



Årsrapport 2024/25

Sammenhængskraft i en uforudsigelig verden

PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret
Revisionspartnerselskab (PwC)
CVR-nr. 33 77 12 31
Strandvejen 44, 2900 Hellerup
Godkendt på generalforsamlingen den 27. september 2025
Dirigent: Karina Pöckel Arendt

Ledelsesberetning

Forord

Introduktion til året

Marked

Et robust dansk erhvervsliv

Fokus på teknologi og konkurrencekraft

Bevægelse i flere centrale sektorer som forsvar, energi og sundhed

Vi samarbejder med alle dele af dansk erhvervsliv og det offentlige

Forretningskritiske indsatsområder

Sådan skaber vi værdi for vores kunder

Videnhus til gavn for erhvervsliv og samfund

Medarbejdere

Sammen om udvikling

Større vægt på adfærd

Læring og udvikling som en del af hverdagen

Et positivt aftryk på samfundet

Vi passer på hinanden i hverdagen

Finansielle hoved- og nøgletal

Regnskabsberetning

Ledelsesstruktur i PwC

Bæredygtighedsredegørelse

Vores bæredygtighedsredegørelse – en introduktion 27

ESRS-oversigt 28

Generelle oplysninger 29

ESG-strategi og ledelse 30

Beskrivelse af processerne til identifikation og vurdering af IRO'erne 36

Klimaændringer 43

Sociale forhold 52

Arbejdsvilkår 56

Ligebehandling og lige muligheder for alle 59

Kompetenceudvikling 64

God forretningsetik 67

Årsregnskab

Indledning 72

Noteoplysninger 75

Driftsaktiver og -forpligtelser 79

Kapitalstruktur, finansielle risici og relaterede poster 87

Regnskabsgrundlag 97

Påtegninger og andre oplysninger

Ledelsespåtegning 101

Den uafhængige revisors revisionspåtegning 102

Den uafhængige revisors erklæring med begrænset sikkerhed på bæredygtighedsredegørelsen 104

Selskabsoplysninger 107

Aktive kapitalejere 108

Forord

ved Lars Baungaard

Administrerende direktør og Senior Partner



I en uforudsigelig og polariseret verden er sammenhængskraft afgørende

Året har i høj grad været præget af global uro, usikkerhed og en øget polarisering. Dansk økonomi har dog klaret sig relativt stærkt, og det vidner også om et robust og omstillingsparat erhvervsliv. I PwC er vi lykkedes med at være relevante for erhvervslivet og det offentlige inden for alle vores kerneforretningsområder og markedssegmenter, og særligt inden for rådgivning i forhold til større transaktioner og transformationer, som på tværs af industrier har styrket virksomhederne.

PwC har haft et godt år med en rekordhøj omsætning på 4,1 mia. DKK og en organisk omsætningsvækst på 12 % skabt af vores medarbejdere og partnere i PwC Danmark i samarbejde med vores globale kolleger i PwC-netværket. Vores medarbejdere og partnere ansat i Danmark har leveret en organisk vækst på 8 %. Vi står på et stærkt og bredt fundament, hvor alle forretningsområder i PwC har bidraget til den flotte omsætningsvækst. Vi har oplevet efterspørgsel på vores ydelser inden for både revision, skat, jura, transaktioner og andre rådgivningsydelser. Væksten er særligt drevet af stor efterspørgsel inden for internationale rådgivningsopgaver.

PwC er blandt Danmarks mest attraktive arbejdspladser for business studerende, og vi ser en stigning i ansøgninger til vores trainee- og graduate-programmer på 31 %. Med lanceringen af en opdateret adfærdsmodel, Evolved PwC Professional,

udvikler og styrker vi vores kultur. Vi er glade for, at vores medarbejdere og partnere giver udtryk for høj tilfredshed i vores årlige medarbejdertilfredshedsmåling, og at de oplever stor fleksibilitet og plads til at være sig selv¹.

Vi har også styrket vores fokus på at udvikle bedre og mere datadrevne løsninger til vores kunder gennem digitalisering og innovation, fx med investeringer i AI-værktøjet ChatPwC og den nye globale revisionsplatform Next Generation Audit.

I en uforudsigelig og polariseret verden er sammenhængskraft afgørende, og er derfor netop kernen i vores nye strategi fra oktober 2024. Strategien sætter en klar retning for, at PwC fortsat udvikler sig som en moderne, markedsledende virksomhed, der skaber værdi for kunder, medarbejdere og samfund.

Stort tak til alle medarbejdere, partnere og samar-



bejdspartnere for indsatsen i året – og ikke mindst til vores mange kunder for tilliden. Vi glæder os til at fortsætte med at arbejde i tråd med vores purpose om at styrke tilliden i samfundet og løse væsentlige problemstillinger, og vi er stolte over at løfte en vigtig samfundsopgave.

1 Ifølge PwC's Global People Survey Denmark 2025

Årets tal

En af Danmarks mest attraktive arbejdspladser

Topplacering som Danmarks sjette mest attraktive arbejdsplads blandt business-studerende



4,1

mia. DKK

PwC Danmark runder i år en rekordhøj omsætning på 4,1 mia. dkk

Organisk omsætningsvækst

12 %

skabt af vores medarbejdere og partnere i PwC Danmark med inddragelse af vores globale kolleger i PwC-netværket

8 %

skabt af medarbejdere og partnere i Danmark



8,9

Kundetilfredshed

Vores kunder vurderer os i top på en skala fra 1-10 (2023/24: 8,8)



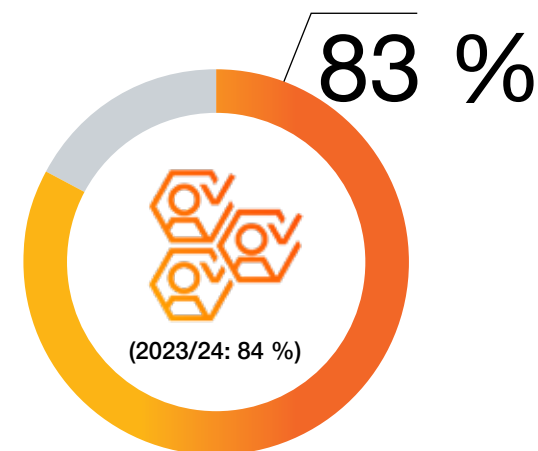
2.975

Medarbejdere og partnere i PwC Danmark

52 %

af varer og tjenesteydelser (baseret på CO₂e-udledning) er indkøbt fra leverandører, der har sat SBTi-målsætninger

Overordnet medarbejdertilfredshed



Ifølge PwC's Global People Survey Denmark 2025

Introduktion til året

Til trods for øget global usikkerhed, uforudsigelighed og en stadig større splittelse i verden står dansk økonomi fortsat stærkt, dansk erhvervsliv viser stor robusthed, og PwC har haft et godt år.

PwC runder i år en rekordhøj omsætning på 4,1 mia. DKK og en organisk omsætningsvækst på 12 % skabt af vores medarbejdere, partnere og vores globale kolleger i PwC-netværket. Årets rekordomsætning er bl.a. skabt gennem rådgivningsopgaver med international rækkevidde, hvor vi har inddraget vores specialister fra hele verden. Den nuværende globale usikkerhed kan få større indvirkning på erhvervsliv-

vet i Danmark og dermed PwC i det kommende år, hvorfor vi ikke forventer den samme høje vækst til næste år.

Vi fastholder vores førende markedsposition og forenkler vores brandidentitet

Alle forretningsområder i PwC har bidraget til vores omsætningsvækst. Det betyder, at vi står på et stærkt

29 %

vækst i Advisory

15 %

vækst i Tax & Legal

4 %

vækst i Assurance

56 %

markedsandel inden for revision af C25-virksomheder

og bredt fundament. Væksten er i år særligt drevet af øget omsætning fra vores forretningsområde Advisory, herunder områderne Consulting og Corporate Finance. Vi er i den forbindelse stolte af, at førende danske virksomheder har valgt PwC som rådgiver ved store opkøb og de transformationer, opkøbene har givet anledning til. Vi har bl.a. bistået Novo Nordisk i forbindelse med opkøbet af tre påfyldningsfabrikker som led i Catalent-transaktionen og ydet støtte gennem hele opkøbsforløbet. Hertil kommer, at vi har bevaret vores markedsledende position på et mere afdæmpet M&A-marked². Derudover har vi oplevet en god vækst i efterspørgslen på vores ydelser inden for revision, skat, juridisk rådgivning og andre rådgivnings- og compliance-relaterede ydelser. Da lovpligtige rotationskrav har tvunget flere af vores kunder blandt Danmarks største virksomheder til at skifte revisor, er vi særligt tilfredse med, at vi fortsætter samarbejdet med dem på andre områder. Inden for skat og juridisk rådgivning har vi i år bl.a. samarbejdet med vores kunder om transfer pricing, ændringer i toldsatter og skatterådgivning i forbindelse med transaktioner samt generationsskifter.

Vi har i regnskabsåret arbejdet med at skabe en mere datadrevet tilgang til vores ydelser på tværs af vores forretningsområder. Vi har bl.a. investeret

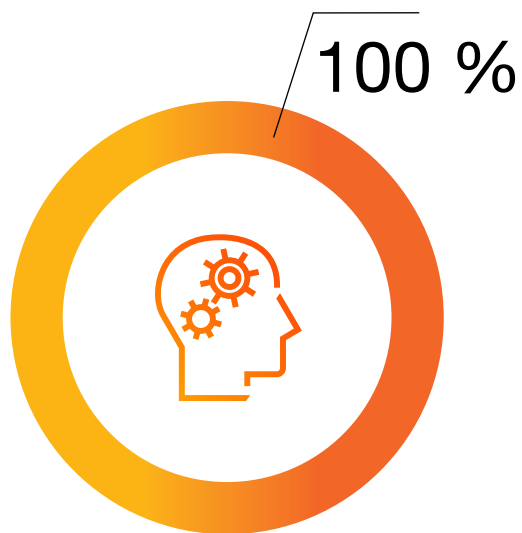


Ny administrerende direktør og Senior Partner i PwC Danmark

Den 1. oktober 2024 fik PwC Danmark ny administrerende direktør og Senior Partner. Ved enstemmigt valg blandt PwC's ejerpartnere blev Lars Baungaard udpeget til at overtage posten. Lars Baungaard har været en del af PwC siden 1994 og har gennem en lang årrække spillet en central rolle i virksomhedens udvikling – bl.a. som medlem af direktionen, herunder som COO og som markedsdirektør. Med sit indgående kendskab til både PwC og markedet er han godt rustet til at videreføre og udvikle PwC's position i en tid med forandring og høje forventninger fra kunder og samfund. Lars Baungaard lægger vægt på sammenhængskraften, herunder tætte kunderelationer med tillid og gensidig respekt som grundpiller. Samtidig arbejder han målrettet for at øge fokus på kultur, den rette adfærd og PwC, som en moderne virksomhed. Med Lars Baungaards tiltrædelse er der således skabt et solidt afsæt for PwC's fortsatte udvikling og for at levere på vores ambition om at styrke tilliden i samfundet og løse væsentlige problemstillinger.

i udviklingen af ChatPwC, som er på niveau med de bedste tilsvarende AI-værktøjer, og gjort det tilgængeligt for alle medarbejdere og partnere i PwC. I revisionsprocessen er vi eksempelvis i gang med at implementere PwC's nye globale revisionsplatform Next Generation Audit, hvor revisionen tager udgangspunkt i kundernes data og integrerer AI, dataanalyse og automatisering i alle dele af revisionsprocessen.

