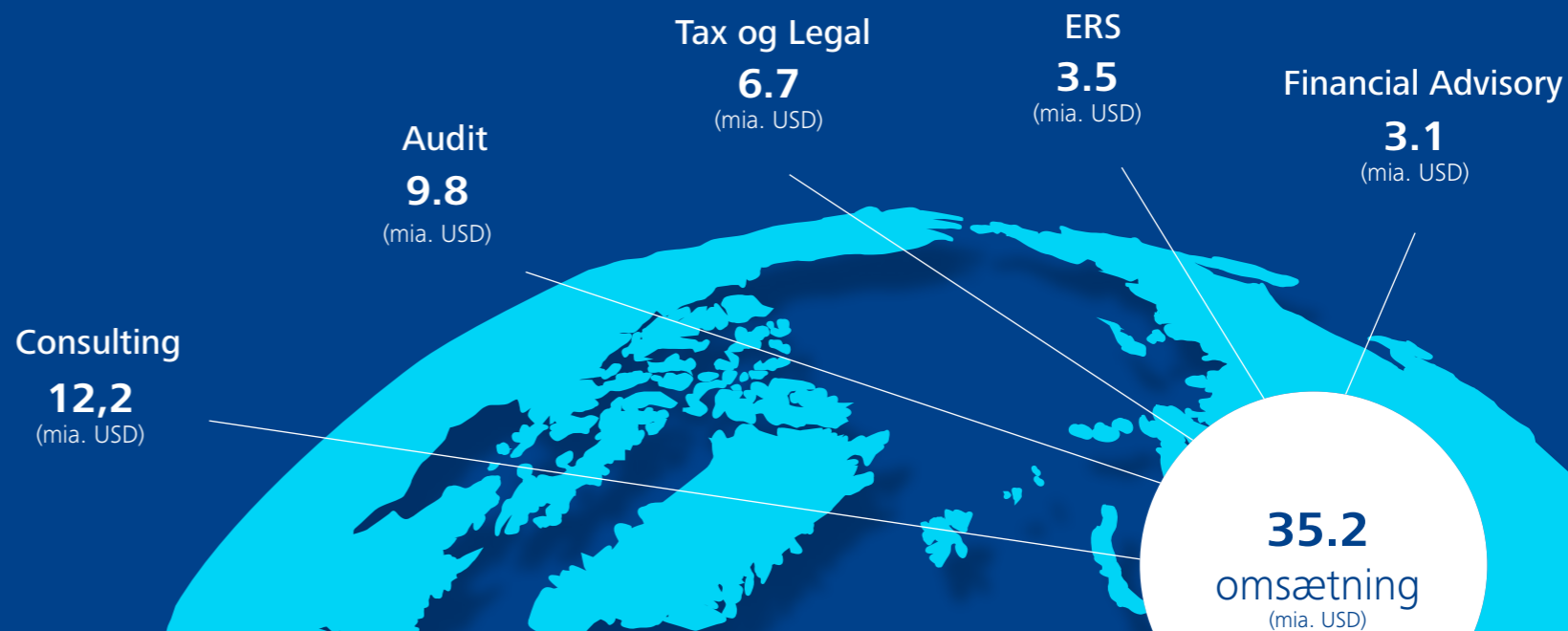


Deloitte globalt

Som et af verdens største revisions- og rådgivningsfirmaer er Deloitte et stærkt, globalt integreret firma med stærke lokale rødder. Deloitte tiltrækker og udvikler lokale kunder og talenter overalt i verden, og som medlem af det globale netværk kan Deloitte Danmark trække på kompetencer i verdensklasse, uanset hvor i verden vores kunder har brug rådgivning.

Impact that matters

I Deloitte arbejder vi for, at alle skal kende deres fulde potentiale – kunder såvel som medarbejdere. Vi lægger vores viden sammen internt og eksternt med vores kunder i alt, hvad vi gør. For det er, når vi lægger vores viden sammen, at vi er stærkest. Det er dér, det fulde potentiale slippes løs, og vi sammen kan skabe løsninger med en gennemslagskraft, der kan mærkes.




225.400+
medarbejdere

150+
lande

#MadeAnImpactWhen

Big Data er Big Business

450 deltagere fra flere end 11 lande deltog i den 10. udgave af information management-konferencen IM2015 på Tivoli Hotel i København. Deloitte's Big Data-pris gik til Vestas for deres innovative brug af data til at optimere vedligeholdelsen af deres vindmølleparker.



Et af livets vigtigste fællesskaber

I Deloitte sætter vi fællesskabet højt. Vi er drevet af en fælles vinderkultur, hvor vi er passioneret omkring vores arbejde og fællesskab. Vi vil være dygtigst til at finde og forløse talentet i den enkelte og holdet – og vi vil vinde sammen.

Vi har en unik kultur i Deloitte. En kultur, hvor vi møder hinanden og vores kunder i øjenhøjde og med lysten til at skabe en god dialog og fantastiske resultater sammen. Det er et fællesskab, som bygger på mangfoldighed og er båret af vores medarbejdere og vores evne til hele tiden at udfordre og udvikle hinanden og vores kunder.

Vi har en ambition om at sætte standarden i markedet for kvalitet, ordentlighed og ekstraordinære kundeoplevelser. Det kræver, at vi kan tiltrække og udvikle de bedste talenter og sammen forløse potentialet i hinanden, holdet og hos vores kunder - og derfor er ledelses- og talentudvikling udpeget som et nøgleområde i vores nye strategi.

Partnerskabet

Et stærkt partnerskab er fundamentet for Deloitte. Det er et partnerskab, som bygger på gensidig respekt og tillid partnerne imellem til at udvikle vores kunder og medarbejdere i fællesskab - og et løfte om at værne om vores kultur og de værdier, vi bygger et forpligtende fællesskab på.

Strategi 2020

Med vores nye S2020-strategi er People udpeget som et

kerneområde til at udvikle vores ledere og talenter. Vi har arbejdet på at sætte det helt rigtige hold for at kunne igangsætte og drive vores ambitiøse People-agenda frem mod 2020.

Deloitte University

Som led i vores interne lederudvikling sendte vi i årets løb 58 talenter og ledere på kompetenceudviklingskurser på Deloitte University i Bruxelles og Paris, hvor Deloitte talenter og ledere fra hele EMEA netværker og uddannes efter de værdier og principper, der er bærende for vores fælles kultur på tværs landegrænser.

Vi har bl.a. sendt 16 talenter på afsted på vores High Potential Program for medarbejdere med partnerpotentiale og etablerede et særligt EV Akademi for at styrke vores rådgivning og udvikle de bedste rådgivere, der arbejder med ejerledet virksomheder.

Alle vores udviklingsprogrammer har til mål at sikre, at vi leverer tværfaglig og helhedsorienteret rådgivning, som tager udgangspunkt i vores kunders behov og afdækker deres fulde potentiale.



Leadership by Deloitte

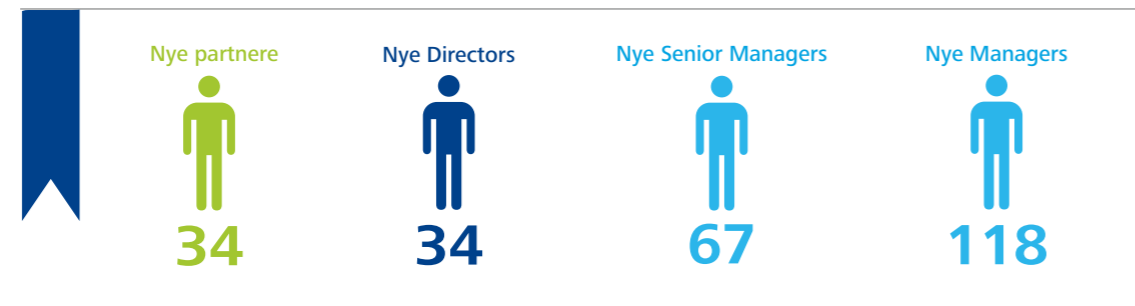
Vi vil være de bedste til at forløse potentialet i vores talenter, hinanden og holdet - og hos vores kunder. Derfor investerer vi massivt i lederskab og udvikling af en stærk ledelseskultur med vores nye strategi.

Første skridt er etableringen af akademiet "Leadership by Deloitte", hvor "Godt lederskab i Deloitte" er beskrevet og handler om, hvordan vi ønsker, at vores ledere skal agere som rollemodeller, samt hvordan de skal identificere og udvikle talenter. Vores ledere skal gå forrest, når det gælder udviklingen af et vinderhold, som gør en afgørende forskel

hos vores kunder og blandt medarbejderne. I løbet af næste år vil vi starte vores ledelsesrejse med et skræddersyet Deloitte-program.

Performance management

For at sætte handling bag vores ord har vi etableret en ny performance management- og incitamentsstruktur, som komplementerer vores kultur og strategi. Den nye performance management-tilgang rulles i de kommende år ud til alle medarbejdere for at understøtte en high performance-kultur ved at udvikle den enkeltes potentiale og bringe det i spil på bedste vis.



72/ Arbejdsglæde
[0]

78/ Loyalitet
[0]

80/ Nærmeste leder
[+2]

78/ Upward Feedback
[0]

2454



Medarbejdere



Branchens mest attraktive arbejdsplads

#MadeAnImpactWhen

Fire distrikter. 11 projekter. Tre færdige skoler.

Human Practice Foundation støtter skole- og vækstprojekter, som løfter lokalsamfundets evne til egen værdiskabelse. I Nepal bygger fonden skoler i samarbejde med den nepalesiske regering. Fonden arbejder efter en 100% model, hvor donationer går ubeskåret til projekterne, og fondens grundprincipper er at skabe udvikling og videntilførelse indefra ved at udnytte lokalområdets egne ressourcer.

Deloitte samarbejder pro bono med Human Practice Foundation for at dokumentere effekten og værdien af fondens projekter gennem bl.a. effektmålinger. Dokumentationen er afgørende for troværdigheden omkring fondens arbejde og for at tiltrække sponsorer og funding.

Læs mere på humanpractice.org



Det handler ikke kun om at opføre sig ordentligt

I Deloitte bygger vi vores arbejde på en holdning om ordentlighed og kvalitet. Vi betragter bæredygtig værdiskabelse som et grundvilkår for en succesfuld forretning både i forhold til os selv og i rådgivningen af vores kunder. Når vi slår de to ting sammen, skaber vi muligheder for et langvarigt og betydningsfuldt samarbejde mellem vores medarbejdere, kunder og forretningspartnere.

Deloitte's globale politik for Corporate Responsibility og etiske retningslinjer sætter rammerne for vores arbejde med ordentlighed og samfundsansvar; den er baseret på FN's Global Compact-principper for menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og anti-korruption.

Med vores nye strategi indførte vi vores fælles leveregler, som bygger videre på vores etiske retningslinjer. Levereglerne udstikker ni klare retningslinjer for, hvordan vi opfører os over for hinanden og vores kunder og er en håndsrækning til medarbejderne i det daglige arbejde. Levereglerne danner dermed rammen for vores kultur og en adfærd, hvor vi udvikler hinanden og handler i overensstemmelse med vores etiske retningslinjer og princip om ordentlighed.

Investering i vores medarbejdere

Som arbejdsgiver påtager vi os et stort ansvar for medarbejdernes menneskerettigheder. Vi arbejder dagligt for at sikre, at vi respekterer folks menneskerettigheder, herunder at vi ikke diskriminerer i rekrutteringsprocesser, at vi opretholder alles ret til et sundt og sikkert arbejdsmiljø såvel som fysisk og psykisk sundhed, alles ret til foreningsfrihed, alles ret til familieliv og til privatlivets fred.