For at understøtte vores strategiske retning og tydeliggøre vores position i en verden i hastig forandring har PwC globalt udviklet en ny visuel identitet og brandidentitet, der skaber højere grad af genkendelighed til PwC-brandet. En foranderlig verden kalder bl.a. på forenkling, klarhed og konsistens, hvilket den opdaterede visuelle identitet afspejler med et mere enkelt udtryk og mere enkelt logo. Selvom vi ser anderledes ud, står vi i PwC fortsat for høj kvalitet og kundetilfredshed samt engagerede medarbejdere og partnere, der skaber værdi via teknologi og dyb viden om revision, skat og rådgivning. Sammen ønsker vi at gøre en mærkbar forskel for både kunder og medarbejdere og at styrke sammenhængskraften i samfundet.



Alle vores medarbejdere og partnere har gennemført vores risk- og compliance-træninger

Et stærkt fællesskab med plads til faglig og personlig udvikling

Vi fastholder vores position som en af Danmarks mest attraktive arbejdspladser³ blandt business-studerende i selskab med virksomheder som Novo Nordisk, A.P. Møller - Mærsk og The LEGO Group. Samtidig er antallet af ansøgere til vores trainee- og graduate-programmer steget med 31 % siden sidste år. Det vidner om, at vi lykkes med at fastholde PwC som en attraktiv arbejdsplads, hvor det er et rart sted at være, og som har markedssucces. Vi har i året lanceret en ny tilgang til tiltrækning og fastholdelse af talenter i PwC globalt kaldet Evolved PwC Professional, der samler vores budskaber og visuelle stil, så de matcher vores strategi. Vi har desuden haft stor succes med at fastholde vores erfarne kolleger ved at tilbyde et stærkt fællesskab og et rart sted at være med gode muligheder for faglig og personlig udvikling. At vi fortsat lykkes med tiltrækning og fastholdelse af dygtige medarbejdere og partnere er afgørende for, at vi kan fastholde vores markedsførende position, levere innovative løsninger og skabe værdi for både erhvervslivet, det offentlige og samfundet omkring os.



Sammenhængskraft er afgørende i en uforudsigelig verden

I en verden, der bliver mere uforudsigelig og polariseret, er fællesskab og evnen til at stå sammen afgørende. Sammenhængskraft er netop omdrejningspunktet for vores nye strategi, som vi lancerede i oktober 2024. Strategien har fastlagt en klar retning for PwC's udvikling som en ambitiøs, markedsleden-

de og ansvarlig virksomhed med et stærkt fællesskab og den rette adfærd.

Vi sætter et positivt, værdiskabende aftryk på samfundet, deltager i samfundsdebatten, og i det hele taget sætter vi vores kompetencer i spil for også at skabe et bedre samfund.

³ Ifølge seneste måling fra Universum, en af verdens førende virksomheder inden for employer branding

Fokus på teknologi og konkurrencekraft

09

Bevægelse i flere centrale sektorer som forsvar, energi og sundhed

10

Vi samarbejder med alle dele af dansk erhvervsliv og det offentlige

10

Forretningskritiske indsatsområder

11

Videnhus til gavn for erhvervsliv og samfund

14

Marked



Et robust dansk erhvervsliv

Verdensøkonomien har nu i en årrække været præget af øget usikkerhed, krige, geopolitiske spændinger og handelsrestriktioner, der skaber nye risici og udfordringer for virksomheder generelt.

Særligt handelskonflikten mellem USA og resten af verden påvirker det globale vækstbillede og skaber usikkerhed om den økonomiske udvikling i de kommende år. Den stigende usikkerhed, ikke mindst på grund af konflikter og krig i Ukraine og Mellemøsten,

påvirker forsyningskæder, eksportmuligheder og investeringslysten. Det har bidraget til en faldende forbrugertillid gennem 2025. PwC's seneste pulsmåling fra juli 2025 om økonomisk usikkerhed viser, at halvdelen af de adspurgte virksomheder forventer, at væksten i den globale økonomi vil falde de næste 12 måneder, og siden årsskiftet til 2025 har hver tredje virksomhed nedjusteret sine forventninger til vækst i egen virksomhed, i forhold til hvad de forventede ved årsskiftet. Samtidig har hver femte virksomhed valgt at styrke sit fokus på det europæiske marked som reaktion på den internationale uro.

Dansk økonomi står fortsat på et solidt fundament, selvom de internationale handelsvilkår er under forandring. De nye rammeaftaler mellem USA og EU har skabt større klarhed, men også højere todsatser, der udfordrer dele af dansk eksport. Alligevel er udgangspunktet for den fremtidige vækst solidt. Særligt understøttet af høj beskæftigelse, lav og stabil inflation samt høje opsparinger i både den private og den offentlige sektor. Efter en svagere start på året er væksten i 2025 nedjusteret til 1,4 %. Udsigterne for 2026 er forbedret med en forventet vækst på 2,1 %, båret af privat og offentligt forbrug samt understøttet af stigende indkomster og fortsat lav inflation⁴.

AI-kompetencer

22.737

Antal jobopslag med krav om AI-kompetencer er steget fra 263 i 2018 til 22.737 i 2024⁵

Fokus på teknologi og konkurrencekraft

På tværs af sektorer ses en klar bevægelse mod øget effektivitet, teknologisk udvikling og en større tilpasningsevne i et stadigt mere komplekst forretningsmiljø. Mange virksomheder har i år arbejdet med at imødegå øgede risici, tilpasse omkostninger og implementere nye ERP- og teknologiske løsninger, der hjælper virksomheder med henblik på at styre og automatisere kerneprocesser. Et af de mest markante skift i året er den voksende anvendelse af AI. Det er ikke længere blot et buzzword, men er på vej ind i kerneforretningen. Det stiller nye krav til datakvalitet, governance, cybersikkerhed og forankring i organisationen. Udviklingen går stærkt. I Danmark er antallet af jobopslag med krav om AI-kompetencer fx steget fra 263 jobopslag i 2018 til 22.737 i 2024, viser PwC's AI Jobs Barometer 2025.

Europa oplever stigende global konkurrence og taber terræn til økonomier som USA og Kina, både hvad angår produktivitet, innovation og investeringer i teknologi. Derfor er der behov for at styrke konkurrenceevnen bl.a. gennem regelforenklinger og strukturelle reformer. Dette adresseres i Draghi-

4 Fremgår det af Økonomisk Redegørelse fra Økonomiministeriet fra august 2025

5 Viser PwC's AI Jobs Barometer 2025

rapporten⁶. Anbefalingerne i rapporten lægger vægt på proportionalitet og tydelighed, bl.a. inden for bæredygtighedsrapportering, så virksomheder ikke overbebyrdes, men tværtimod får bedre betingelser for at gennemføre den grønne omstilling.

Bevægelse i flere centrale sektorer som forsvar, energi og sundhed

Vi ser samtidig bevægelser i flere centrale sektorer, som spiller en nøglerolle i både samfundsøkonomien og fremtidens investeringer. Og flere af disse sektorer er også genstand for drøftelser og initiativer under Danmarks igangværende formandskab for EU.

Forsvarsområdet befinder sig midt i en betydelig transformation. Med forsvarsforliget for 2024-2033 følger store investeringer i både infrastruktur og teknologi. Det øger behovet for et tættere samarbejde mellem det offentlige, erhvervslivet og investorer om en fælles plan for ressourcer og kompetencer, så ambitionerne kan omsættes til konkret handling. Energisektoren spiller en central rolle i den grønne

omstilling, og udviklingen inden for vedvarende energi, herunder sol, vind, vand og biomasse, er i gang og er væsentlige faktorer i at nå Danmarks mål om klimaneutralitet i 2045. Sundhedssektoren står over for en reform, der skal sikre et mere sammenhængende og digitalt sundhedsvæsen. Det skaber nye muligheder, men stiller også krav om teknologisk udvikling og kompetenceopbygning hos både offentlige aktører og private samarbejdspartnere. Endelig gennemgår den finansielle sektor en omfattende transformation, hvor nye krav til compliance og teknologi, som AI, sætter retningen. Digitalisering og styrket cybersikkerhed spiller en central rolle i at imødekomme de stigende forventninger fra både myndigheder og kunder.

Vi samarbejder med alle dele af dansk erhvervsliv og det offentlige

Midt i en kompleks verden arbejder vi hver dag sammen med vores kunder om at skabe overblik, grundlag for at træffe oplyste beslutninger og finde løsninger, der skaber værdi – både for deres forretning og for samfundet.



Vi arbejder kontinuerligt med at skabe værdi i kundearbejdet og glæder os over, at vores kunder vurderer samarbejdet med PwC højt. Således er vores gennemsnitlige tilfredshedsscore for året vurderet til 8,9 på en skala fra 0-10, hvilket er rekordhøjt.

Vi har en stærk markedsposition på tværs af alle virksomhedsstørrelser og i det offentlige. I løbet af

året har stadig flere små og mellemstore virksomheder valgt at indgå eller udvide deres samarbejde med PwC. Det vidner om, at vi har været relevante for vores kunder, og at vores lokale tilstedeværelse er værdsat. Vi har således en stærk position inden for revision og rådgivning af de små og mellemstore virksomheder (SMV og MM) og er samtidig førende revisor for C25-virksomheder. Og dette til trods

6 Draghirapporten præsenterer omkring 170 anbefalinger, der sigter mod at styrke Europas konkurrenceevne ved at fremme vækst og innovation samt reducere unødvendig regulering



for, at vi igennem de seneste fire år, i kraft af lovgivningen, har måttet rotere af flere af disse. Vi har endvidere fastholdt vores samlede markedsandel i den offentlige sektor og ser bl.a. en betydelig vækst i forhold til vores rådgivning på skatte- og moms-området samt i forhold til regioner, forsyning og forsvar. PwC er igen i år kommet på alle relevante aftaler, der bliver udbudt af Staten og Kommunernes Indkøb og oplever en stor efterspørgsel efter vores ydelser – fx inden for infrastruktur, investeringer og større offentlige transformationsprojekter.

Organisk vækst på tværs af vores tre forretningsområder – især Advisory

Vi er tilfredse med årets udvikling, hvor vi har haft fremgang på alle vores tre forretningsområder Advisory, Tax og Legal og Assurance. I vores forretningsområde Advisory kommer væksten særligt fra store transformationsopgaver, der er blevet løst i tæt samarbejde med eksperter fra vores globale netværk, hvilket har påvirket vores rapporterede omsætningsvækst positivt. Væksten i vores forretningsområde Tax og Legal drives af områder som transfer pricing, indirekte skatter som følge af den geopolitiske situation med ændringer i bl.a. todsatser, skatterådgivning i forbindelse med transaktioner samt generationsskifter. Vi har også oplevet vækst inden for vores forretningsområde Assurance, hvor vi er lykkedes med at fastholde vores markedsførende position.