Vi vil også være en arbejdsplads, der dyrker mangfoldighed. I takt med at vores rådgivningsforretning udvikler sig, søger vi at udvide vores medarbejdersammensætning. Vi tilstræber derfor at hyre folk med en bredere og anden uddannelsesmæssig baggrund som supplement til klassisk økonomiske uddannelser og derigennem også bedre afspejle vores kunders mangfoldighed.

Vi arbejder aktivt på at reducere stress og øge trivsel blandt vore medarbejdere. Vores seneste holdningsundersøgelse viste, at arbejdsglæden og trivslen er høj og på flere parametre højere end gennemsnittet for branchen.

Vi vil i 2016 arbejde på, hvordan vi bedst kan måle og formidle resultaterne af vores arbejde omkring menneskerettigheder, trivsel og mangfoldighed.

I foråret lancerede vi vores nye digitale medarbejdermagasin #voresdeloitte. Magasinet udkommer fire gange årligt og er skrevet til, for og af medarbejdere i Deloitte Danmark. Alle er velkomne i medarbejderredaktionen.

I forbindelse med vores partnerskab med Sport One Danmark gennemførte vi en 12 ugers sundhedskampagne for at styrke arbejdsglæden og fællesskabet. Med hjælp fra Team Danmark-eksperter kunne medarbejderne optimere deres sundhed gennem kosttilpasning og personlige træningsplaner. Og for femte år i træk sponsorerede vi Deloitte Øresund Triathlon, ligesom vi tilbød Deloitte Tri.



3 ton brugt tøj = 10.500.000 liter rent drikkevand

I forbindelse med Røde Kors kampagnen Smid Bukserne indsamlede Deloitte Danmark 3 tons brugt tøj, hvilket svarer til 10.500.000 liter rent vand.

*Lovpligtig redegørelse for samfundsansvar jf. årsregnskabsloven §99a og 99b

Bæredygtig drift af forretningen

Vi er bevidste om vores miljøpåvirkning som kontorvirksomhed, herunder vores klimapåvirkning. Selvom vi ikke har en decideret politik for klimapåvirkning, søger vi at reducere vores energiforbrug gennem fx lyssensorer på vores kontorer, og vi opfordrer alle medarbejdere hvor muligt og relevant at afholde møder via tele- og videokonference i stedet for at rejse med fx fly. Vi vil i FY16 arbejde på, hvordan vi bedst kan måle og formidle resultaterne af dette og andre miljøtiltag.

Engagement i samfundet

Vi ønsker som virksomhed at støtte en række gode formål, fx ved at dele vores fagkundskab eller ved at deltage i aktiviteter, der skaber opmærksomhed om samfundsmæssige udfordringer.

Vi har bl.a. pro bono hjulpet landsorganisationen Bydelsmødre med at dokumentere værdien af organisationens arbejde. Bydelsmødre arbejder for at fremme integration af kvinder og familier med etnisk minoritetsbaggrund i lokal-områder gennem hjælp til selvhjælp. Vi har ligeledes hjulpet organisationen Human Practice Foundation pro bono med at dokumentere værdien af deres projekter i Nepal.

I forbindelse med vores partnerskab med Røde Kors gennemførte vi i efteråret 2014 en tøjindsamling til hjælp for udsatte mennesker. Samtlige Deloitte's kontorer deltog i indsamlingen, hvor medarbejderne afleverede 3 tons tøj, hvilket svarer til 10.500.000 liter rent vand.

Som led i vores strategiske partnerskab med Sport One Danmark har vi 2015 indgået et sponsorat med Team Danmark af det danske OL hold, der stiller op i Rio i 2016. Sponsoratet afspejler vores egne værdier og commitment til at udvikle talentet og forløse potentialet i vores medarbejdere og vores virksomhed gennem godt lederskab, sammenhold, samarbejde og fællesskab.

Ydelser og rådgivning til kunder

Vi lytter aktivt til vores kunder og tilpasser vores rådgivning og ydelser omkring samfundsansvar til deres behov, samtidig med at vi udfordrer og hjælper kunder til at følge med udviklingen i samfundet, både lokalt og globalt. Vi oplever et tydeligt behov blandt kunder for hjælp med risikostyring, compliance-krav og performance-måling inden for fx sociale og miljømæssige områder. Vi følger desuden tæt den danske og internationale udvikling inden for rapportering, herunder i den nye danske årsregnskabslov og i EU, så vi kan hjælpe vores kunder med at sikre overholdelse.

Kvalitet & Regulering

Myndighederne stiller stigende krav til revisors rolle som samfundets tillidsrepræsentant, ligesom de berettiget har en forventning om, at revisionsvirksomhederne løbende forbedrer de interne processer, der skal sikre uanfægtet uafhængighed og høj kvalitet i revisionsopgaverne.

Det er et grundvilkår for vores forretning at fastholde vores høje etiske standarder og uafhængighed, så tilliden til os som uafhængig og troværdig rådgiver er uantastet, og vi kan bevare vores rolle som offentlighedens tillidsrepræsentant. Det er uddybet i vores gennemsigtighedsrapport, der kan findes på deloitte.dk.

Vi arbejder løbende med at optimere kvaliteten af vores arbejde og kvalitetssikringsprocesser gennem interne, eksterne og globale kvalitetskontrolsystemer, der omfatter politikker for kvalitetssikring og arbejdsgange. Den interne kvalitetskontrol omfatter en kontinuerlig kontrol på opgave- og firmaniveau med løbende rapportering til Ledelsen i Deloitte Danmark samt til Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Den eksterne kvalitetskontrol omfatter kontrol fra Revisortilsynet, som pt. udføres hvert 3. år. Senest i 2014, hvor kontrollen blev gennemført uden anmærkninger.





Rooftop



Rooftop



CFO Agenda

Et af livets vigtigste fællesskaber



Finansagenda



Øresunds Tri



IM2015 konference

I en liga for sig



Rooftop



Mangfoldighed

I Deloitte tror vi på, at en mangfoldig ledelseskultur styrker vores værdiskabelse. Derfor vil vi også gerne have, at flere af vores kvindelige talenter fortsætter til partnerniveau. Vi har spurgt fire af vores kvindelige talenter, hvad de ser af muligheder og udfordringer i Deloitte.



Dorte Larsen ►

Partner i Esbjerg

“Mange kvinder stiller ufatteligt høje krav til sig selv. Glem Superwoman og nøjes med at være super på udvalgte områder. Hvis du brænder for karrieren, men også vil nyde familien og måske en krævende fritidsinteresse, så udnyt alle muligheder for fleksibilitet i jobbet. Tænk i løsninger frem for begrænsninger, gør det, der giver dig energi og få hjælp til resten. Jeg har fx ikke støvsuget siden 1999. Der er så meget andet, jeg hellere vil.”



Mette Lindgaard ▲

Partner i København

“Deloitte er ideel for mig – der er højt til loftet og krav om, at vi hele tiden er på forkant fagligt, samtidig med at jeg er omgivet af engagerede og talentfulde kolleger. Jeg får både faglige udfordringer og lov til at være en del af ledelsen i en global virksomhed, samtidig med at vi faktisk bidrager til at udvikle vores offentlige sektor.”

◀ Anna Carina Veis Pedersen

Konsulent i Aarhus

“Familielivet betyder meget for kvinder, og der er nok en forestilling om, at det er svært at forene familielivet med en karriere på partnerniveau. Derudover er der måske en psykisk barriere, der gør, at kvinder føler, at de skal bevise deres værd mere end mænd, hvilket afholder dem fra at avancere.”



◀ Nicoline Weih

Senior Manager i København

“For mig er det lidt ensidigt kun at snakke kvinder og ledelse. Det er en udfordring, at der er få kvinder i ledelsen, men det er en større udfordring, at ledelsen ikke er mangfoldig. Hvis ledelsen bestod af flere med forskelligt køn, baggrund og uddannelse, ville beslutningerne blive mere nuancerede. Jeg har svært ved at se de barrierer, der forhindrer kvinder i ledelse, for mulighederne er der – men man skal beslutte, om man vil gå efter det.”

Politik for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen i Deloitte

I Deloitte tror vi på, at mangfoldighed skaber innovation og nye muligheder. Det hjælper os til at træffe bedre beslutninger, og vi arbejder derfor på at skabe større diversitet i vores virksomhed. Vi vil som arbejdsplads sikre alle uanset køn lige muligheder for at arbejde og for at påtage sig et lederansvar i Deloitte, således at vi tiltrækker og fastholder de bedste folk med talent for ledelse.

Vi har derfor sat mål for at skabe en mere ligelig fordeling af mænd og kvinder i de forskellige ledelseslag i Deloitte.

Øverste ledelseslag

Ved udgangen af 2014/15 består vores bestyrelse af seks medlemmer, hvoraf fire er valgt blandt medlemmerne af det partnerråd, som indehaverne udpeger, og to er udpeget af medarbejderne. De fire er i dag mænd. Bestyrelsen

har vedtaget en målsætning om, at inden udgangen af 2020 skal ét ud af de fire indehavervalgte medlemmer være en kvinde.

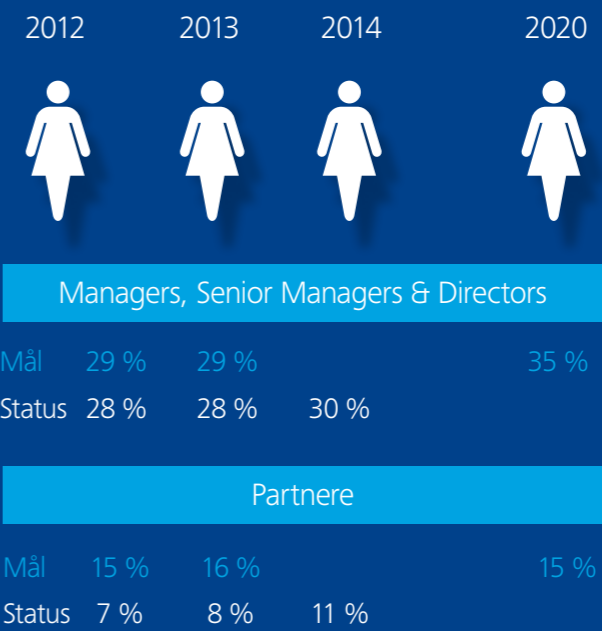
Øvrige ledelseslag

Vi har opdateret vores mål for kønsbalancen i de øvrige ledelseslag.

Vi mener, at disse mål er realistiske, ud fra vores vurdering af den fordeling vi har i dag og de forventninger, vi har til udviklingen inden for revisions- og rådgivningsbranchen.

Vi vil i 2015/16 formalisere vores handlingsplan med konkrete tiltag for at nå de opstillede mål, og vi vil hvert år redegøre for, hvordan vi nærmer os målene.

Mål og status for kvinder



#MadeAnImpactWhen

Global med elegance

Pandora er en dansk smykkevirksomhed med global rækkevidde. De sælger håndforarbejdede og moderne smykker i mere end 90 lande fordelt på 6 kontinenter med stor succes. Den rette rådgivning, globalt og lokalt, er med til at sikre det rette set-up, uanset hvor i verden de slår sig ned.





Kend potentialet



Viden lagt sammen



Et sundere Deloitte

Anført af Team Danmarks eksperter gennemførte 1.367 medarbejdere den 12 uger lange sundhedskampagne Et Sundere Deloitte, som bød på sundhedstjek, kostvejledning og personlig træningsvejledning til alle, som havde mod på at blive en sundere udgave af sig selv.