Væksten i Assurance er dog negativt påvirket af de lovpligtige rotationskrav, der har tvunget flere af vores kunder blandt Danmarks største virksomheder til at skifte revisor, fx Novonesis, Coloplast og Vestas. Til gengæld har væksten været positivt påvirket af assuranceydelse indenfor bæredygtighed.

Forretningskritiske indsatsområder

Vi har i løbet af året særligt samarbejdet med vores kunder om forretningskritiske indsatsområder som digital transformation, cybersikkerhed, bæredygtighedsrapportering, risikostyring, store transaktioner og compliance.

Digital transformation som drivkraft for udvikling

Digital transformation handler ikke kun om teknologi, men om de muligheder, teknologien skaber. Det handler om at finde nye måder at løse problemer på, fremme innovation, styrke virksomhedens drift og øge it-sikkerheden – og om at skabe vækst i samspillet mellem mennesker og teknologi.

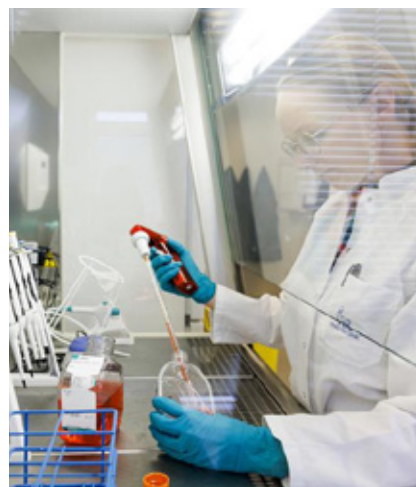
At lykkes med digital transformation kræver strategiske beslutninger om, hvordan teknologi anvendes, hvor investeringer placeres, og hvordan organisati-

onens struktur, kultur og kompetencer tilpasses nye behov. Når strategien er fastlagt, skal den omsættes til handling. Det indebærer ikke kun teknologiske opgraderinger, men også involvering og opkvalificering af medarbejdere. Det kan handle om at modernisere it-landskabet med fx ERP-løsninger, styrke cybersikkerheden, automatisere arbejdsgange og optimere driftsprocesser.

I PwC har vi i årets løb rådgivet en lang række virksomheder om, hvordan de bedst forbereder sig på både de teknologiske muligheder og de strategiske valg, der følger med. Det har bl.a. været gennem vurderinger af teknologisk modenhed, kortlægning af forretningspotentiale og støtte til at prioritere de næste konkrete skridt. Vores arbejde spænder fra strategisk rådgivning og udvikling af tekniske løsninger til forankring af forandringer i organisationens kultur, kompetencer og processer – og videre til den efterfølgende drift og optimering.

Vi har desuden stillet vores viden og erfaring til rådighed gennem analyser, webinarer og morgenmøder – bl.a. om AI, cybersikkerhed og fremtidens finansfunktion med fokus på ERP og automatisering. Vi har samtidig sat fokus på de ledelsesmæssige overvejelser, der følger med digital transformation, gennem en særlig udgave af vores CXO Magasin, hvor vi sætter ord på de strategiske valg og dilem-

Sådan skaber vi værdi for vores kunder



Store opkøb og transformationer

PwC har bistået Novo Nordisk i forbindelse med opkøbet af tre påfyldningsfabrikker som led i Catalent-transaktionen. PwC har ydet støtte gennem hele opkøbsforløbet.

→ [Læs mere her](#)



Troværdig bæredygtighedsrapportering

A.P. Møller - Mærsk samarbejder med PwC om indblik og troværdighed i indsatsen for bæredygtighed: "Vi er utroligt glade for det samarbejde, vi har med PwC. Det er et åbent og tillidsfuldt samarbejde, hvor vi kan finde fælles løsninger."

→ [Læs mere her](#)



Revision med lokal tilstedeværelse

H.J. Hansen har valgt PwC som revisor med vægt på lokal tilstedeværelse og fokus på bæredygtighed: "For os er det virkelig en tryghed og en fordel at have en lokal partner," siger Jens Hempel-Hansen.

→ [Læs mere her](#)



Robust sikkerhedsarkitektur

PwC bidrager til at sikre robust sikkerhedsarkitektur til Gefion – Danmarks første AI-supercomputer: "Vi har fra starten haft ambitionen om at kunne favne de allermest kritiske data. Derfor har vi brug for, at sikkerheden er i topklasse, og det har PwC hjulpet os til at sikre".

→ [Læs mere her](#)

maer, der følger med ny teknologi og på, hvordan ledelser bedst griber udviklingen an.

Cybersikkerhed i forandring: Geopolitik og teknologi skaber nye trusler

Udviklingen af nye teknologier – især AI – kombineret med geopolitisk uro gør trusselsbilledet mere omskifteligt end nogensinde, og cyberangreb bliver stadig mere avancerede. Ifølge PwC's seneste pulsmåling fra juli 2025 er 75 % af danske virksomheder bekymrede for cybertrusler.

I PwC har vi i løbet af året arbejdet tæt sammen med både private virksomheder og offentlige organisationer om at styrke deres cybersikkerhed. Det gælder alt fra strategiudvikling og risikostyring til sikkerhedstest, awareness-træning og rådgivning om nye lovkrav som NIS2, DORA og AI Act. Vi har også delt vores viden gennem PwC's Cybercrime Survey og en række arrangementer – bl.a. vores webinarække om cybersikkerhed med temaer som NIS2, beredskab og risikostyring, IAM-konferencen samt et morgenmøde om AI og cybersikkerhed i samarbejde med Microsoft. Vi har i år desuden tilsluttet os Virksomhedsberedskabet, som er en medlemsorganisation, der samler danske virksomheder for at styrke Danmarks samlede kriseberedskab.

EU's Omnibus I-pakke ændrer bæredygtighedsrapportering

CSRD-kravene til bæredygtighedsrapportering har været komplekse og meget omfangsrige for mange virksomheder. EU's Omnibus I-pakke markerer et væsentligt skifte. Pakken indebærer, at færre danske virksomheder fremover er omfattet af CSRD-kravene, og fristen for store virksomheder udskydes med to år. PwC hilser det overordnede formål med Omnibus velkommen, da den vil reducere de administrative byrder i forbindelse med virksomhedernes bæredygtighedsrapportering. Samtidig er det vigtigt, at ændringerne ikke fører til mindre fokus på virksomhedernes bæredygtige løsninger, da de er helt afgørende for vores fælles fremtid. Mange virksomheder ser fortsat værdien i at prioritere både bæredygtighed og transparens, særligt for at bidrage positivt til at få ændret de negative klimaforandringer mv., og herunder for at opnå og fastholde tillid fra kunder, investorer og andre vigtige stakeholders.



PwC har i løbet af året hjulpet mange virksomheder med at skabe mere robuste organisationer, som kan navigere i usikkerhed og har risikostyring integreret som et dynamisk element i virksomhedens styringsmodel

Geopolitisk uro stiller nye krav til risikostyring

I en verden præget af krige, geopolitisk uro, herunder handelsbarrierer, teknologiske gennembrud og stigende kompleksitet er moden og proaktiv risikostyring blevet en strategisk nødvendighed. Virksomhedsledere skal balancere usikkerhed og muligheder på tværs af geografier og områder som cybersikkerhed, ESG, forsyningskæder og nye teknologier som AI. Risikostyring er derfor ikke blot compliance, men handler om værdiskabelse og bæredygtig forretningsudvikling – integreret på tværs af organisationen og forankret i ledelsen.

PwC har i løbet af året hjulpet mange virksomheder med at skabe mere robuste organisationer, som kan navigere i usikkerhed og har risikostyring integreret som et dynamisk element i virksomhedens styringsmodel.

Fit for Growth – transformation med fokus på varig vækst

Flere virksomheder oplever behov for at gentænke deres forretning på grund af konkurrence- og markedsforandringer. Her spiller PwC's Fit for Growth-tilgang en central rolle. Vi hjælper virksomheder med at transformere deres forretning ved både at fokusere på effektivisering og investering – og dermed skabe grundlaget for bæredygtig vækst.

Fit for Growth handler om at reducere omkostninger og samtidig styrke de kapabiliteter, der er afgørende for virksomhedens udvikling og position i markedet. Sammen med vores kunder identificerer vi, hvor ressourcerne gør størst forskel – og hvor der er behov for at styrke de kompetencer, der differentierer og driver væksten.

Det gælder både ved større transformationer og komplekse transaktioner, som fx integrationer efter opkøb, og når virksomheder skal tilpasse sig nye markedsvilkår. Vi hjælper med at skabe en mere fokuseret, effektiv og skalérbar virksomhed med styrket konkurrencekraft og et klart strategisk afsæt.

Videnhus til gavn for erhvervsliv og samfund

Vi deler viden og inspiration om aktuelle emner, der bidrager til løsninger på samfundets væsentligste problemstillinger og styrker sammenhængskraften mellem erhvervsliv, borgere og beslutningstagere.

Store og nyskabende konferencer

Det seneste år har vi samlet kunder og samarbejdspartnere til en lang række nye inspirerende arrangementer med fokus på tidens mest aktuelle emner som AI, biodiversitet og bæredygtighed samt forsvar og beredskab. Samlet har over 24.500 relationer del-

taget på vores konferencer, kåringer, netværksaktiviteter, hospitality events og kurser, hvor vi sammen har udforsket nye perspektiver.

Analysen om centrale emner

Vi har i årets løb udgivet en række analyser, der belyser centrale dagsordener for både det private erhvervsliv og den offentlige sektor. Det gælder bl.a. vores årlige CEO Survey, der giver indblik i topledernes vurdering af vækst, risici og strategiske prioriteringer. Vi har for 10. år i træk taget temperaturen på arbejdet med cybersikkerhed i Danmark, ligesom vi med en ny tillidsmåling har afdækket danskernes opfattelse af kriseberedskab og samfundets evne til at håndtere kriser. Endelig har vi med en pulsmåling om klimamål givet et billede af, hvordan danske virksomheder arbejder med klimaambitioner og bæredygtighedsrapportering.

Aktuelle emner i CXO Magasinet

Vi har udgivet tre CXO magasiner, der understøtter de mest aktuelle temaer lige nu. Natur: Om virksomheders rolle i at beskytte naturen og skabe naturpositive løsninger. Digital transformation: Om ejerlederes strategier og muligheder i en digital tid. Forsvar: Om fremtidens sikkerhed og behovet for en fælles indsats i en ny trusselsvirkelighed.

Vi har stillet vores viden og erfaring til rådighed gennem analyser, webinarer og morgenmøder – bl.a. om AI, cybersikkerhed og fremtidens finansfunktion med fokus på ERP og automatisering



Større vægt på adfærd 17

Læring og udvikling som
en del af hverdagen 18

Et positivt aftryk på
samfundet 18

Vi passer på hinanden
i hverdagen 20

Medarbejdere





Sammen om udvikling

Vores medarbejdere og partnere er fundamentet i PwC, hvilket også afspejles tydeligt i vores nye strategi “Sammenhængskraft FY27”

Hos PwC fokuserer vi på at skabe et stærkt fællesskab, hvor både faglig og personlig udvikling fremmes, og det er attraktivt at gøre karriere. Vi skal bruge vores kompetencer til at skabe tillid og værdi hos vores kunder. Kort sagt, vi skal vedblive med at være en markeds-succes, samtidig med at PwC er et rart sted at være.

Vi er derfor stolte over, at vi i løbet af året har haft stor succes med at tiltrække nye medarbejdere og kompetencer i tillæg til vores erfarne kolleger, selvom konkurrencen om talenter er hård. Samtidig fastholder vi vores topplacering som Danmarks sjette mest attraktive arbejdsplads blandt business-studerende⁷.

Vores medarbejders og partners trivsel er afgørende for, at vi kan levere innovative løsninger og skabe værdi for både erhvervslivet, det offentlige og samfundet omkring os. Derfor arbejder vi kontinuerligt med at skabe de bedste rammer, hvor langsigtet ledelse, en stærk feedbackkultur, diversitet, inklusion, fleksibilitet og wellbeing er en høj prioritet.

Rekordmange ansøgninger til vores graduate-programmer

Sidste år modtog vi flere ansøgninger til vores trainee- og graduateprogrammer end nogensinde før. Og igen i år har vi sat rekord med næsten 700

flere ansøgere end sidste år - en stigning på næsten 31 % - og en kønsfordeling, der nærmer sig ligelig fordeling mellem mænd og kvinder. Det glæder os at se, at vi tiltrækker en stadig bredere sammensat gruppe af talenter. Vi er meget stolte af, at vores graduate-stillinger for fjerde år i træk er kåret som de mest attraktive i Danmark blandt mere end 450 forskellige graduate-stillinger⁸. Vores interne netværk af studenter, PwC Students, spiller en central rolle i både onboarding af graduates og rekrutteringen af nye. Gennem faglige og sociale arrangementer skaber PwC Students et stærkt fællesskab og faglig udvikling for vores studenter-medhjælpere. Samtidig engageres studerende på uddannelsesinstitutioner med indsigt i karriereveje, præsentationsteknik samt en række sociale arrangementer.

Karriere i et stærkt fællesskab

Vi lægger vægt på at være et sted, der tilbyder mange forskellige karrieremuligheder og samtidig er et rart sted at være. Med fællesskabet i højsædet tilbyder vi mange programmer og forløb for bl.a. graduates, ledere og revisorer under uddannelse til statsautoriseret revisor, hvor vores medarbejdere og partnere kan udvikle sig fagligt og personligt sammen med kolleger og ledere.

⁷ Ifølge seneste måling fra Universum, en af verdens førende virksomheder inden for employer branding

⁸ Graduateships - Danmarks største portal for graduateprogrammer

Dygtige og engagerede ledere og medarbejdere

At styrke tilliden i samfundet og løse væsentlige problemstillinger kræver dygtige og engagerede ledere. I år har vi sagt tillykke til og fejret 42 nye partnere og directors. Med dem står vi endnu stærkere som fællesskab og kan skabe værdi for vores kunder og for det samfund, vi alle er en del af.

Vi inspirerer vores medarbejdere og ledere med ny viden, som styrker deres kompetencer og forudsætninger for at lykkes i deres nuværende og fremtidige roller i PwC. Det gør vi bl.a. gennem vores Key Talent-programmer, ligesom vi i løbet af året har holdt workshops om psykologisk tryghed, generationsledelse og samarbejde i teams med særlig fokus på inklusion og nærvær.

Vores medarbejdere bliver også anerkendt uden for PwC, og i år er en af vores kolleger udvalgt til årets Talent 100-liste af Berlingske.

Den mest attraktive karrierevej i revisionsbranchen

PwC er branchens mest foretrukne arbejdsplads⁹ blandt studerende inden for revision, regnskab og finance. Som landets førende revisionsfor-

retning er vi stolte af at bidrage til både den faglige og personlige udvikling af fremtidens revisorer og styrke tilliden i samfundet. Igen i år har vi uddannet flest nye statsautoriserede revisorer i branchen – hele 23 kandidater. En beståelsesprocent på 100 blandt dem, der gik til eksamen i sommer, viser vores evne til at skabe succes i fællesskab.

Større vægt på adfærd

I PwC lægger vi lige så stor vægt på, hvad vi opnår, som hvordan vi opnår det. Derfor har vi lanceret en ny adfærdsmodel Evolved PwC Professional. Modellen er baseret på vores værdier: nærvær, forskel, samarbejde, innovation og integritet. Med fokus på “Trusted Leadership” og “Distinctive Outcomes” guider Evolved PwC Professional til, hvordan vi handler, leder og skaber værdi for kunder, relationer og hinanden.

Adfærdsmodellen er indarbejdet i vores feedback-system og årlige performance-processer. Det betyder, at vi aktivt forholder os til, om vi selv og andre efterlever den ønskede adfærd og reflekterer over, hvad vi skal gøre for at efterleve den. Vi har et rigtig godt udgangspunkt, da hele 86 % af vores medarbejdere svarer, at dem, de arbejder sammen med, konsekvent udviser den adfærd, der er beskrevet i



Evolved PwC Professional. Med et højt antal samlede feedback-besvarelser på niveau med sidste år og 500 flere ledelsesfeedback-besvarelser - ved vi, at vores medarbejdere forholder sig til og reflekterer over den konkrete adfærd, som deres kolleger og ledere udviser.

9 Ifølge seneste måling fra Universum, en af verdens førende virksomheder inden for employer branding

Læring og udvikling som en del af hverdagen

Vores evne til at udvikle nye kompetencer og færdigheder er afgørende for, at vi er relevante for vores kunder og udvikler os som virksomhed. Derfor er vi også glade for, at hele 87 % af vores medarbejdere og partnere i vores medarbejdertilfredshedsmåling giver udtryk for, at de har muligheden for at udvikle sig og tilegne sig nye kompetencer. Vi har i år opdateret vores læringsplatform, PwC's Growth Centre. Læringsplatformen er data- og analyseunderstøttet, hvilket giver mulighed for i højere grad at målrette og prioritere læring i forhold til den enkelte medarbejder, som dermed får en mere personlig læringsoplevelse.

Vi udnytter teknologiske muligheder

Vi arbejder hver dag på at fremme innovative og teknologiske løsninger og har bl.a. investeret i udviklingen af ChatPwC, som er på niveau med de bedste tilsvarende AI-værktøjer. Værktøjet er gjort tilgængeligt for alle medarbejdere og partnere i PwC, og vi har implementeret en proces, der sikrer, at alle får den nødvendige træning i at bruge ChatPwC, inden de får adgang. Dette gør vi for at sikre, at vi bruger de teknologiske muligheder ansvarligt. Ud over konkrete teknologiske værktøjer fortsætter

Udvikling

87 %

Hele 87 % af vores medarbejdere og partnere giver udtryk for, at de har muligheden for at udvikle sig og tilegne sig nye kompetencer¹⁰



vi også vores Digital Accelerators-program, hvor udvalgte medarbejdere, som digitale frontrunners, skaber løsninger, der optimerer kundeprocesser og inspirerer kolleger til at se nye digitale muligheder.

Et positivt aftryk på samfundet

I PwC ønsker vi at sætte et positivt værdiskabende aftryk på samfundet. I året, der er gået, har vi lanceret flere initiativer, som understøtter dette og ikke mindst giver vores medarbejdere mulighed for aktivt at bidrage.

Sammen om fremtiden

Vi har lanceret "PwC's Purpose Day – Sammen om fremtiden", som er et stort initiativ, hvor alle i PwC i perioden fra august 2025 til september 2026 får mulighed for at bruge en dag på en aktivitet, som gør en forskel for andre. PwC's overordnende samfundsmæssige fokus er at skabe bedre rammer for og støtte til børn og unge. Derfor har vi etableret samarbejder med bl.a. Julemærkehjemmene, Legeheltene, Børns Vilkår, Røde Kors og Coding Pirates. Alle organisationer, som hjælper børn og unge. Med "Purpose Day – Sammen om fremtiden" ønsker vi at skabe en positiv forandring og fremme sammenhængskraften

i samfundet ved at engagere os i initiativer, som gør en forskel for fællesskabet.

Vi styrker kompetencerne blandt børn og unge – til gavn for samfundet

Vi har som et nyt initiativ udviklet en summer school for kandidatstuderende, “PwC’s Summer Academy”, som har til formål at styrke kompetencer blandt studerende inden for områder, som efterspørges af organisationer og virksomheder. Summer Academy 2025 havde bl.a. fokus på AI og bæredygtighed, og 80 kandidatstuderende var i sensommeren igennem det fire dage lange forløb, hvor PwC’s eksperter delte viden og faciliterede øvelser og casearbejde. Alt sammen noget, som understøtter, at vi bidrager til at løse væsentlige problemstillinger i samfundet, herunder manglen på kompetencer inden for områder som AI og bæredygtighed.

Derudover har vi gennem flere år bragt vores kompetencer i spil med vores forløb Ung privatøkonomi, hvor vi klæder børn og unge på med økonomisk forståelse og personligt lederskab. I alt er flere end 360 elever fra seks forskellige skoler blevet undervist i år med resultater, som viser, at størstedelen af eleverne oplever at have fået en bedre forståelse for udgifter forbundet med deres hverdag og en større bevidst-

hed om, hvad de skal være opmærksomme på, når de skal låne penge.

En del af Virksomhedsberedskabet

Vi har i året, der er gået, tilsluttet os Virksomhedsberedskabet, som er en medlemsorganisation, der samler danske virksomheder for at styrke Danmarks samlede kriseberedskab. Vores tilslutning sker som led i trusselsbilledet generelt, hvor vi med vores kompetencer kan være med til at gøre en forskel – fx gennem den viden og de eksperter, vi har. Konkret understøtter vi beredskabsarbejdet ved at kortlægge, hvilke kompetencer vi kan bidrage med i tilfælde af en krisesituation, hvor virksomhedsberedskabet vurderer, at der er behov for at trække på ekstra kompetencer.

Vi deler oplevelsen af kunsten i PwC

I vores levende videnhushus ønsker vi, at kunst skal være med til at skærpe nysgerrigheden og give anledning til refleksion og nye samtaler. Den skal med andre ord gøre det til en endnu større oplevelse at være i PwC. Derfor åbnede vi ved GentofteNat-ten også dørene for lokalsamfundet og inviterede indenfor til art walks og inspirerende indlæg. Vi har endvidere udgivet en kunstbog, som vi deler med vores relationer. Vi er stolte over, at PwC i året, der er gået, blev nomineret til Erhvervslivets Kulturpris,

Visionsprisen – en pris, der fejrer innovative og betydningsfulde samarbejder mellem erhvervslivet og kulturlivet i Danmark. Vi blev nomineret for vores bevidste kunstneriske engagement og for vores kontinuerlige arbejde med at bringe kunst ind i vores virksomhed.