Den gennemsnitlige deltager havde en body-age, der var 0,25 år for gammel. I løbet af kampagnen sænkede vi i gennemsnit vores body age med 2,75 år og reducerede vores BMI med 2 %. Fedtprocenten faldt med 4,5 %, og konditallet steg med 10 %. Livvidden svandt med 2,25 cm, og middelblodtrykket faldt med 5 % fra 'lettere forhøjet' til 'ideelt'.



Fede facts

3.760 sunde leveår opsparet på 12 uger
Gennemsnitsalder (body age) sænket 2,5 år
Levetid øget med 1.000 dage
Livvidde reduceret med 30 meter
Tabt 1,7 ton fedt (= 31.000 Big Macs)

Regnskabsberetning

Hovedaktivitet

Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab udøver revisions- og rådgivningsvirksomhed i Danmark og Grønland inden for de rammer, der følger af revisorlovgivningen.

Totalindkomstopgørelsen

Nettoomsætningen for 2014/15 udgør 2.564 mio.kr. mod 2.326 mio.kr. i 2013/14, hvilket svarer til en vækst på 10 %, der stort set er ligeligt fordelt mellem opkøb og organisk vækst. Samtlige forretningsområder har bidraget til den organiske vækst.

Alle forretningsområder præsterer vækst

Som det fremgår ovenfor, viser alle forretningsområder vækst i omsætningen på mellem 3 % og 35 % inklusive opkøb. Det er yderst tilfredsstillende under de givne markedsvilkår, at samtlige forretningsområder har haft organisk vækst i regnskabsåret.

Den største vækst viser Consulting, hvor omsætningen er steget med 127 mio.kr. til 490 mio.kr. eller 35 %, hvoraf omkring halvdelen kommer fra opkøb af Platon, der var Danmarks førende rådgiver inden for information management.

I vores største forretningsområde Revision (inkl. ERS) er det glædeligt, at året har vist vækst både organisk og gennem opkøb, da revisionsmarkedet de senere år har været præget af dels en skærpet konkurrence dels regulatoriske ændringer, der har fundet sted med indførelsen af "udvidet gennemgang" for mindre virksomheder.

Væksten i de øvrige forretningsområder, som udelukkende er organisk, skal ses i lyset af de investeringer, der de seneste år er gjort i udviklingen af de enkelte forretningsområder.

Det er vores vurdering, at denne udvikling er skabt af dedikerede medarbejdere, som med fokus på såvel den faglige som oplevede kvalitet bl.a. bidrager med tværfaglige løsninger, der understøtter kunderne i deres forretningsmæssige udvikling i en mere og mere konkurrencepræget hverdag.

Personaleomkostningerne inklusive vederlag til partnerne andrager 1.825 mio.kr., hvilket er 7 % højere end i 2013/14. Stigningen er i sagens natur præget af de gennemførte opkøb.

Af de beskæftigede pr. 31. maj 2015 var 243 partnere (31. maj 2014: 237).

Årets resultat blev et overskud på 64 mio.kr., hvilket er 11 mio.kr. bedre end sidste år. Ved bedømmelsen af resultatet skal det tages i betragtning, at kapitalejerne i selskabet tillige er partnere i virksomheden, og at vederlaget til disse er resultatafhængigt og udgiftsført under personaleomkostninger. Årets overskud er under henynstagen til vederlag til kapitalejerne på niveau med forventningerne ved årets begyndelse.

Balancen

Balancesummen udgør 1.427 mio.kr., hvoraf egenkapitalen andrager 475 mio.kr., svarende til en soliditetsgrad

på 33 % (2013/14: 36 %). Faldet i soliditetgrad skal ses bl.a. i lyset af de foretagne opkøb og de deraf afledte investeringer i langfristede aktiver og driftskapital.

Den rentebærende gæld er steget med 200 mio.kr., hvilket ligeledes skal ses i lyset af de nævnte opkøb og det stigende aktivitetsniveau afledt af væksten i omsætningen.

Der foreslås udloddet udbytte med 52,5 mio.kr.

I balancen indgår immaterielle aktiver med 536 mio.kr. (31. maj 2014: 479 mio.kr.), som i al væsentlighed består af goodwill og ERP-system. Investeringerne heri har i året andraget 73 mio.kr.

Pengebindingen i form af igangværende arbejder, tilgodehavender og modtagne forudbetalinger andrager 728 mio.kr. mod 647 mio.kr. året før. Pengebindingen pr. 31. maj 2015 udgør 89 dage (31. maj 2014: 88 dage).

Usikkerhed ved indregning eller måling

Der er ikke konstateret særlig usikkerhed ved indregning og måling. For så vidt angår væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger, henvises til note 4 i årsregnskabet.

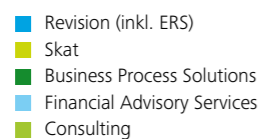
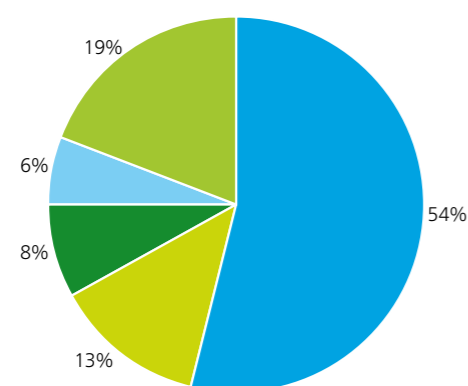
Begivenheder indtruffet efter regnskabsårets afslutning

Der er fra balancedagen og frem til i dag ikke indtrådt forhold, som forrykker vurderingen af årsrapporten.

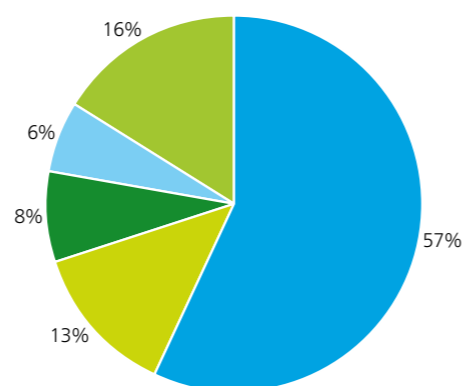
Forventet udvikling

Resultat og indtjening for det kommende år forventes at ligge på samme niveau som indeværende år. Under hensyntagen til den generelle udvikling i økonomi og branchen forventes for det kommende år en tilfredsstillende vækst i alle forretningsområder.

Omsætning fordelt på forretningsområder 2014/15



Omsætning fordelt på forretningsområder 2013/14



Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. juni 2014 - 31. maj 2015 for Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for virksomheder omfattet af årsregnskabslovens regnskabsklasse C (stor).

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. maj 2015 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. juni 2014 - 31. maj 2015.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.


København, den 27. august 2015

Direktion


Anders Vad Dons


Jesper Jørgensen

Bestyrelse


Erik Holst Jørgensen
formand


Gustav Jeppesen


Anders Oldau Gjelstrup


Jesper Smedegaard


Mette Behrmann Lamp


Søren Lassen

Den uafhængige revisors erklæringer

Til kapitalejerne i Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Påtegning på årsregnskabet

Vi har revideret årsregnskabet for Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab for regnskabsåret 1. juni 2014 - 31. maj 2015, der omfatter totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis. Årsregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og oplysningskrav i årsregnskabsloven.

Ledelsens ansvar for årsregnskabet

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

Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført revisionen i overensstemmelse med internationale standarder om revision og yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning. Dette kræver, at vi 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 revisionshandling for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i årsregnskabet. De valgte revisionshandling 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 revisionshandling, 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 vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. maj 2015 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. juni 2014 - 31. maj 2015 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og oplysningskrav i årsregnskabsloven.

Udtalelse om ledelsesberetningen

Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den udførte revision af årsregnskabet.

Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet.

København, den 27. august 2015

Beierholm

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab



Peter Nordahl
statsautoriseret revisor

Hoved- og nøgletal

Hoved- og nøgletal					
	2014/15	2013/14	2012/13	2011/12	2010/11
	mio.kr.	mio.kr.	mio.kr.	mio.kr.	mio.kr.
Hovedtal					
Nettoomsætning	2.564	2.326	2.306	2.263	2.255
Driftsresultat*	66	60	68	69	89
Resultat af finansielle poster, netto	(2)	(7)	(9)	(11)	(13)
Årets resultat*	64	53	59	57	76
Tilgodehavender hos kunder, igangværende arbejder for fremmed regning samt modtagne forudbetalinger	728	647	627	619	760
Egenkapital	475	465	465	459	434
Balancesum	1.428	1.276	1.275	1.307	1.469
Investeringer i materielle aktiver	38	13	27	13	28
Investeret kapital inklusive goodwill	698	492	567	626	782
Nettorentebærende gæld	206	27	103	167	348
Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede	2.285	2.140	2.117	2.190	2.236
Nøgletal					
Overskudsgrad (EBITA-margin) (%)	2,6	2,6	2,9	3,0	4,0
Finansiell gearing	0,4	0,1	0,2	0,4	0,8
Soliditetsgrad (%)	33,2	36,4	36,4	35,1	29,5

Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab blev stiftet med regnskabsmæssig virkning pr. 1. juni 2011 ved apportindskud af den virksomhed, der tidligere var drevet af Deloitte Holding Statsautoriseret Revisionsaktieselskab med datterselskaberne Deloitte Statsautoriseret Revisionsaktieselskab, Deloitte Business Consulting A/S og Deloitte Financial Advisory Services A/S. Stiftelsen blev regnskabsmæssigt behandlet ved anvendelse af sammenlægningsmetoden.

Som hoved- og nøgletal for 2010/11 er gengivet hoved- og nøgletal for den tidligere Deloitte Holding-koncern. Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab er ikke et selvstændigt skattesubjekt, og aktuel og udskudt selskabsskat blev derfor ikke overdraget til selskabet i forbindelse med stiftelsen. Hoved- og nøgletallene for 2010/11 er tilpasset i overensstemmelse hermed.

Nøgletal er defineret og beregnet i overensstemmelse med Finansforeningens "Anbefalinger & Nøgletal 2015".

*Ved bedømmelsen af resultatet skal det tages i betragtning, at kapitalejerne i selskabet tillige er partnere i virksomheden, og at vederlaget til disse er resultatafhængigt. Vederlaget er udgiftsført under personaleomkostninger.