En arbejdsplads, hvor man kan være sig selv

Vi arbejder kontinuerligt på at styrke vores rammer for inklusion og diversitet. Inklusion er helt central i den adfærd, vi ønsker i PwC, så der er plads til alle. Vi er godt på vej, idet 85 % af vores medarbejdere og partnere mener, at de kan være sig selv, når de er på arbejde, ligesom 82 % oplever, at de har en person i virksomheden, som er en “ally”/forkæmper for dem.

Vi bakker op om videndeling, som fremmer inklusion og diversitet

Vi ønsker at bidrage til en positiv udvikling, når det gælder inklusion og diversitet. Derfor er vi også aktive i at fremme videndeling på området. Det er vi bl.a. med vores medlemskab af Above & Beyond, hvor vi løbende udveksler viden og erfaring på området med andre virksomheder. I år deltog vi desuden i en stor diversitets- og inklusionskonference gennem vores partnerskab med Womenomics, og vi bidrog i år på scenen med en ekspert fra vores



globale netværk, som delte perspektiver om konferencens tema: “Inclusive Leadership and Sustainable Workplaces”.

Inspirerende rollemodeller

Vi arbejder kontinuerligt på at skabe en balanceret kønsfordeling (læs mere om måltal på s. 62). Som en del af dette arbejde deltager vi hvert år i forskellige ledelsesprogrammer for kvinder – Advanced Leadership Program og High Potential Program – og har gennem årene haft en række kvinder med. De har alle fået en unik mulighed for at udvikle sig og ikke mindst tage erfaring og viden med tilbage til gavn for kolleger. Vores rollemodeller bringer vi også i spil i initiativet Lead the Future, som Above & Beyond står bag, og som har til formål at vise de forskellige muligheder for en karriere inden for STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) og lederskab, hvor der er brug for bedre kønsbalance. De forskellige rollemodeller deler deres karriereveje med studerende over hele Danmark.

Fleksibilitet

89 %

af vores medarbejdere og partnere oplever tillid til, at de kan arbejde fleksibelt uden at gå på kompromis med kvaliteten af deres arbejde¹¹

Vi passer på hinanden i hverdagen

Vi stræber efter at fastholde en arbejdsplads, hvor vi passer på hinanden i hverdagen, og hvor den enkelte oplever PwC som et rart sted at være. Noget af det, som er med til at styrke dette, er fleksible rammer for alle, der gør karriere hos os. Hele 89 %¹¹ af vores medarbejdere og partnere oplever tillid til, at de kan arbejde fleksibelt uden at gå på kompromis med kvaliteten af deres arbejde. Med fleksible rammer ønsker vi at understøtte, at den enkelte oplever, at de har balance – både fysisk og psykisk – i hverdagen. Det er også noget, som vi understøtter med forskellige wellbeing-initiativer som fx vores webinarække, hvor eksperter deler redskaber og viden om energi, humør, trivsel, sundhed, hjernekapacitet og meget mere. Vi har også en støttepulje til lokale medarbejderdrevne initiativer og mulighed for brug af familierådgivere og coaches gennem vores sundhedssikring, ligesom vi også prioriterer fysisk og social aktivitet gennem fx ”Vi cykler til arbejde” og ”DHL Stafetten”, som også understøtter vores fællesskab.

Med vores FamilieLiv-pakke understøtter vi den gode balance mellem arbejde og familieliv. Vi giver bl.a. vores medarbejdere mulighed for at være på

nedsat tid med fuld løn en måned inden for det første år, efter de vender tilbage fra barselsorlov, og tilbyder tre betalte barn-syg-dage. Vi har stort fokus på at træne ledere, der har medarbejdere på orlov, og understøtte, at vores medarbejdere på barsel får den bedst mulige oplevelse, når de vender tilbage til arbejdslivet. Dette understøtter vi også ved at tilbyde muligheden for at få en barselsmentor og blive en del af barselsnetværket “Inspired Beyond Babies”. I året, der er gået, har PwC dannet rammen for to events for barslende og deres babyer i henholdsvis Aarhus og København.

11 Ifølge PwC's Global People Survey Denmark 2025

Finansielle hoved- og nøgletal

Highlights 2024/25

Organisk omsætningsvækst

12 %

8 % i 2023/24

skabt af vores medarbejdere og partnere i PwC Danmark med inddragelse af vores globale kolleger i PwC-netværket



Antal PwC'ere
2024/25

2.975

3.000 i 2023/24

Omsætning i DKK

4,1 mia.

3,7 mia. DKK i 2023/24

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22	2020/21
Resultat					
Nettoomsætning	4.114.175	3.674.372	3.413.884	3.384.331	3.208.353
Resultat af primær drift	199.347	197.270	193.976	175.876	143.484
Resultat af fortsættende aktivitet	141.971	142.153	150.898	131.025	104.910
Årets resultat	141.971	142.153	142.022	270.524	109.468
Årets totalindkomst	141.971	142.153	142.022	270.524	109.468
Balance					
Investeret kapital	874.542	896.527	1.043.844	975.419	796.020
- Årets investeringer i materielle aktiver	45.545	59.960	167.804	105.428	69.520
Egenkapital	737.968	738.067	737.977	675.525	640.821
Langfristede ansvarlige lån	614.162	607.711	568.323	484.988	350.375
Kapitalejernes samlede investering og udlån	2.046.423	1.996.044	1.872.055	1.879.453	1.716.803
Balancesum	3.665.324	3.549.708	3.240.509	3.345.242	3.000.741
Pengestrømme					
Driftsaktivitet	293.321	176.374	82.682	212.669	-7.788
Investeringsaktivitet	-61.846	113.330	-30.352	-196.453	-41.920
Finansieringsaktivitet	-167.777	-73.860	-212.827	-167.195	-89.314
Finansielle nøgletal					
Omsætningsvækst	12 %	8 %	1 %	5 %	7 %
Soliditetsgrad	20 %	21 %	23 %	20 %	21 %
Soliditetsgrad, inklusive langfristede ansvarlige lån	37 %	38 %	40 %	35 %	33 %
Kønsfordeling M/K i %	59/41	59/41	60/40	61/39	62/38
Antal partnere, ultimo	243	242	217	199	204
Antal statsautoriserede revisorer, ultimo	246	238	226	219	218
Andel af ejerpartnere, der er statsautoriserede revisorer	54 %	56 %	59 %	59 %	59 %
Antal ansatte i alt, inklusive partnere, ultimo	2.975	3.000	2.836	2.621	2.497

PwC's samlede organiske vækst på

12 %

skabt af vores medarbejdere og partnere i PwC Danmark med inddragelse af vores globale kolleger i PwC-netværket

Regnskabsberetning

PwC Danmark har i 2024/25 haft en rekordhøj omsætning på 4,1 mia. DKK. Denne omsætning er skabt gennem kundeopgaver, som er løst af medarbejdere og partnere i PwC Danmark med inddragelse af vores globale kolleger i PwC-netværket.

Vores medarbejdere og partnere ansat i Danmark har, med inddragelse af vores globale kolleger i PwC-netværket, leveret en organisk vækst på 12 % drevet af udviklingen i vores kerneforretningsområder, som alle har vækstet i 2024/25.

Vores tre forretningsområder har oplevet betydelig vækst: Advisory er steget med 29 %, Tax og Legal med 15 % og Assurance med 4 %.

I Advisory kommer væksten særligt fra store transformationsopgaver, der har været kendetegnet ved, at de er løst ved inddragelse af eksperter fra vores globale kolleger i PwC-netværket. Væksten i Tax og Legal drives af rådgivning inden for områder som transfer pricing, indirekte skatter som følge af den geopolitiske situation med ændringer i bl.a. toldsatser, skatterådgivning i forbindelse med transaktioner samt generationsskifter.

Assurance har oplevet vækst, hvor vi har formået at bevare vores førende markedsposition. Væksten i Assurance er dog blevet negativt påvirket af regulatoriske krav, der har betydet, at PwC har måttet rotere ud af flere børsnoterede kundeforhold, herunder Novonosis, Coloplast og Vestas. Omvendt har vi set en positiv udvikling i væksten inden for assurance-ydelser relateret til bæredygtighed.

Ved indgangen til regnskabsåret havde vi en ambition om at konsolidere og styrke vores position inden for samtlige kerneområder. Omskiftelige geopolitiske forhold og generel markedsusikkerhed førte til en forventning om, at væksten ville svare til niveauet fra forrige år. Denne forventning blev imidlertid overgået. Årets resultater vidner om fremgang på alle tre forretningsområder: Advisory, Tax og Legal samt Assurance. Vores målsætninger for de enkelte områder blev mere end indfriet, og vi vurderer årets organiske vækst og samlede præstation som tilfredsstillende.

PwC er et partnerselskab, der ejes og ledes af virksomhedens kapitalejere, som også aktivt er med til at betjene vores kunder. Vederlag og overskudsfordeling til kapitalejere indgår i al væsentlighed også personalemkostninger i lighed med løn og bonus til vores øvrige medarbejdere og partnere.

Årets resultat

Årets resultat af primær drift, efter vederlag til kapitalejerne, udgør 199 mio. DKK, hvilket er 2 mio. højere end sidste år. Årets resultat, som udgør 142 mio. DKK, er på niveau med vores forventninger og anses som tilfredsstillende.

Finansiering og kapitalberedskab

Egenkapitalen udgør pr. 30. juni 2025 738 mio. DKK



ud af en samlet balancesum på 3,7 mia. DKK, hvilket svarer til en soliditetsgrad på 20 % mod 21 % sidste år.

Ud over indskudt kapital stiller kapitalejerne likviditet til rådighed for PwC gennem ansvarlig lånekapital og andre udlån. Den samlede investering fra kapitalejerne, inklusive egenkapital, ansvarlig lånekapital

samt andre mellemværender, udgør i alt 2.046 mio. DKK pr. 30. juni 2025, hvilket svarer til 56 % af den samlede balancesum (56 % pr. 30. juni 2024). Soliditetsgraden, inklusive langfristede ansvarlige lån, udgør 37 % mod 38 % sidste år.

Forventet udvikling

Vores fokus de kommende år vil være på at udbygge vores revisions- og kernerådgivningsydelser, samtidig med at vi fortsætter med at investere i medarbejderudvikling og teknologiske løsninger. Med afsæt i vores formål og stærke fundament er det vores forventning, at vi i 2025/26 fortsat vil styrke vores position inden for vores tre forretningsområder.

Den nuværende globale usikkerhed kan få stor indvirkning på erhvervslivet og dermed PwC i det kommende år. Derudover var 2024/25 kendetegnet ved ekstraordinært store, enkeltstående rådgivningsydelser, løst ved inddragelse af vores globale kolleger i PwC-netværket. Vores forventning til vækst skabt af medarbejdere og partnere i Danmark er derfor 3-6 %, mens vi forventer en rapporteret vækst i 2025/26 på 0-5 %. Vi forventer et resultat på samme niveau som i 2024/25.