Totalindkomstopgørelse for 2014/15

	2014/15	2013/14
	mio.kr.	mio.kr.
Nettoomsætning (1.1)	2.564,4	2.326,2
Andre eksterne omkostninger (1.2)	(644,2)	(535,6)
Personaleomkostninger (1.3)	(1.824,8)	(1.701,2)
Af- og nedskrivninger (1.4)	(29,9)	(29,7)
Driftsresultat	65,5	59,7
Finansielle indtægter (3.6)	7,9	2,1
Finansielle omkostninger (3.7)	(9,5)	(9,1)
Årets resultat	63,9	52,7
Poster, som kan blive reklassificeret til resultatet		
Dagsværdiregulering af finansielle aktiver disponible for salg (2.4)	(0,2)	(0,1)
Resultatført andel af dagsværdireguleringer af afhændede finansielle aktiver disponible for salg (2.4)	(1,2)	(0,1)
Anden totalindkomst for året	(1,4)	(0,2)
Årets totalindkomst	62,5	52,5

Balance pr. 31.05.2015

	2015 mio.kr.	2014 mio.kr.
Goodwill (2.1)	460,4	392,8
Immaterielle rettigheder (2.2)	13,6	12,9
Færdiggjorte udviklingsprojekter (2.2)	61,7	73,0
Immaterielle aktiver	535,7	478,7
Indretning af lejede lokaler (2.3)	9,3	2,3
Driftsmateriel og inventar (2.3)	40,9	33,8
Materielle aktiver	50,2	36,1
Deposita (2.4)	37,0	37,9
Andre værdipapirer og kapitalandele (2.4)	0,8	12,5
Finansielle aktiver	37,8	50,4
Langfristede aktiver	623,7	565,2
Tilgodehavender hos kunder (2.5)	555,8	513,9
Igangværende arbejder for fremmed regning (2.6)	205,5	153,5
Andre tilgodehavender	18,6	13,5
Periodeafgrænsningsposter	21,0	13,2
Tilgodehavender	800,9	694,1
Likvide beholdninger	3,1	16,9
Kortfristede aktiver	804,0	711,0
Aktiver	1.427,7	1.276,2

	2015 mio.kr.	2014 mio.kr.
Aktiekapital (3.1)	42,0	42,0
Reserve for finansielle aktiver disponible for salg	0,0	1,4
Overført resultat	432,5	421,1
Egenkapital	474,5	464,5
Finansielle forpligtelser (3.4)	9,5	11,0
Medarbejderforpligtelser (2.7)	9,5	9,6
Hensatte forpligtelser (2.8)	8,1	40,8
Anden langfristet gæld (3.4)	17,1	0,0
Langfristede forpligtelser	44,2	61,4
Kortfristet del af langfristede finansielle forpligtelser	1,7	33,2
Finansielle forpligtelser (3.4)	199,2	12,8
Medarbejderforpligtelser (2.7)	501,4	508,4
Modtagne forudbetalinger (2.6)	33,5	20,4
Leverandørgæld (3.4)	50,2	47,2
Anden gæld (3.3)	123,0	128,3
Kortfristede forpligtelser	909,0	750,3
Forpligtelser	953,2	811,7
Passiver	1.427,7	1.276,2

Egenkapitalopgørelse for 2014/15

	Aktiekapital mio.kr.	Reserve for finansielle aktiver disponible for salg mio.kr.	Overført resultat mio.kr.	I alt mio.kr.
Egenkapital 31.05.2013	42,0	1,6	420,9	464,5
Årets resultat	0,0	0,0	52,7	52,7
Anden totalindkomst	0,0	(0,2)	0,0	(0,2)
Årets totalindkomst	0,0	(0,2)	52,7	(52,5)
Udloddet udbytte	0,0	0,0	(52,5)	(52,5)
Egenkapital 31.05.2014	42,0	1,4	421,1	464,5
Årets resultat	0,0	0,0	63,9	63,9
Anden totalindkomst	0,0	(1,4)	0,0	(1,4)
Årets totalindkomst	0,0	(1,4)	63,9	62,5
Udloddet udbytte	0,0	0,0	(52,5)	(52,5)
Egenkapital 31.05.2015	42,0	0,0	432,5	474,5

Pengestrømsopgørelse for 2014/15

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
Driftsresultat	65,5	59,7
Afskrivninger (1.4)	29,9	29,7
Ændring i hensatte forpligtelser	(15,6)	25,2
Ændring i kortfristede gældsforpligtelser	(9,5)	50,5
Ændring i tilgodehavender hos kunder samt igangv. arbejder for fremmed regning	(80,8)	(19,6)
Ændring i øvrige tilgodehavender	(12,9)	9,9
Pengestrømme fra primær drift	(23,4)	155,4
Modtagne renteindtægter mv. (3.6)	6,7	2,1
Betalte renteomkostninger mv. (3.7)	(9,5)	(9,3)
Pengestrømme vedrørende drift	(26,2)	148,2
Køb af virksomheder (4.1)	(56,0)	0,0
Køb af immaterielle anlægsaktiver	(16,6)	(10,6)
Køb af materielle anlægsaktiver	(38,3)	(13,3)
Salg af materielle anlægsaktiver	10,1	3,3
Køb af finansielle anlægsaktiver	(1,5)	(1,0)
Salg af finansielle anlægsaktiver	13,9	7,0
Pengestrømme vedrørende investeringer	(88,4)	(14,6)
Afdrag langfristede gældsforpligtelser	(1,6)	(1,4)
Optagelse af kortfristede finansielle forpligtelser	69,0	0,0
Indfrielse af medarbejderobligationer	(31,4)	(34,5)
Betalt udbytte	(52,5)	(52,5)
Pengestrømme vedrørende finansiering	(16,5)	(88,4)
Ændring i likvider	(131,1)	45,2
Likvider 01.06.2014	4,1	(41,1)
Likvider 31.05.2015 (3.5)	(127,0)	4,1
Likvide reserver		
Likvider 31.05.2015	(127,0)	4,1
Bevilgede driftskreditter	325,0	302,6
Likvide reserver	198,0	306,7

Noter

0	Regnskabspraksis generelt	3	Kapitalstruktur og finansiering
0.1	Referenceramme	3.1	Aktiekapital
0.2	Ændringer i anvendt regnskabspraksis	3.2	Udbytte
0.3	Grundlag for regnskabsudarbejdelsen	3.3	Finansielle forpligtelser
0.4	Væsentlige skøn ved regnskabsudarbejdelsen	3.4	Finansielle instrumenter og risici mv.
0.5	Omregning af fremmed valuta	3.5	Likvider
0.6	Skat	3.6	Finansielle indtægter
0.7	Standarder og fortolkningsbidrag endnu ikke trådt i kraft	3.7	Finansielle omkostninger
0.8	Væsentlighed ved regnskabsudarbejdelsen		
1	Driftsresultat	4	Øvrige noter
1.1	Nettoomsætning	4.1	Virksomhedssammenslutninger
1.2	Andre eksterne omkostninger	4.2	Eventualforpligtelser mv.
1.3	Personaleomkostninger	4.3	Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor
1.4	Af- og nedskrivninger	4.4	Nærtstående parter
		4.5	Kapitalejere i Deloitte
2	Driftsaktiver og -forpligtelser	4.6	Godkendelse af årsrapporten til offentliggørelse
2.1	Goodwill	4.7	Begivenheder efter balancedagen
2.2	Øvrige immaterielle aktiver		
2.3	Materielle aktiver		
2.4	Langfristede finansielle aktiver		
2.5	Tilgodehavender		
2.6	Igangværende arbejder for fremmed regning		
2.7	Medarbejderforpligtelser		
2.8	Hensatte forpligtelser		
2.9	Leje- og leasingforpligtelser		

I Deloitte arbejder vi løbende med at forbedre informations- og nytteværdien af årsregnskaber. Som en konsekvens heraf har vi i dette årsregnskab valgt at ændre præsentationen af noteoplysningerne. Noteoplysninger, beskrivelse af regnskabspraksis og beskrivelse af væsentlige regnskabsmæssige skøn foretaget i forbindelse med regnskabsudarbejdelsen er nu opdelt i fire sektioner, der beskriver de forskellige dele af årsregnskabet, herunder de enkelte regnskabsposter. Opdelingen betyder, at anvendt regnskabspraksis, væsentlige regnskabsmæssige skøn og beløbsmæssige specifikationer og kommentarer præsenteres samlet for de enkelte områder og regnskabsposter. Af overskuelighedshensyn er beskrivelser markeret således:

- § Anvendt regnskabspraksis
- # Væsentlige regnskabsmæssige skøn
- ! Risikoafsnit

0. Regnskabspraksis generelt

§

0.1 Referenceramme

Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab ("selskabet") er et partnerselskab hjemmehørende i Danmark.

Årsregnskabet for 2014/15 aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og danske oplysningskrav til årsrapporter for regnskabsklasse C (stor), jf. IFRS-bekendtgørelsen udstedt i henhold til årsregnskabsloven.

0.2 Ændringer i anvendt regnskabspraksis

En række nye og ændrede standarder og fortolkningsbidrag er trådt i kraft for regnskabsår, der begynder 1. maj 2014. Anvendelsen af disse har ikke haft indvirkning på årsregnskabet.

0.3 Grundlag for regnskabsudarbejdelsen

Årsregnskabet præsenteres i danske kroner, der er selskabets funktionelle valuta.

Årsregnskabet aflægges med udgangspunkt i det historiske kostprisprincip, bortset fra hvor IFRS specifikt kræver anvendelse af dagsværdi, jf. den beskrevne praksis under de enkelte regnskabsposter.

#

0.4 Væsentlige skøn ved regnskabsudarbejdelsen

Ved indregning og måling af poster i årsregnskabet er det i visse tilfælde nødvendigt at foretage vurderinger og skøn samt at opstille forudsætninger om fremtidige begivenheder. Disse skøn og forudsætninger baseres på historiske erfaringer og andre relevante faktorer, som ledelsen vurderer forsvarlige under de givne omstændigheder, men som i sagens natur er usikre eller uforudsigelige. De faktiske udfald kan derfor afvige fra disse skøn.

De foretagne skøn og vurderinger samt de underliggende forudsætninger revurderes løbende. Ændringer til foretagne regnskabsmæssige skøn indregnes i den regnskabsperiode, hvori ændringerne finder sted, og fremtidige regnskabsperioder, hvis ændringerne påvirker disse.

Ved udarbejdelse af årsregnskabet er der foretaget væsentlige regnskabsmæssige skøn for følgende områder:

- Opgørelse af salgsværdi af igangværende arbejder for fremmed regning (note 1.1 og 2.6)
- Vurdering af nedskrivningsbehov for goodwill (note 2.1)

0.5 Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Tilgodehavender, gældsforpligtelser og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagen og henholdsvis betalingsdagen og balancedagen, indregnes i resultatet som finansielle poster.

0.6 Skat

Selskabet er som partnerselskab ikke et selvstændigt skattesubjekt, idet skattepligten påhviler selskabets kapitalejere. Der indregnes derfor ikke aktuel skat og udskudt skat i årsregnskabet.

0.7 Standarder og fortolkningsbidrag endnu ikke er trådt i kraft

På tidspunktet for aflæggelsen af årsrapporten for 2014/15 har IASB og IFRIC udsendt en række nye standarder og fortolkningsbidrag samt ændringer hertil, der først træder i kraft med virkning for regnskabsår, der begynder efter 31. maj 2015, herunder bl.a. IFRS 15, Revenue from Contracts with Customers, der forventes at træde i kraft med virkning for regnskabsår, der begynder 1. januar 2018 eller senere. Disse standarder og fortolkningsbidrag er derfor ikke anvendt ved udarbejdelsen af årsregnskabet for indeværende år. Analyse af effekten af implementeringen af IFRS 15 vil blive foretaget, når standarden er godkendt i EU. Hverken denne eller øvrige ikke-ikrafttrådte standarder forventes at få væsentlig effekt på resultat, egenkapital, præsentation eller oplysningsniveau i fremtidige årsregnskaber.

0.8 Væsentlighed ved regnskabsudarbejdelsen

I forbindelse med udarbejdelsen af årsrapporten foretager ledelsen en vurdering af, hvordan årsrapporten skal præsenteres. Der lægges i den forbindelse afgørende vægt på, at indholdet skal have relevans for regnskabsbrugerne.

Ved præsentationen af årsregnskabet totalindkomstopgørelse, balance, pengestrømsopgørelse og egenkapitalopgørelse vurderes det således, om der er behov for yderligere opdeling af regnskabsposter, eller om det er mere hensigtsmæssigt at aggregere beløb mv. for dermed at øge overskueligheden. Ved udarbejdelsen af tilhørende noter fokuseres der på, at indholdet er relevant for regnskabsbrugerne, og at noterne præsenteres på overskuelig og informativ vis. Vurderingen, der foretages under hensyn til kravene i lovgivning, internationale regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag samt den overordnede målsætning om, at årsregnskabet samlet set skal give et retvisende billede, har medført, at information, som ledelsen vurderer uvæsentlig, er udeladt af regnskabet.

§

#

1. Driftsresultat



1.1 Nettoomsætning

Regnskabspraksis

Nettoomsætning fra salg af tjenesteydelser indregnes i resultatet, i takt med at den aftalte tjenesteydelse leveres, hvorved nettoomsætningen svarer til salgsværdien af det i året udførte arbejde (produktionsmetoden). Indregning til salgsværdi forudsætter, at de samlede indtægter og omkostninger samt færdiggørelsesgraden på balancedagen kan opgøres pålideligt, og at det er sandsynligt, at betaling vil blive modtaget.

Nettoomsætning fra leverancer, hvis salgsværdi er betinget af udfaldet af fremtidige begivenheder, herunder success fees ved rådgivning i forbindelse med virksomhedshandler, indregnes først, når de pågældende begivenheder indtræffer.

Nettoomsætningen indeholder viderefakturering af arbejde udført af underleverandører i det omfang, selskabet er ansvarlig for leverancen over for kunden og bærer den tilknyttede debitorrisiko.



Væsentlige regnskabsmæssige skøn

Salgsværdi af igangværende arbejder for fremmed regning

Igangværende arbejder for fremmed regning i form af aftalte uafsluttede leverancer af tjenesteydelser indregnes til salgsværdien af det på balancedagen udførte arbejde baseret på medgået tidsforbrug og ledelsens vurdering af honorarværdien heraf.

Pr. 31. maj 2015 er værdien af indregnede igangværende arbejder for fremmed regning til salgsværdi i alt 1.150,8 mio.kr. før modregning af acontofaktureringer (31. maj 2014: 959,1 mio.kr.).

1.1 Nettoomsætning (fortsat)

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
Nettoomsætning		
Omsætningen hidrører fra revisions- og rådgivningsydelser og for langt størstepartens vedkommende fra ydelser leveret i Danmark.		
Årets afsluttede arbejder	2.372,7	2.377,3
Igangværende arbejder for fremmed regning 31.05.2015, jf. note 2.6	1.150,8	959,1
Igangværende arbejder for fremmed regning 01.06.2014, jf. note 2.6	(959,1)	(1.010,2)
	2.564,4	2.326,2
Nettoomsætningen indeholder viderefakturering af arbejder udført af underleverandører, herunder Deloitte-virksomheder i udlandet, med	184,4	143,6
Nettoomsætningen fordeler sig således på forretningsområder:		
Revision (inkl. ERS)	1.387,4	1.323,8
Skat	338,6	306,5
Business Process Solutions	204,6	198,9
Financial Advisory Services	143,5	134,2
Consulting	490,3	362,8
	2.564,4	2.326,2
Nettoomsætningen for de enkelte forretningsområder vedrører ydelser leveret af de pågældende forretningsområder.		

1.2 Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter regnskabsårets omkostninger til administration, lokaler, uddannelse, markedsføring, tab på debitorer mv. samt arbejde udført af underleverandører.

1.3 Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter regnskabsårets gager og vederlag samt sociale omkostninger mv. til selskabets medarbejdere og partnere, fratrukket modtagne godtgørelser mv. fra offentlige myndigheder. I personaleomkostninger indgår endvidere regnskabsårets omkostning til jubilæumsgratiale.

Gager og partnervederlag	1.762,9	1.634,1
Langfristede medarbejderforpligtelser, jf. note 2.7	0,9	2,0
Andre sociale omkostninger	15,9	14,3
Øvrige personaleomkostninger	45,1	50,8
	1.824,8	1.701,2
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte	2.285	2.140
Antal medarbejdere ved årets udgang	2.454	2.259
Vederlag til selskabets direktion	12,6	12,5

Der er ikke udbetalt særskilt bestyrelsehonorar til selskabets bestyrelse.



1.4 Af- og nedskrivninger

Væsentlige regnskabsmæssige skøn

Immaterielle og materielle aktiver afskrives lineært over den forventede brugstid:

Immaterielle rettigheder	1–10 år
Færdiggjorte udviklingsprojekter	10 år
Driftsmateriel og inventar	3-8 år

Indretning af lejede lokaler afskrives maksimalt over den aftalte lejeperiode.

Afskrivningsmetode, brugstider og restværdier revurderes årligt.

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
Af- og nedskrivninger		
Immaterielle rettigheder	4,4	2,7
Færdiggjorte udviklingsprojekter	11,4	11,3
Indretning af lejede lokaler	1,1	0,4
Driftsmateriel og inventar	12,6	12,7
Avance ved salg af anlægsaktiver	(2,0)	0,0
Tab ved salg af anlægsaktiver	2,4	2,6
	29,9	29,7

2. Driftsaktiver og -forpligtelser



2.1 Goodwill

Regnskabspraksis

Goodwill indregnes og måles ved første indregning som beskrevet i note 4.1, Virksomhedssammenslutninger.

Goodwill afskrives ikke, men testes årligt ved regnskabsårets udløb for værdiforringelse, baseret på en opgørelse af genindvindingsværdien for goodwill, jf. nedenfor. Genindvindingsværdien opgøres, uanset om der er konstateret indikationer på værdiforringelse. Hvis den regnskabsmæssige værdi er højere end den opgjorte genindvindingsværdi, nedskrives den regnskabsmæssige værdi til genindvindingsværdien.

Genindvindingsværdien opgøres til kapitalværdien af de pengestrømsfrembringende enheder, som goodwillbeløbene er fordelt til. Ved opgørelse af kapitalværdien tilbagediskonteres skønnede fremtidige pengestrømme til nutidsværdi.

Væsentlige regnskabsmæssige skøn

Nedskrivningsbehov

Opgørelsen af kapitalværdien baseres på ledelsens skøn over de forventede fremtidige pengestrømme i den enkelte pengestrømsfrembringende enhed og fastlæggelse af en diskonteringsssats. Disse skøn er forbundet med en vis usikkerhed, og ændringer heri kan have væsentlig indvirkning på årsregnskabet i relation til, om der skal foretages nedskrivning og i givet fald med hvilket beløb.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill udgør pr. 31. maj 2015 460,4 mio.kr. (31. maj 2014: 392,8 mio.kr.). Der er ikke i indeværende eller sidste år vurderet at være behov for nedskrivning af goodwill.

For nærmere beskrivelse af anvendte forudsætninger, diskonteringsssatser mv. ved opgørelsen af kapitalværdien af de definerede pengestrømsfrembringende enheder henvises til nedenstående beskrivelse.



2.1 Goodwill (fortsat)

	Goodwill mio.kr.
Goodwill	
Kostpris 01.06.2013	417,7
Tilgang ved virksomhedsopkøb	4,0
Kostpris 31.05.2014	421,7
Nedskrivninger 01.06.2013	(28,9)
Nedskrivninger 31.05.2014	(28,9)
Regnskabsmæssig værdi 31.05.2014	392,8
Kostpris 01.06.2014	421,7
Tilgang ved virksomhedsopkøb	67,6
Afgang	(28,9)
Kostpris 31.05.2015	460,4
Nedskrivninger 01.06.2014	(28,9)
Tilbageførsel ved afgang	28,9
Nedskrivninger 31.05.2015	0,0
Regnskabsmæssig værdi 31.05.2015	460,4

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill er fordelt på følgende pengestrømsfrembringende enheder, svarende til selskabets forretningsområder:

	31.05.2015 mio.kr.	31.05.2014 mio.kr.
Goodwill		
Revision (inkl. ERS)	375,6	336,8
Skat	18,6	18,6
Business Process Solutions	20,5	19,6
Consulting	45,7	17,8
	460,4	392,8

2.1 Goodwill (fortsat)

Opgørelse af genindvindingsværdi

Ved beregningen af kapitalværdier er anvendt de forventede fremtidige pengestrømme, der kan udledes af ledelsesgodkendte budgetter for det kommende regnskabsår. Dette budget er fremskrevet for de efterfølgende fire regnskabsår med skønnede vækstrater mv., således at budget- og prognoseperioden i alt dækker fem regnskabsår. For regnskabsperioder efter prognoseperioden (terminalperioden) er der foretaget ekstrapolation af skønnede normaliserede pengestrømme i den sidste prognoseperiode. Ved opgørelse af pengestrømmene indgår vederlag til aktieejende partnere med en vurderet værdi baseret på det gennemsnitlige vederlag til ikke-aktieejende partnere.

De væsentligste usikkerheder forbundet med opgørelse af kapitalværdien er knyttet til fastlæggelse af diskonteringsfaktorer, vækstrater og indtjeningsmargin i budget- og prognoseperioden samt i terminalperioden.

De fastlagte diskonteringsfaktorer afspejler den pr. balancedagen gældende risikofri rente og de specifikke risici, der er knyttet til den enkelte pengestrømsfrembringende enheds aktiver og pengestrømme. Diskonteringsfaktoren fastsættes med udgangspunkt i en vurderet Weighted Average Cost of Capital (WACC) for de enkelte enheder. Den anvendte diskonteringsfaktor før skat for Revision (inkl. ERS) er 9,3 % (2013/14: 10,0 %). For de øvrige tre forretningsområder er anvendt diskonteringsfaktorer mellem 9,7-10,2 % (2013/14: 10,4-10,9 %).

De anvendte vækstrater og indtjeningsmarginer er baseret på ledelsens forventninger til de respektive forretningsområders udvikling i budget- og prognoseperioden samt i terminalperioden. Forventningerne er baseret på bl.a. tidligere erfaringer, fastsatte strategiske mål mv.

De fastlagte vækstrater i terminalperioden vurderes ikke at overstige de gennemsnitlige langsigtede vækstrater for markederne som helhed. Vækstraterne i terminalperioden udgør 1,5 % (2013/14: 1,5 %).

Tilgang af goodwill mv.

Selskabet har i 2014/15 erhvervet ti virksomheder. Der er i forbindelse hermed opgjort og indregnet goodwill på i alt 67,6 mio.kr. (2013/14: 4,0 mio.kr.), jf. note 4.1.

§

2.2 Øvrige immaterielle aktiver**Regnskabspraksis**

Øvrige immaterielle aktiver omfatter færdiggjorte udviklingsprojekter samt erhvervede immaterielle rettigheder i form af softwarerettigheder mv. og kundefølgelser erhvervet i forbindelse med virksomhedssammenslutninger.

Udviklingsprojekter vedrørende systemer, processer mv., der er klart definerede og identificerbare, hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og fremtidige økonomiske fordele kan påvises, og hvor det er hensigten at færdiggøre projektet og anvende det immaterielle aktiv, indregnes som immaterielle aktiver, der afskrives over den forventede brugstid. Øvrige udviklingsomkostninger indregnes som omkostninger i resultatet, når omkostningerne afholdes.

Kostprisen for udviklingsprojekter omfatter omkostninger, herunder gager og afskrivninger på aktiver, der direkte kan henføres til udviklingsprojekterne. Afskrivning på færdiggjorte udviklingsprojekter påbegyndes, når aktivet tages i brug.

Øvrige immaterielle aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Igangværende udviklingsprojekter testes en gang årligt for værdiforringelse, mens det for øvrige immaterielle aktiver årligt vurderes, om der er indikationer på værdiforringelse. Nedskrivningstest foretages efter samme principper som beskrevet ovenfor vedrørende goodwill.