Forretningsmæssige risici

Udviklingen i erhvervskonjunkturerne påvirker vores forretningsmæssige forhold, men PwC's væsentligste driftsrisiko er knyttet til vores evne til at være stærkt

positioneret inden for alle de ydelser, vi leverer, og i alle de markedssegmenter og industrier, vi servicerer. Det forudsætter, at vi fortsat er markedsvendte med en relationsdrevet og fokuseret tilgang, der bygger på en stærk kultur, tillid og høj kvalitet, samt at vi hele tiden formår at udvikle os med tiden og med vores kunder. For at lykkes med dette er det helt afgørende, at vi kan tiltrække, udvikle og fastholde branchens dygtigste medarbejdere, der er hele fundamentet for vores udvikling og stærke markedsposition.

Finansielle risici

PwC er, som følge af vores stærke soliditet og finansielle kapitalberedskab, kun i begrænset omfang eksponeret over for ændringer i renteniveauet. Fakturering foregår primært i DKK og i mindre grad i USD og EUR. Omkostningerne til PwC's globale netværk afregnes i USD og EUR, hvorfor PwC har en valutarisiko i forhold til udsving i USD. Vi vurderer løbende behovet for afdækning af denne risiko gennem finansielle instrumenter. Kreditrisikoen er primært relateret til kontraktaktiver og tilgodehavender hos kunder. Kreditrisici mitigeres ved risikospredning gennem et højt antal kunder i mange forskellige industrier samt en politik, der medfører løbende kreditvurderinger af større kundemellemværender. Den aktuelle geopolitiske og økonomiske situation bidrager fortsat til et forhøjet risikoniveau, hvilket afspejles i ledelsens regnskabsmæssige skøn.

Vores fokus de kommende år vil være på at udbygge vores kernerådgivningsydelser, samtidig med at vi fortsætter med at investere i medarbejderudvikling og teknologiske løsninger

Ledelsesstruktur i PwC

PwC Danmark ledes af en Territory Senior Partner (TSP) og administrerende direktør, der udpeges af selskabets aktionærer. TSP'en er vores direkte reference til og overordnet ansvarlig over for ledelsen i PwC's globale netværk. Vores strategiske retning fastlægges i et samarbejde mellem Executive Leadership (EL) og bestyrelsen. Implementeringen af vores strategi samt de tilhørende forretningsplaner påhviler de enkelte partnere. Disse partnere varetager således den daglige ledelse i relation til kunder og engagementer inden for deres respektive porteføljer.

Bestyrelse

Vores bestyrelse fører tilsyn med Direktionen og har det overordnede ansvar for selskabets ledelse. Et af bestyrelsens ansvarsområder er at gennemgå vores overordnede mål, strategier og budgetter på baggrund af indstillinger fra EL. Endvidere tilser bestyrelsen, at EL iværksætter og vedligeholder effektive systemer og planer for risikostyring. Bestyrelsen foretager desuden en vurdering af, hvorvidt vores kapitalberedskab er tilstrækkeligt i

relation til den løbende drift. Bestyrelsen har ansvar for at sikre, at vores forretningsaktiviteter udføres i overensstemmelse med gældende lovgivning samt de forpligtelser, der udspringer af PwC's internationale aftalegrundlag. Bestyrelsen består udelukkende af ikke-uafhængige medlemmer. Den samlede bestyrelse udgøres pr. 30. juni 2025 af fem generalforsamlingsvalgte medlemmer (normalt seks

medlemmer), som alle er kapitalejere i PwC, samt tre medarbejdervalgte repræsentanter. I regnskabsåret 2024/25 bestod bestyrelsen, inklusive medarbejdervalgte medlemmer, af tre kvinder og fem mænd (37/63). Blandt de generalforsamlingsvalgte medlemmer er der én kvinde og fire mænd (20/80). Vi har et mål om, at minimum 33 % af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer skal være kvinder.



Claus Lindholm Jacobsen
Bestyrelsesformand og partner



Jan Hetland Møller
Bestyrelsesmedlem og partner



Line Hedam
Bestyrelsesmedlem og partner



Klaus Okholm
Bestyrelsesmedlem og partner



Michael Groth Hansen
Bestyrelsesmedlem og partner



Linda Højland
Bestyrelsesmedlem og medarbejderrepræsentant



Mette Buskbjerg Gade
Bestyrelsesmedlem og medarbejderrepræsentant



Thomas Bernth Jensen
Bestyrelsesmedlem og medarbejderrepræsentant

Direktion

Vores direktion er ansvarlig for den daglige ledelse af PwC.



Lars Baungaard*

Adm. direktør og
Senior Partner



Anders Stig Lauritsen

Direktør og COO



Thomas Bjerre

Direktør og leder af skatte- og
legal-forretningen



Rasmus Friis Jørgensen

Direktør og leder af revisions-
forretningen



Mads Melgaard

Direktør og leder af revisions-
forretningen



Mads Nørgaard Madsen

Direktør og leder af consulting-
forretningen



Karina Hejlesen Jensen

Direktør og markedsleder



Lars Engskov

Direktør og leder af Deals og
Corporate Finance

Executive Leadership

Vores Executive Leadership (EL) består, ud over de otte medlemmer fra vores Direktion, også af vores CFO, vores Head of Human Capital samt vores ansvarlige for Marketing & Communication. EL består af to kvinder og ni mænd (18/82). Der er nedsat to committees under EL med fokus på hhv. markedet og medarbejder med henblik på at sikre vores fortsatte succes.

* Registreret direktør

ESRS-oversigt	28
Generelle oplysninger	29
ESG-strategi og ledelse	30
Strategi, forretningsmodel og værdikæde	34
Beskrivelse af processerne til identifikation og vurdering af IRO'erne	36
Klimaændringer	43
Sociale forhold	52
Arbejdsvilkår	56
Ligebehandling og lige muligheder for alle	59
Kompetenceudvikling	64
God forretningsetik	67

Bæredygtighedsredegørelse



Vores bæredygtighedsredegørelse – en introduktion

Med Omnibus ser vi en forenkling af kravene til virksomheders bæredygtighedsrapportering. Vi ser positivt på det overordnede formål med EU's Omnibus-forslag, hvor krav og praksis løbende tilpasses og afstemmes med brugernes behov. Omnibus har til hensigt at styrke konkurrenceevnen og lette de administrative byrder for virksomheders bæredygtighedsrapportering ved at lempe og forenkle det hidtil implementerede Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), herunder de europæiske standarder for bæredygtighedsrapportering (ESRS).

Vi vil fortsat tage ansvar og være transparente på bæredygtighedsområdet og arbejde på bæredygtige løsninger, da det er afgørende for vores fælles fremtid. Derfor arbejder vi proaktivt med kravene til bæredygtighedsrapportering i CSRD og de ændringer, der følger af Omnibus-forslaget, herunder arbejdet med at udvikle reviderede ESRS'er.

Ved udarbejdelse af vores bæredygtighedsredegørelse for 2024/25 har vi ladet os inspirere af

nøgleprincipperne og rapporteringsstrukturen i ESRS. Vores proces for at identificere væsentlige IRO'er (DMA-processen) er foretaget med udgangspunkt i krav og vejledning i ESRS. Endvidere har vi tilpasset vores rapporteringsstruktur efter oplysningskravene i ESRS. Vi arbejder dog fortsat på at udvikle vores bæredygtighedsredegørelse og opfylder dermed endnu ikke alle de detaljerede krav, der gælder for hvert enkelt oplysningskrav i ESRS. Vi vil derfor supplere med yderligere information i vores fremtidige rapportering, herunder tilpasse rapporteringen med konsekvenserne af Omnibus og ændringerne, som følger af de reviderede ESRS-standarder.

Vores bæredygtighedsredegørelse udgør den lovpligtige redegørelse for samfundsansvar i henhold til årsregnskabslovens § 99 a. Desuden indgår der en redegørelse for vores politik for dataetik under afsnittet Ledelsesforhold, som er udarbejdet i henhold til årsregnskabslovens § 99 d.



Se indholdsfortegnelsen for bæredygtighedsredegørelsen på s. 28

De bæredygtighedsemner, der beskrives i vores bæredygtighedsredegørelse, er identificeret på baggrund af vores dobbelte væsentlighedsanalyse (DMA), som uddybes på s. 36-39.

ESRS-oversigt

Tabellen giver en sammenfatning af de oplysningskrav, som PwC har valgt at medtage. Vi har vurderet informationens betydning i forhold til det emne, den skal afspejle eller forklare. Dette indebærer en vurdering af, om informationen er nødvendig for at forstå eller evaluere omfanget af en væsentlig IRO. Vi har vurderet informationens evne til at imødekomme brugernes beslutningstagning.

Status	Standard	Side	Status	Standard	Side	Status	Standard	Side	Status	Standard	Side
ESRS 2 Generelle principper			E1 Klimaændringer			S1 Egen arbejdsstyrke			G1 God forretningsetik		
	ESRS 2 BP-1	29		ESRS 2 GOV-3	31		ESRS 2 SBM-2	35, 54		ESRS 2 GOV-1	30-31,
	ESRS 2 BP-2	29		ESRS E1-1	44		ESRS 2 SBM-3	52-53			68-69
	ESRS 2 GOV-1	30-31		ESRS 2 SBM-3	44-45		ESRS S1-1	53		ESRS 2 IRO-1	37-41
	ESRS 2 GOV-2	30-31		ESRS 2 IRO-1	44		ESRS S1-2	54		ESRS G1-1	68-70
	ESRS 2 GOV-3	31		ESRS E1-2	45		ESRS S1-3	55		ESRS G1-3	70
	ESRS 2 GOV-4	32		ESRS E1-3	45		ESRS S1-4	56, 59-		ESRS G1-4	70
	ESRS 2 GOV-5	33		ESRS E1-4	46			60, 64-65			
	ESRS 2 SBM-1	34		ESRS E1-5	47		ESRS S1-5	57, 61,			
	ESRS 2 SBM-2	35		ESRS E1-6	48			65-66			
	ESRS 2 SBM-3	39-41		ESRS E1-7	51		ESRS S1-6	58			
	ESRS 2 IRO-1	36-39					ESRS S1-9	62			
	ESRS 2 IRO-2	28					ESRS S1-13	66			
	MDR-P	42					ESRS S1-15	63			
	MDR-A	28-70					ESRS S1-16	63			
	MDR-M	28-70					ESRS S1-17	55			
	MDR-T	28-70									

ESRS E2, E3, E4, E5, S2, S3 og S4 er ikke fundet væsentlige for PwC og er derfor ikke rapporteret i årsrapporten 2024/25. For mere information om vores DMA se s. 36-39.

Generelle oplysninger

I PwC tror vi på, at virksomheder kan være med til at fremme en bæredygtig udvikling og påvirke samfundet positivt, når de tager ansvar. Vi ønsker at bidrage til dette, og gennem en række forskellige initiativer arbejder vi for at sætte et positivt, værdiskabende aftryk på samfundet samt leve op til det, som vores medarbejdere, kunder og omkringliggende samfund kan forvente af os som en moderne og ansvarlig virksomhed.

Generelt grundlag for udarbejdelse og oplysninger i forbindelse med specifikke omstændigheder

PwC's bæredygtighedsredegørelse er en individuel rapportering for partnerselskabet i regnskabsåret 2024/25. Til højre er en forenklet illustration af vores værdikæde, inklusive både opstrøms- og nedstrømsaktiviteter, som udgør de led i værdikæden, der er omfattet af denne bæredygtighedsredegørelse. En mere omfattende beskrivelse kan findes på s. 34.