2.2 Øvrige immaterielle aktiver (fortsat)

	Immaterielle rettigheder mio.kr.	Færdiggjorte udviklingsprojekter mio.kr.
Øvrige immaterielle aktiver		
Kostpris 01.06.2013	16,3	114,1
Tilgang	5,2	1,4
Kostpris 31.05.2014	21,5	115,5
Af- og nedskrivninger 01.06.2013	(5,9)	(31,2)
Årets nedskrivninger	(2,7)	(11,3)
Af- og nedskrivninger 31.05.2014	(8,6)	(42,5)
Regnskabsmæssig værdi 31.05.2014	12,9	73,0
Kostpris 01.06.2014	21,5	115,5
Tilgang ved virksomhedsopkøb	2,7	0,0
Øvrig tilgang	2,4	0,0
Afgang	(0,7)	0,0
Kostpris 31.05.2015	25,9	115,5
Af- og nedskrivninger 01.06.2014	(8,6)	(42,5)
Årets afskrivninger	(4,4)	(11,4)
Tilbageførsel ved afgang	0,7	0,1
Af- og nedskrivninger 31.05.2015	(12,3)	(53,8)
Regnskabsmæssig værdi 31.05.2015	13,6	61,7

Bortset fra goodwill anses alle øvrige immaterielle aktiver for at have bestemmelige brugstider, som aktiverne afskrives over, jf. note 1.4. Der er ikke vurderet at være indikatorer på værdiforringelse af disse aktiver.

§

2.3 Materielle aktiver**Regnskabspraxis**

Indretning af lejede lokaler samt driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

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

Afskrivningsgrundlaget er aktivets kostpris fratrukket dets forventede restværdi efter endt brugstid. Der foretages lineære afskrivninger baseret på aktivernes forventede brugstider, jf. note 1.4.

Det vurderes årligt, om der er indikationer på værdiforringelse af materielle aktiver. Nedskrivningstest foretages efter samme principper som beskrevet ovenfor vedrørende goodwill.

	Indretning af lejede lokaler mio.kr.	Driftsmateriel og inventar mio.kr.
Materielle aktiver		
Kostpris 01.06.2013	7,5	171,0
Tilgang	1,6	11,7
Afgang	0,0	(14,8)
Kostpris 31.05.2014	9,1	167,9
Af- og nedskrivninger 01.06.2013	(6,4)	(130,3)
Årets afskrivninger	(0,4)	(12,7)
Tilbageførsel ved afgang	0,0	8,9
Af- og nedskrivninger 31.05.2014	(6,8)	(134,1)
Regnskabsmæssig værdi 31.05.2014	2,3	33,8
Kostpris 01.06.2014	9,1	167,9
Tilgang ved virksomhedsopkøb	0,0	0,3
Øvrig tilgang	8,1	29,9
Afgang	(3,3)	(35,6)
Kostpris 31.05.2015	13,9	162,5
Af- og nedskrivninger 01.06.2014	(6,8)	(134,1)
Årets afskrivninger	(1,1)	(12,6)
Tilbageførsel ved afgang	3,3	25,1
Af- og nedskrivninger 31.05.2015	(4,6)	(121,6)
Regnskabsmæssig værdi 31.05.2015	9,3	40,9

2.4 Langfristede finansielle aktiver**Regnskabspraxis**

Langfristede finansielle aktiver består af deposita samt andre værdipapirer og kapitalandele.

Deposita består af deponerede beløb i forbindelse med indgåelse af huslejeaftaler, der tilbagebetales ved udløb af lejeaftalerne. Som hovedregel pristalsreguleres depositaene årligt. Beløbene betragtes regnskabsmæssigt som sikkerhedsstillelser og måles til kostpris.

	Deposita mio.kr.	Andre værdipapirer og kapitalandele mio.kr.
Langfristede finansielle aktiver		
Kostpris 01.06.2013	37,9	18,6
Tilgang	1,0	0,0
Afgang	(1,0)	(5,8)
Kostpris 31.05.2014	37,9	12,8
Dagsværdireguleringer 01.06.2013	0,0	(0,1)
Årets dagsværdireguleringer	0,0	(0,1)
Tilbageførsel ved afgang	0,0	(0,1)
Dagsværdireguleringer 31.05.2014	0,0	(0,3)
Regnskabsmæssig værdi 31.05.2014	37,9	12,5
Kostpris 01.06.2014	37,9	12,8
Tilgang	1,0	0,5
Afgang	(1,9)	(10,8)
Kostpris 31.05.2015	37,0	2,5
Dagsværdireguleringer 01.06.2014	0,0	(0,3)
Årets dagsværdireguleringer	0,0	(0,2)
Tilbageførsel ved afgang	0,0	(1,2)
Dagsværdireguleringer 31.05.2015	0,0	(1,7)
Regnskabsmæssig værdi 31.05.2015	37,0	0,8

Andre værdipapirer og kapitalandele omfatter hovedsageligt børsnoterede realkreditobligationer, der er klassificeret som finansielle aktiver disponible for salg. Finansielle aktiver disponible for salg er aktiver, der ikke indgår i en handelsbeholdning og ikke forventes beholdt til udløb. Disse aktiver måles ved første indregning til dagsværdi på afregningsdagen tillagt direkte henførbare købsomkostninger. Efterfølgende måles aktiverne til dagsværdi (børskurs) på balancedagen, og ændringer i dagsværdien indregnes i anden totalindkomst. Ved salg eller indfrielse af aktiverne resultatføres de i anden totalindkomst under indregnede akkumulerede dagsværdireguleringer.

§

2.4 Langfristede finansielle aktiver (fortsat)

Ved salg af aktiver indgår eventuelle vedhængende renter i renteindtægter. Dagsværdien pr. 31. maj 2015 af børsnoterede realkreditobligationer udgør 0 mio.kr. (31. maj 2014: 12,5 mio.kr.), da alle obligationerne er afhændet i regnskabsåret.

Andre værdipapirer og kapitalandele omfatter endvidere kapitalandele i det 100 %-ejede datterselskab Deloitte Pension Management Brokers P/S. Selskabet har hjemsted i København og er stiftet 01.12.2014. Selskabet har i regnskabsåret alene haft begrænsede aktiviteter, og der er som følge heraf ikke udarbejdet koncernregnskab. Selskabet er indregnet til kostpris i balancen, svarende til 0,5 mio.kr. Selskabets nettoresultat er indregnet i moderselskabets resultatopgørelse.

§

2.5 Tilgodehavender

Regnskabspraksis

Tilgodehavender omfatter tilgodehavender hos kunder samt andre tilgodehavender.

Tilgodehavender måles ved første indregning til dagsværdi og efterfølgende til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominal værdi, med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af forventede tab. Nedskrivninger af tilgodehavender hos kunder indregnes på en særskilt nedskrivningskonto baseret på ledelsens individuelle vurderinger af de enkelte tilgodehavender. Der henvises endvidere til note 3.4 vedrørende beskrivelse af kreditrisici.

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
Tilgodehavender hos kunder	579,0	536,1
Nedskrivningskonto	(23,2)	(22,2)
Tilgodehavender hos kunder, netto	555,8	513,9
Nedskrivningskonto 01.06.2014	22,2	30,3
Årets konstaterede tab	(12,7)	(19,1)
Årets nedskrivninger, netto	13,7	11,0
Nedskrivningskonto 31.05.2015	23,2	22,2

§

2.6 Igangværende arbejder for fremmed regning

Regnskabspraksis

Igangværende arbejder for fremmed regning i form af aftalte uafsluttede leverancer af tjenesteydelser måles efter produktionsmetoden til salgsværdien af det på balancedagen udførte arbejde, fratrukket foretagne acontofaktureringer og nedskrivninger til imødegåelse af forventede tab.

Det enkelte igangværende arbejde for fremmed regning indregnes i balancen under tilgodehavender eller gældsforpligtelser, afhængigt af om nettoværdien, opgjort som salgsværdien med fradrag af acontofaktureringer, er positiv eller negativ.

2.6 Igangværende arbejder for fremmed regning

Væsentlige regnskabsmæssige skøn

Opgørelsen af salgsværdien af det på balancedagen udførte arbejde baseres på medgået tidsforbrug og ledelsens vurdering af honorarværdien heraf.

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
Igangværende arbejder for fremmed regning		
Igangværende arbejder for fremmed regning til salgsværdi	1.150,8	959,1
Acontofaktureringer	(978,8)	(826,0)
	172,0	133,1
Nettoværdien er indregnet således i balancen:		
Igangværende arbejder for fremmed regning	205,5	153,5
Modtagne forudbetalinger	(33,5)	(20,4)
	172,0	133,1

2.7 Medarbejderforpligtelser

Regnskabspraksis

Medarbejderforpligtelser omfatter hensættelser til jubilæumsgratiale mv., skyldige beløb i henhold til bonusordninger o.l., inkl. restvederlag til partnere samt feriepengeforpligtelse.

Det er selskabets politik, at der ved 25 års og 40 års ansættelse i Deloitte udbetales jubilæumsgratiale svarende til henholdsvis 1 og 1½ måneds gage. Forventede fremtidige jubilæumsgratiale til selskabets partnere og medarbejdere indregnes baseret på en aktuarmæssig opgørelse af nutidsværdien af de forventede jubilæumsgratiale baseret på de nuværende gageniveauer samt forventninger til fremtidige gagestigninger og tidspunkt for ophør af ansættelsesforholdet.

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
Jubilæumsforpligtelser 01.06.2014	9,6	8,2
Regnskabsårets regulering	0,6	0,6
Renteomkostninger	0,2	0,2
Aktuarmæssige gevinster (tab)	0,1	1,2
Udbetalte jubilæumsgratiale	(1,0)	(0,6)
Jubilæumsforpligtelser 31.05.2015	9,5	9,6
Langfristede medarbejderforpligtelser 31.05.2015	9,5	9,6
Indregnet under personaleomkostninger for regnskabsåret	0,9	2,0

#

§

§

2.8 Hensatte forpligtelser**Regnskabspraksis**

Hensatte forpligtelser omfatter forventede omkostninger i forbindelse med tabsgivende kontrakter samt kendte erstatningskrav.

Hensatte forpligtelser indregnes og måles som det bedste skøn over de omkostninger, der er nødvendige for på balancedagen at afvikle forpligtelserne. Skønnede omkostninger, der forventes afviklet senere end et år efter balancedagen, måles til nutidsværdi.

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
Tabsgivende aftaler 01.06.2014	2,7	0,0
Anvendt i regnskabsåret	(2,7)	0,0
Hensat i regnskabsåret	0,0	2,7
Tabsgivende aftaler 31.05.2015	0,0	2,7
Ansvarssager 01.06.2014	38,1	15,6
Anvendt i regnskabsåret	(31,4)	(1,6)
Tilbageført i regnskabsåret	(0,5)	(8,1)
Hensat i regnskabsåret	1,9	32,2
Ansvarssager 31.05.2015	8,1	38,1
Hensatte forpligtelser 31.05.2015	8,1	40,8

I sagens natur er udfaldet af og tidspunktet for, hvornår ansvarssager afsluttes, usikkert, men forpligtelserne vurderes alle afviklet inden for de kommende tre til fire år. Forpligtelserne omfatter sagsomkostninger, herunder advokatombkostninger, og eventuelle erstatninger efter modregning af eventuel forsikringsdækning. Forpligtelserne er præsenteret efter modregning af forsikringsdækning, da oplysninger om forventede erstatninger mv. vurderes at kunne volde selskabet betydelig skade.

§

2.9 Leje- og leasingforpligtelser

Selskabet har indgået operationelle leasingaftaler vedrørende kopimaskiner/printerudstyr og biler.

For de eksisterende lejemål er der lejeforpligtelser vedrørende ejendomme med uopsigelighe fra 3 måneder til 10 år. Øvrige leasingaftaler har en uopsigeligheperiode på op til 46 måneder. Visse lejeaftaler indeholder bestemmelser om årlige reguleringer af lejen ift. udviklingen i pristal o.l., der dog alene har ubetydelig indvirkning på årsregnskabet.

2.9 Leje- og leasingforpligtelser (fortsat)

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
Minimumsleje- og leasingydelse	98,1	93,8
Indtægter fra videreudlejning	(0,9)	(0,9)
Resultatførte leje- og leasingydelse	97,2	92,9
Fremtidige minimumsleje- og leasingydelse forfalder til betaling således:		
Inden for 1 år	85,3	87,5
Mellem 1-5 år	281,3	288,2
Senere end 5 år	108,1	177,4
	474,7	553,1

3. Kapitalstruktur og finansiering

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
3.1 Aktiekapital		
Aktiekapitalen består af:		
A-aktier, 105 stk. a nominelt 0,4 mio.kr.	42,0	42,0
	42,0	42,0

3.2 Udbytte**Regnskabspraksis**

Udbytte indregnes som en gældsforpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på generalforsamlingen.

For regnskabsåret 2014/15 har bestyrelsen foreslået udbetalt udbytte på 52,5 mio.kr. (2013/14: 52,5 mio.kr.), svarende til 0,5 mio.kr. pr. aktie (2013/14: 0,5 mio.kr. pr. aktie), der vil blive udbetalt til kapitalejerne umiddelbart efter afholdelse af selskabets ordinære generalforsamling den 29. september 2015, forudsat at generalforsamlingen godkender bestyrelsens forslag. Da udbyttet er betinget af generalforsamlingens godkendelse, er det ikke indregnet som en forpligtelse i balancen pr. 31. maj 2015.

§

§

3.3 Finansielle forpligtelser**Regnskabspraksis**

Finansielle forpligtelser omfatter gældsbreve, gæld til kreditinstitutter og andre kreditgivere, udskudt betinget vederlag ved virksomhedsopkøb, leverandørgæld samt anden gæld.

Finansielle forpligtelser måles ved første indregning til dagsværdi, hvilket sædvanligvis svarer til det modtagne provenu, fratrukket eventuelle transaktionsomkostninger. Efterfølgende måles forpligtelserne til amortiseret kostpris.

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
Moms, A-skat og AM-bidrag	60,9	64,3
Andre skyldige omkostninger	62,1	64,0
Anden gæld 31.5.2015	123,0	128,3

3.4 Finansielle instrumenter og risici mv.**Kategorier af finansielle instrumenter**

Tilgodehavender hos kunder	555,8	513,9
Andre tilgodehavender	19,1	13,5
Likvide beholdninger	3,1	16,9
Udlån og tilgodehavender	578,0	544,3
Andre værdipapirer og kapitalandele	0,3	12,5
Finansielle aktiver disponible for salg	0,3	12,5
Finansielle forpligtelser	210,4	25,6
Obligationslån (medarbejdere)	0,0	31,4
Anden langfristet gæld	17,1	0,0
Leverandørgæld	50,2	47,2
Anden gæld	123,0	128,3
Finansielle forpligtelser, der måles til amortiseret kostpris	400,7	232,5

3.4 Finansielle instrumenter og risici mv. (fortsat)**Politik for styring af finansielle risici**

Selskabets ledelse overvåger løbende selskabets finansielle risici og koordinerer selskabets likviditetsstyring, herunder kapitalfrebringelse. Selskabet er ikke underlagt væsentlige finansielle risici, jf. nedenfor. Som følge af at de aktieejende partners vederlag er afhængigt af de i selskabet opnåede resultater, har stigning og fald i de nedennævnte risici ikke direkte effekt på selskabets resultat og egenkapital.

Valutarisici

Selskabets salgstransaktioner gennemføres i al væsentlighed i danske kroner. Af den samlede nettoomsætning er 10 % i udenlandsk valuta (2013/14: 7 %).

Køb af ydelser i udlandet i form af forsikringer samt køb af ydelser fra øvrige medlemsfirmaer i Deloitte sker primært i USD og EUR. I regnskabsåret er der samlet købt ydelser i fremmed valuta i niveauet 150-200 mio.kr. (2013/14: 200-210 mio.kr.). På balancedagen har selskabet et nettotilgodehavende i USD på 22,1 mio.kr. (2013/14: nettotilgodehavende på 11,7 mio.kr.) og et nettotilgodehavende på 34,2 mio.kr. i EUR (2013/14: nettotilgodehavende på 26,2 mio.kr.).

Valutarisikoen er ikke anset for så væsentlig, at der er foretaget sikring af transaktionerne. Ændringer i valutakurserne pr. balancedagen ville alene have ubetydelig indflydelse på selskabets resultat og egenkapital.

Renterisici

Selskabet har som følge af investerings- og finansieringsaktiviteterne en risikoeksponering i forhold til udsving i renteniveauet i Danmark. Der er ikke foretaget afdækning af renterisikoen. Selskabets rentebærende nettogæld kan specificeres således pr. balancedagen:

	Variabelt forrentet mio.kr.	Fast forrentet mio.kr.	I alt mio.kr.
2015			
Likvide beholdninger (bankindestående)	3,1	0,0	3,1
Finansielle forpligtelser	(210,4)	0,0	(210,4)
Rentebærende nettogæld	(207,3)	0,0	(207,3)
2014			
Andre værdipapirer og kapitalandele	0,0	12,2	12,2
Likvide beholdninger (bankindestående)	16,9	0,0	16,9
Finansielle forpligtelser	(25,6)	(31,4)	(57,0)
Rentebærende nettogæld	(8,7)	(19,2)	(27,9)

3.4 Finansielle instrumenter og risici mv. (fortsat)

Kreditrisici

Som følge af selskabets drift er selskabet udsat for kreditrisici, der hovedsageligt knytter sig til tilgodehavender hos kunder, herunder igangværende arbejder for fremmed regning samt bankindeståender. Den maksimale kreditrisiko svarer til den regnskabsmæssige værdi af disse poster.

Der vurderes ikke at være særlige kreditrisici forbundet med bankindeståenderne, der er placeret i velrenommerede pengeinstitutter.

Der foretages løbende opfølgning på tilgodehavender hos kunder, herunder foretages en individuel vurdering af risikoen for tab på tilgodehavenderne.

Før nedskrivninger udgør tilgodehavender hos kunder 579,0 mio.kr. pr. 31. maj 2015 (31. maj 2014: 536,1 mio.kr.). På disse tilgodehavender er der samlet foretaget nedskrivninger med 23,2 mio.kr. (31. maj 2014: 22,2 mio.kr.) til dækning af den aktuelle tabsrisiko. Nedskrivningerne udgør gennemsnitligt 4,2 % af de tilgodehavender, der er vurderet tabsrisiko på (31. maj 2014: 4,3 %). Selskabets forfaldne tilgodehavender, hvorpå der ikke er nedskrevet til tab, udgør pr. 31. maj 2015 94,6 mio.kr. (31. maj 2014: 99,5 mio.kr.), hvoraf 31,6 mio.kr. er ældre end 30 dage (31. maj 2014: 42,7 mio.kr.).

Likviditetsrisici

Selskabet har primært finansieret sine aktiviteter ved løbende driftskreditter i kreditinstitutter med tilhørende uudnyttede trækingsrettigheder samt andre kortfristede finansielle forpligtelser.

Der vurderes ikke at være særlige likviditetsrisici knyttet til selskabets aktiviteter. Selskabets låntagning og kreditfaciliteter er ikke underlagt særlige vilkår eller betingelser.

Selskabets finansielle forpligtelser forfalder til betaling som specificeret nedenfor, hvor beløbene afspejler de ikke-diskonterede nominelle beløb, der forfalder til betaling i henhold til de indgåede aftaler inklusive fremtidige rentebetalinger opgjort baseret på nuværende markedsforhold.

Som følge af bl.a. sæsonmæssige udsving i selskabets aktiviteter er selskabets likviditetsbehov varierende hen over regnskabsåret. Der tages hensyn til disse sæsonudsving ved tilvejebringelse af tilstrækkelige trækingsrettigheder på kassekreditter mv. Endvidere er de aktieejende partneres vederlag resultatafhængigt, og selskabets likviditetsbehov relateret til afregning af dette vederlag er derfor tilsvarende afhængigt af de i selskabet opnåede resultater.

3.4 Finansielle instrumenter og risici mv. (fortsat)

	0-1 år mio.kr.	1-5 år mio.kr.	> 5 år mio.kr.	I alt 31.05. mio.kr.	Regnskabs- mæssig værdi 31.05. mio.kr.
2015					
Finansielle forpligtelser	204,3	9,5	0,6	214,4	210,4
Anden langfristet gæld	0,0	17,1	0,0	17,1	17,1
Leverandørgæld	50,2	0,0	0,0	50,2	50,2
Anden gæld	123,0	0,0	0,0	123,0	123,0
Finansielle forpligtelser	377,5	26,6	0,6	404,7	400,7
2014					
Finansielle forpligtelser	47,1	10,5	0,9	58,5	57,0
Leverandørgæld	47,2	0,0	0,0	47,2	47,2
Anden gæld	128,3	0,0	0,0	128,3	128,3
Finansielle forpligtelser	222,6	10,5	0,9	234,0	232,5

Optimal kapitalstruktur

Selskabet har som politik, at indtjeningen så vidt muligt, under behørig hensyntagen til behovet for konsolidering, løbende udbetales til kapitalejerne i selskabet som overskudsafhængigt vederlag, der er præsenteret som personaleomkostninger i årsrapporten. Selskabets ledelse overvåger løbende selskabets kapitalforhold.

§

3.5 Likvider**Regnskabspraksis**

Pengestrømsopgørelsen viser pengestrømme vedrørende drift, investeringer og finansiering samt likviderne ved årets begyndelse og slutning. Pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter præsenteres efter den indirekte metode.

Likvider omfatter likvide beholdninger og kassekreditter, der indgår i den løbende likviditetsstyring.

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
Likvide beholdninger	3,1	16,9
Kortfristede finansielle forpligtelser (kassekreditter)	(130,1)	(12,8)
Likvider	(127,0)	4,1

3.6 Finansielle indtægter

Renteindtægter, andre værdipapirer og kapitalandele	0,2	0,7
Øvrige renteindtægter	3,6	1,3
Renteindtægter i alt	3,8	2,0
Valutakursregulering, netto	2,9	0,0
	6,7	2,0
Realiseret kursgevinst af finansielle aktiver disponible for salg, overført fra egenkapital	1,2	0,1
Finansielle indtægter	7,9	2,1

3.7 Finansielle omkostninger

Renteomkostninger vedrørende medarbejderobligationer	0,8	2,7
Øvrige renteomkostninger	8,7	4,6
Renteomkostninger i alt	9,5	7,3
Valutakursreguleringer, netto	0,0	1,8
Finansielle omkostninger	9,5	9,1

4. Øvrige noter

§

4.1 Virksomhedssammenslutninger**Regnskabspraksis**

Virksomheder, der erhverves fra en ekstern part, indregnes i årsregnskabet fra overtagelsestidspunktet, som er det tidspunkt, hvor kontrollen over virksomheden faktisk overtages, og ved anvendelse af overtagelsesmetoden, hvorefter de nytilløbte virksomheders identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet.

Kostprisen for virksomheder erhvervet før 1. juni 2010 er opgjort til dagsværdien af det aftalte vederlag tillagt de omkostninger, der direkte kan henføres til virksomhedsovertagelsen.

For virksomheder, der erhverves fra og med 1. juni 2010, opgøres kostprisen til dagsværdien af det aftalte vederlag. Omkostninger, der direkte kan henføres til virksomhedsovertagelsen, indregnes i resultatet ved afholdelsen.