Ekstern revision med begrænset sikkerhed

For at styrke troværdigheden af vores bæredygtighedsredegørelse har vi indhentet erklæring på bæredygtighedsredegørelsen (s. 26-70) fra den generalforsamlingsvalgte, uafhængige revisor. Erklæringen findes på s. 104-106.



Estimater og usikkerhed

For indikatorer, hvor vi har foretaget et estimat, er dette beskrevet i anvendt regnskabspraksis. Der er fortaget estimater ved beregning af udledningerne i forbindelse med forretningsrejser, læs mere på s. 49.

Side	Beskrivelse	Estimat/skøn	Indvirkning
49-50	CO ₂ e-udledning ved forretningsrejser	Estimat	

Niveau af potentiel indvirkning på den rapporterede data:



Ændringer fra sidste år

Vores igangværende arbejde med at tilpasse vores redegørelse til kravene i ESRS har i 2024/25 medført ændringer til vores hidtidige opgørelsesmetoder og kvantitative oplysninger. De primære ændringer under E1 omfatter, at vi har inkluderet energiforbrugets sammensætning, indkøbte varer og tjenesteydelser, kapitalgoder samt brændstof- og energirelaterede aktiviteter. Under S1 er flere af vores datapunkter udvidet, mens flere datapunkter ikke længere medtages under G1.

ESG-strategi og ledelse

Administrations-, ledelses- og tilsynsorganernes rolle

I 2023/24 gennemførte vi vores første DMA, hvor vi afdækkede og fik dybere indsigt i vores væsentligste IRO'er. DMA'en blev udarbejdet af vores Corporate Sustainability Team i tæt samarbejde med vores eksperter inden for bæredygtighed samt relevante eksperter inden for alle vores forretningsområder (kundevedte såvel som supportfunktioner). Vi har i år genbesøgt vores DMA, hvor vi har foretaget tilpasninger i vores IRO'er for bedre at reflektere vores forretning i dag. Denne opdatering har fulgt samme process og er blevet godkendt af vores Corporate Sustainability Committee (CSC) samt vores øverste ledelse.

Corporate Sustainability Committee

For at sikre, at vi arbejder strategisk med bære-

dygtighed, har Executive Leadership (EL) etableret vores CSC, som er ansvarlig for at fastsætte og implementere bæredygtighedsagendaen i PwC. Den er også ansvarlig for at udarbejde vores DMA og monitorere udviklingen i forhold til arbejdet med PwC's IRO'er. I vores CSC sidder vores CFO og COO. CSC har flere inputgivere (se illustration til højre). Derudover bliver CSC supporteret af flere interne eksperter inden for bæredygtighed. Denne opbygning sikrer en stærk forankring på tværs af organisationen, og at relevante repræsentanter er involveret, når strategiske beslutninger træffes i vores organisation. Vores CFO og COO er ansvarlige for, at CSC får de input, som gør dem i stand til at træffe de rette, strategiske beslutninger og sikre, at vores handlinger er i overensstemmelse med PwC's overordnede politikker og mål på bæredygtighedsområdet. Udførelsen af arbejdet med bæredygtighed koordineres centralt af vores Corporate Sustainability Team, som er repræsenteret i CSC. Teamet arbejder tæt sammen med relevante områdeansvarlige og projektteams i vores organisation, hvor nye målsætninger og initiativer afstemmes med relevante parter i organisationen, herunder EL.

Møder i CSC bliver afholdt, når der skal tages strategiske beslutninger, som omhandler bæredygtighed,

Corporate Sustainability Committee

Strategi, målsætninger og handlingsplaner

Executive Leadership

Beslutningsmandat

Corporate Sustainability Team

Drive CS-agenda og sikre eksekveringen af strategi

Human Capital

Facility

Inhouse Legal

Finance

Marketing and Communication

Procurement

og når Corporate Sustainability Teamet finder det nødvendigt at indhente sparring. Dette sker bl.a. ved den årlige fastsættelse af konkrete handlingsplaner, som skal sikre, at der arbejdes målrettet med vores identificerede IRO'er i sammenhæng med strategien. Alle beslutninger og igangsatte initiativer afstemmes

i CSC, og fremdrift formidles gennem CSC til relevante interessenter i PwC.

Bestyrelsen og direktionen

Ansvar for bæredygtighed er forankret hos vores direktion, som godkender den overordnede strategi. De

tager hensyn til vores overordnede tilgang til bæredygtighed ved udarbejdelsen af målsætninger og handlingsplaner. Direktionen bærer det ultimative ansvar for indholdet af vores bæredygtighedsredegørelse.

Vores bestyrelse og direktion besidder tilsammen et bredt sæt af kompetencer og erfaringer, ikke mindst inden for ESG-relaterede områder. Alle i bestyrelsen og direktionen er blevet opkvalificeret i bæredygtighed og 80 % af bestyrelsen og 50 % af direktionen er godkendt til at afgive erklæring om bæredygtighedsrapportering og har indgående kendskab hertil.

Oplysninger om bestyrelsen og direktionen er indarbejdet med henvisning til oplysningerne, der fremgår af afsnittet ledelsesstruktur i PwC på s. 24 - 25 i Ledelsesberetningen.

Executive Leadership

Vores Executive Leadership som udover direktionen består af vores Head of Human Capital, CFO og vores ansvarlige for Marketing & Communication er ansvarlig for den overordnede ledelse af PwC. Det er EL, som har beslutningsmandatet for vores ESG-strategi. De godkender vores årlige handlingsplaner vedrørende bæredygtighed samt godkender vores DMA og tilpasninger af IRO'erne.

Vores kunders tillid, den høje kvalitet samt vores dygtige medarbejdere og partnere er det fundament, vores forretning er bygget på. Derfor er EL opkvalificeret inden for bæredygtighed. Skulle der opstå situationer, hvor der er behov for mere specialiserede kompetencer for at sikre den nødvendige ekspertise, har vores ledelse adgang til en række eksperter internt i PwC. Dette gælder både i vores egen lokale organisation og i vores globale organisation, hvor der findes flere bæredygtighedsrelaterede Centres of Excellence (CoEs).

Oplysninger om EL er indarbejdet med henvisning til oplysningerne, der fremgår af afsnittet Ledelsesstruktur i PwC på s. 24 - 25 i ledelsesberetningen.



Aflønning af bestyrelse og direktion

PwC har fastlagt en politik for overskudsdeling mellem vores kapitalejere. Politikken er designet til at fremme langsigtet adfærd og sikre et afbalanceret forhold mellem præstation og andel af overskud. Politikken er baseret på tre kerneelementer: Partnerens rolle og ansvar, udførelsen af rollen og PwC's samlede præstation. Rammerne for overskudsdeling er udstukket på globalt niveau, men med mulighed for at tilpasse politikken lokalt. På nuværende tidspunkt er der ingen specifikke bæredygtighedsparametre i modellen, men partnerne vurderes bl.a. ud fra vores Recognition and Accountability Framework (RAF), som understøtter kvalitetsadfærd og ansvarlighed. Politikken bliver tilpasset og vedtaget på vores årlige generalforsamling. Der sker ikke en særskilt aflønning af vores bestyrelse. De kapitalejere, der sidder i bestyrelsen, er aflønnet via deres rolle og performance, jf. RAF. De medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer modtager heller ikke særskilt vederlag herfor.

Redegørelse om due diligence

PwC's due diligence-arbejde bygger på en række internationale principper og retningslinjer, herunder FN's ti principper, OECD's retningslinjer for multinationale virksomheder og Den Internationale Arbejdsorganisations (ILO) konventioner. Disse principper danner grundlaget for vores Code of Conduct (CoC), der gælder for alle medarbejdere og partnere i PwC-netværket og fastslår vores kerneværdier: integritet, objektivitet, faglig kompetence og omhu, fortrolighed samt professionel adfærd. Ud over denne interne CoC har vi en særskilt Third Party Code of Conduct, en Human Rights Policy og en miljøpolitik med globale målsætninger som er valideret af Science Based Targets initiative (SBTi). Endvidere omfatter vores governance The Global Tax Code of Conduct for ansvarlig skattepraksis. Alle ansatte og partnere gennemgår obligatorisk træning både ved onboarding og årligt via e-learning, der konkret dækker områder som etik og forretningsadfærd, uafhængighed, anti-hvidvask, konkurrencelovgivning og karteldannelse, anti-korruption, informationssikkerhed, skatteforhold for firma og partnere, sanktioner samt insiderhandel. Dette træningsprogram sikrer en fælles forståelse og efterlevelse af vores standarder på tværs af hele organisationen. Vi er desuden medlem af UN Global



Vi vurderer løbende potentielle negative påvirkninger af menneskerettigheder, samfund og miljø i vores forretning

Compact Danmark, hvor vi aktivt bidrager til arbejdet for ansvarlig virksomhedsadfærd.

Vi vurderer løbende potentielle negative påvirkninger af menneskerettigheder, samfund og miljø i vores forretning. En central metode er en årlig medarbejderundersøgelse, hvor vi systematisk indsamler input fra vores medarbejdere og partnere om deres trivsel og arbejdsmiljø. Denne undersøgelse er et vigtigt element i vores løbende opdatering af DMA, som identificerer og prioriterer de mest betydningsfulde negative påvirkninger, som PwC kan bidrage til. For at forebygge og håndtere negative påvirkninger har vi implementeret et omfattende sæt politikker og mekanismer. Vi anvender globale, cloud-baserede teknologier til screening og håndtering af kundeaccept, der sikrer, at vi træffer velinformerede og etisk forsvarlige beslutninger. Samtidig hjælper dette system os med at håndtere risici ved potentielle interessekonflikter og styrker dermed tilliden til PwC som ansvarlig revisor og rådgiver. Derudover overvåger vi løbende vores tier 1-leverandører for at sikre, at de efterlever krav til bæredygtighed og ansvarlighed, ligesom vi aktivt understøtter de største leverandører i deres indsats for at reducere klimaaftryket. Vores anti-hvidvask-standarder følger Financial Action Task Force (FATF)-anbefalingerne og relevante lokale regler, hvilket sikrer en effektiv risikostyring indenfor hvidvask, korruption og lignende risici. Hertil kommer, at vi arbejder målrettet med overholdelse af

konkurrenceregler, informationssikkerhed og andre compliance-krav som integrerede dele af vores daglige drift. Vi har etableret en fortrolig Ethics Helpline, hvor medarbejdere, partnere og tredjeparter kan indberette bekymringer eller overtrædelser uden risiko for represalier. Denne whistleblowerordning er en del af vores obligatoriske efteruddannelse, hvorfor alle medarbejdere og partnere kender muligheden for at rapportere. Alle henvendelser behandles med høj fortrolighed, og vi forpligter os til grundige, objektive og hurtige undersøgelser af indberettede forhold. Denne ordning er en væsentlig del af vores risikostyring og sikrer tidlig identifikation og håndtering af potentielle negative konsekvenser. Vores indsats og resultater rapporteres åbent i bæredygtighedsredegørelsen i årsrapporten.