Hvis det aftalte vederlags endelige størrelse er betinget af en eller flere fremtidige begivenheder, indregnes effekten heraf til dagsværdien på overtagelsestidspunktet. Efterfølgende ændringer hertil indregnes i resultatet.

Positive forskelsbeløb mellem kostprisen for den erhvervede virksomhed og dagsværdien af de overtagne aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser indregnes som goodwill, der fordeles til de relevante pengestrømsfrembringende enheder, svarende til selskabets forretningsområder. Denne fordeling danner grundlag for den efterfølgende værdiforringelsestest, jf. note 2.1.

4.1 Virksomhedssammenslutninger (fortsat)

Virksomhedsopkøb 2014/15

Platon

Køb af aktiviteterne i Platon giver Deloitte et kvantespring fremad på området for datadrevet forretningsudvikling, hvor Deloitte allerede i dag har et betydeligt momentum i vores globale organisation – et momentum vi nu styrker i Danmark til glæde for vores kunder, som hver dag skal træffe komplekse valg på baggrund af komplekse data.

Census

Ved køb af aktiviteterne i det fynske revisionsfirma Census styrker Deloitte sin i forvejen stærke position som markedsleder inden for revision og rådgivning af små og mellemstore virksomheder, der er et strategisk vigtigt fokusområde.

Øvrige opkøb

Øvrige opkøb omfatter opkøb af otte mindre revisions- og rådgivningsvirksomheder i perioden juni 2014 til marts 2015.

Deloitte har pr. 1. september 2015 erhvervet Revisionsfirmaet Beierholm i Nykøbing Falster. Dermed udvider Deloitte sit kontor i Nykøbing F. med 13 nye medarbejdere, heraf 2 nye partnere. Dette vil styrke Deloitte's lokale tilstedeværelse.

Effekten af øvrige opkøb har ikke væsentlig indflydelse på vurderingen af årsrapporten.

Indregning af omsætning og resultat ved virksomhedsopkøb

Da virksomhedskøbene er gennemført som køb af aktiviteter, der integreres i den bestående Deloitte-forretning, er det ikke praktisk muligt at opgøre den omsætning og resultat, som er realiseret fra de opkøbte virksomheder.

Navn	Primær aktivitet	Overtagelses-tidspunkt	Købsvederlag mio.kr.
Census Statsautoriseret Revisionsaktieselskab	Revisions- og rådgivningsvirksomhed	01-01-2014	24,0
Platon	Konsulentvirksomhed	01-06-2014	15,0
Øvrige opkøb	Revisions- og rådgivningsvirksomhed	02-06-2014 til 01-03-2015	17,0

4.1 Virksomhedssammenslutninger (fortsat)

	Census mio.kr.	Platon mio.kr.	Øvrige mio.kr.	I alt mio.kr.
Langfristede aktiver				
Kunderrelationer	1,6	0,0	1,1	2,7
Driftsmidler og inventar	0,3	0,0	0,0	0,3
Kortfristede aktiver				
Igangværende arbejder for fremmede regning	2,0	0,0	0,1	2,1
Andre tilgodehavender	0,0	18,2	0,2	18,4
Kortfristede forpligtelser				
Medarbejderforpligtelser	(1,5)	(12,3)	(0,4)	(14,2)
Anden gæld	0,0	(2,8)	0,0	(2,8)
Overtagne nettoaktiver	2,4	3,1	1,0	6,5
Goodwill	23,6	25,9	18,1	67,6
Samlet vederlag	26,0	29,0	19,1	74,1
Udskudte betingede vederlag	(2,0)	(14,0)	(2,1)	(18,1)
Kontant vederlag	24,0	15,0	17,0	56,0
Likviditetseffekt af køb af virksomheder	24,0	15,0	17,0	56,0

Udskudte betingede vederlag er afhængig af, at en række medarbejdere fortsat er ansat på et givent tidspunkt. De udskudte betingede vederlag kan maksimalt udgøre nominelt 18,1 mio.kr. og minimum 0 mio.kr.

Goodwillbeløbene er primært relateret til medarbejderkompetencer o.l., der ikke kan indregnes som særskilte aktiver.

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
4.2 Eventualforpligtelser mv.		
Sikkerhedsstillelser		
Stillede bankgarantier over for kunder	0,7	0,7
Stillede bankgarantier vedrørende huslejeaftaler m.v.	2,5	2,3
	3,2	3,0
4.3 Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor		
I andre eksterne omkostninger er indeholdt honorar til selskabets generalforsamlingsvalgte revisor med:		
Lovpligtig revision	0,5	0,4
Andre erklæringer med sikkerhed	0,0	0,0
	0,5	0,4

4.4 Nærtstående parter

Ingen parter har bestemmende indflydelse på selskabet.

Selskabet har med bestyrelse og direktion (ledelsen), som anses for nærtstående parter, haft nedenstående transaktioner.

Transaktioner med nærtstående parter

Ledelsesvederlag fremgår af note 1.3.

Ledelsesmedlemmer har direkte eller indirekte modtaget udbytte, jf. note 3.2.

4.4 Nærtstående parter (fortsat)

	2014/15 mio.kr.	2013/14 mio.kr.
Transaktioner og mellemværender med ledelsen herudover:		
Rentebetalinger vedrørende fastforrentede medarbejderobligationslån	0,0	0,6
Gæld (medarbejderobligationslån og -forpligtelser)	0,0	0,0

Selskabets komplementar, Komplementar D af 11. december 2008 A/S, er aktionær i selskabet og har for regnskabsåret 2014/15 modtaget et vederlag for komplementarhæftelse på 0,3 mio.kr. (2013/14: 0,2 mio.kr.).

4.5 Kaptitalejere i Deloitte

Ingen kapitalejer ejer mere end 5 % af den stemmeberettigede kapital.

4.6 Godkendelse af årsrapporten til offentliggørelse

Bestyrelsen har på bestyrelsesmødet den 27. august 2015 godkendt nærværende årsrapport til offentliggørelse. Årsrapporten forelægges selskabets kapitalejere til godkendelse på den ordinære generalforsamling den 29. september 2015.

4.7 Begivenheder efter balancedagen

Der er fra balancedagen og frem til regnskabsafslæggelsestidspunktet ikke indtrådt forhold, som forrykker vurderingen af årsrapporten.

Hele Danmarks Deloitte

Esbjerg

Frodesgade 125
6700 Esbjerg
Danmark
Tlf: +45 79 12 84 44
esbjerg@deloitte.dk

Fredericia

Vesterballevej 25A
Postboks 454
7000 Fredericia
Tlf: +45 75 92 72 22
fredericia@deloitte.dk

Kolding

Egtved Allé 4
Postboks 29
6000 Kolding
Tlf: +45 75 53 00 00
kolding@deloitte.dk

København

Weidekampsgade 6
2300 København S
Tlf: +45 36 10 20 30
koebenhavn@deloitte.dk

Løgstør

Jernbanegade 21
9670 Løgstør
Tlf: +45 98 67 32 33
loegstoer@deloitte.dk

Nykøbing

Herringvej 34
4800 Nykøbing
Tlf: +45 54 84 88 00
nykoebing@deloitte.dk

Næstved

Kindhestegade 6
4700 Næstved
Tlf: +45 55 72 22 58
naestved@deloitte.dk

Odense

Tværkajen 5
Postboks 10
5100 Odense
Tlf: +45 63 14 66 00
odense@deloitte.dk

Silkeborg

Papirfabrikken 26
8600 Silkeborg
Tlf: +45 89 20 70 00
silkeborg@deloitte.dk

Slagelse

Ndr. Ringgade 70 A
4200 Slagelse
Tlf: +45 58 55 82 00
slagelse@deloitte.dk

Svendborg

Klosterplads 9
5700 Svendborg
Tlf: +45 63 14 69 00
svendborg@deloitte.dk

Sønderborg

Kongevej 28
6400 Sønderborg
Tlf: +45 74 42 99 11
soenderborg@deloitte.dk

Vejen

Jacob Gades Allé 12 A
6600 Vejen
Tlf: +45 75 36 00 31
vejen@deloitte.dk

Viborg

Vestervangsvej 6
Postboks 229
8800 Viborg
Tlf: +45 89 25 25 25
viborg@deloitte.dk

Aalborg

Gøteborgvej 18
9200 Aalborg SV
Tlf: +45 98 79 60 00
aalborg@deloitte.dk

Aarhus

City Tower
Værkmestergade 2
8000 Aarhus
Tlf: +45 89 41 41 41
aarhus@deloitte.dk

Aars

Løgstørvej 14
Postboks 46
9600 Aars
Tlf: +45 96 98 23 00
aars@deloitte.dk

Nuuk

Imaneq 33, 6.-7. etage
Postboks 20
3900 Nuuk
Tlf: +299 32 15 11
nuuk@deloitte.dk

Ilulissat

Kaaleeraq Poulsenip Aqq. 4
Postboks 1002
3952 Ilulissat
Tlf: +299 94 46 11
ilulissat@deloitte.dk

Selskab

Deloitte Statsautoriseret
Revisionspartnerselskab
Weidekampsgade 6
Postboks 1600
0900 København C
CVR-nr.: 33 96 35 56
Hjemstedskommune:
København
Telefon: +45 36 10 20 30
Telefax: +45 36 10 20 40
Internet: www.deloitte.dk

Bestyrelse

Erik Holst Jørgensen,
formand
Gustav Jeppesen
Anders Oldau Gjelstrup
Jesper Smedegaard
Mette Behrmann Lamp
(medarbejdervalgt)
Søren Lassen
(medarbejdervalgt)

Direktion

Anders Dons,
partner og CEO
Jesper Jørgensen,
partner og COO

Regnskabsår

1. juni 2014 – 31. maj
2015

Revision

Beierholm Statsautoriseret
Revisionspartnerselskab

Godkendt på selskabets
generalforsamling
den 29. september 2015

Dirigent

Advokat Charlotte Thorsen





twitter.com/pressepanelet

Deloitte i Danmark

Kundernes tillid i over 100 år har gjort Deloitte til Danmarks førende revisions- og rådgivningsfirma. Vi servicerer vores kunder fra 19 lokale kontorer landet over – de 2 i Grønland. Vores dybe brancheindsigt og viden om lovgivnings- og forretningsmæssige forhold bringer os i stand til at rådgive på mange niveauer.

Vi er førende inden for vores felt, og vores ca. 2.400 medarbejdere hører til de dygtigste i branchen. De nyder udfordringer og er opdateret med den seneste viden. Med en professionel indstilling til etik og ansvarlighed løfter de engageret deres opgaver.

Vi er lokalt forankret, har national indsigt og global udsigt.

Om Deloitte

Deloitte leverer ydelser indenfor Revision, Skat, Consulting og Financial Advisory til både offentlige og private virksomheder i en lang række brancher. Vores globale netværk med medlemsfirmaer i mere end 150 lande sikrer, at vi kan stille stærke kompetencer til rådighed og yde service af højeste kvalitet, når vi skal hjælpe vores kunder med at løse deres mest komplekse forretningsmæssige udfordringer. Deloitte ca. 210.000 medarbejdere arbejder målrettet efter at sætte den højeste standard.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Deloitte er en betegnelse for Deloitte Touche Tohmatsu Limited, der er et britisk selskab med begrænset ansvar, og dets netværk af medlemsfirmaer. Hvert medlemsfirma udgør en separat og uafhængig juridisk enhed. Vi henviser til www.deloitte.com/about for en udførlig beskrivelse af den juridiske struktur i Deloitte Touche Tohmatsu Limited og dets medlemsfirmaer.