På globalt plan gennemfører PwC systematisk menneskerettigheds-due diligence, men vi anerkender, at vores nuværende vurdering af faktiske og potentielle menneskerettighedspåvirkninger i værdikæden ikke er fuldt dækkende og kræver yderligere forbedring. Derfor arbejder vi aktivt på at udvikle lokale mekanismer og processer, der kan monitorere overholdelse af FN Global Compact, ILO deklaration og OECD's retningslinjer samt på at etablere effektive tiltag til at forebygge og afbøde negative konsekvenser på menneskerettigheder.

Risikohåndtering og intern kontrol med bæredygtighedsredegørelsen

Vi stræber efter at udarbejde en bæredygtighedsredegørelse, der er transparent og retvisende. Vi har etableret processer for indsamling af ESG-data, som danner grundlag for vores redegørelse. Det har været nødvendigt at indføre nye procedurer og interne kontroller for at sikre den bedst mulige datakvalitet og validitet. Denne data består af opstrøms- og nedstrømsaktiviteter, og det har i nogle tilfælde været nødvendigt at estimere dele af vores data. For at sikre ensartethed i vores dataindsamling og -behandling arbejder vi med rapporteringsmanualer. Disse manualer beskriver, hvem der er ansvarlig for dataindsamling, databehandling og datareview samt godkendelse.



Strategi, forretningsmodel og værdikæde

Vores strategiske ståsted

Vi arbejder for at styrke tilliden i samfundet og være med til at løse væsentlige problemstillinger. Det gør vi med udgangspunkt i vores viden inden for revision, skat og rådgivning. Vores kunder kommer fra alle dele af erhvervslivet og den offentlige sektor, og vi er næsten 3.000 medarbejdere og partnere, som brænder for at gøre en forskel for kunder og kolleger. Vi er en del af et globalt netværk af uafhængige medlemsfirmaer. Globalt er der 370.000 PwC'ere i 149 lande, og i Danmark er vi markedsledende inden for vores branche. Vores kunder og de ydelser, vi leverer, er komplekse, hvilket er med til at øge samarbejdet inden for PwC-netværket både globalt og regionalt.

Opstrømsaktiviteter

Som professionel servicevirksomhed har vi en forholdsvis simpel værdikæde. I opstrømsdelen af vores værdikæde er vi afhængige af eksterne leverandører. Her benytter vi os primært af danske leverandører og vores globale indkøbsaftaler.

Vores primære leverandører er it-infrastrukturudbydere, som sikrer, at vores softwareplatforme og digitale værktøjer fungerer optimalt, samt vores facility-udbydere, der står for store dele af den daglige drift af vores kontorer, inklusive vores kantiner. Endvidere spiller vores energileverandører en central rolle, idet de leverer strøm til vores kontorer og datacentre, der er nødvendige for at drive vores virksomhed.

Egne aktiviteter

Vores egne aktiviteter omfatter en række centrale funktioner, der understøtter, at vi kan drive en ansvarlig virksomhed. Dette inkluderer vores interne services som it, juridisk rådgivning og compliance, der sikrer, at vi overholder lovgivningen og interne politikker.

Vores medarbejdere og partnere er fundamentet for PwC. Det er afgørende for vores markedssucces, og at PwC er et rart sted at være. Derfor har vi fokus på at skabe de bedst mulige rammer for PwC'erne at



trives i - og gøre det muligt for hver enkelt at folde sit potentiale ud.

Nedstrømsaktiviteter

I nedstrømsdelen af værdikæden findes leverancen af vores ydelser til vores kunder. Kvaliteten af disse ydelser er afgørende for kundetilfredsheden og vores markedsposition. Vores kunder kommer fra alle dele af erhvervslivet og den offentlige sektor. I 2024/25 kom over 90 % af vores omsætning fra danske kunder, og vi havde en kundeandel på 100 % af C25-virksomhederne og 88 % af top 100-virksomheder fra Børsens Top 1000-liste (rangeret efter omsætning). Desuden er vi bredt forankret i den offentlige sektor, hvor vi varetager flere samfundskritiske projekter, fx inden for forsvar, sundhed og EU&R (energy, utilities and resources).

Vi vil i de kommende år fortsat have fokus på at hjælpe vores kunder inden for bæredygtighedsområdet. Desuden er det en vigtig del af vores egen drift, at vi stiller vores viden frit til rådighed via arrangementer, webinarer, publikationer og analyser til gavn for erhvervsliv, offentlige institutioner og samfundet generelt. Vi måler og følger kontinuerligt op på vores kundetilfredshed for at sikre, at vores kunder får den service, de forventer.

Involvering af interessenter

Det er afgørende for os at forstå vores interessenters ønsker og synspunkter for at understøtte vores formål om at styrke tilliden i samfundet og være med til at løse væsentlige problemstillinger. Vi anser det som en vigtig del af at sikre kontinuiteten af vores forretning, at vi involverer os med disse interessentgrupper. Vi involverer vores interessenter gennem løbende dialog, feedbackmekanismer, kompetenceudvikling og bæredygtighedsinitiativer for at skabe gensidig værdi, opbygge tillid og understøtte langsigtet vækst. Vores ledelse er ansvarlig for en stor del af vores interessentrelationer.

Interessenter	Hvorfor	Hvordan	Værdien
Medarbejdere og fremtidige medarbejdere	- Fastholde og tiltrække talenter - Sikre professionel udvikling og videndeling - Fremme trivsel, inklusion og et attraktivt arbejdsmiljø	- Medarbejdertilfredshedsundersøgelse - Performance review og feedback - Karrieremesser - Samarbejde med uddannelsesinstitutioner - Sociale og faglige arrangementer	- Sikring af høj faglighed og kontinuerlig kompetenceudvikling - Øget medarbejdertilfredshed, engagement, fastholdelse og tiltrækning
Leverandører og samarbejdspartnere	- Sikre effektive og pålidelige forretningssamarbejder - Understøtte kvalitets- og compliancekrav - Bidrage til bæredygtige forretningsrelationer	- Third Party Code of Conduct - Leverandørkontrakter - Due diligence-processer og risikovurderinger	- Sikre stabile og bæredygtige samarbejder - Overholde regulatoriske krav og kvalitetsstandarder
Kunder (herunder institutioner, private og offentlige)	- Opbygge langvarige og værdiskabende relationer - Bidrage med dybdegående indsigt og ekspertise inden for revision, skat og rådgivning	- Kundertilfredshedsundersøgelse - Workshops, seminarer og videndeling	- Sikre værdi og fastholdelse af vores kunder - Sikre kontraktlige forpligtelser - Høj grad af tillid og langvarige samarbejder
Kapitalejere	- Sikre stærke finansielle resultater og bæredygtig vækst - Tiltrække og fastholde de bedste kapitalejere - Opretholde transparens og tillid til virksomhedens strategi	- Generalforsamling - Månedsrapporter - Partnerbriefing	- Pålidelig information og øget tillid - Attraktiv positionering i markedet
Samfundet	Leve op til vores formål om at styrke tilliden i samfundet og løse væsentlige problemstillinger.	- Samarbejde med offentlige institutioner, brancheorganisationer og myndigheder - Deltagelse i samfunds- og bæredygtighedsinitiativer	- Øget økonomisk gennemsigtighed og ansvarlighed - Positiv samfundspåvirkning gennem videndeling og compliancerådgivning - Forbedret økonomisk forståelse i samfundet

Beskrivelse af processerne til identifikation og vurdering af IRO'erne

Udarbejdelsen af vores dobbelte væsentlighedsanalyse

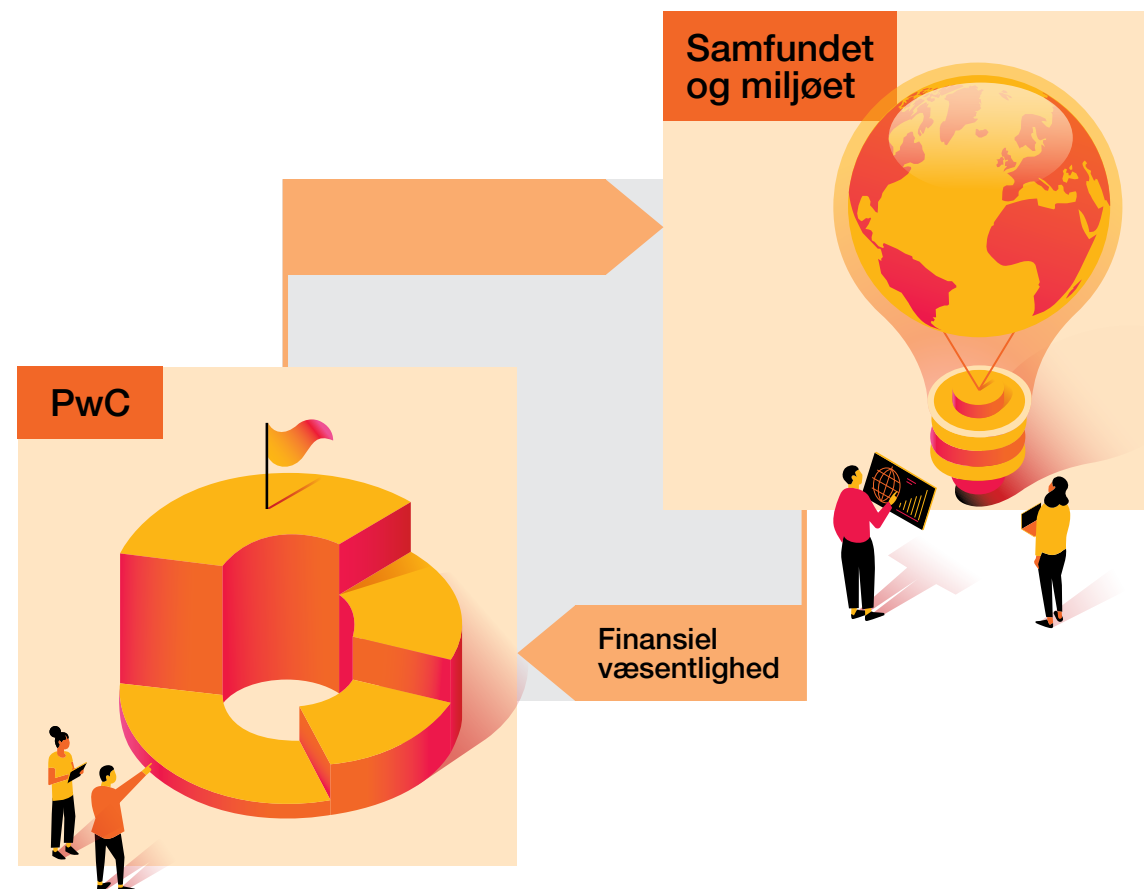
Med inspiration i ESRS1's metode for vurdering af dobbelt væsentlighed gennemførte vi i regnskabsåret 2023/24 vores første dobbelte væsentlighedsanalyse (DMA) for at forstå indvirkninger, risici og muligheder (IRO'er) forbundet med vores virksomhed. I regnskabsåret 2024/25 er metoden videreført, og vores IRO'er er blevet tilpasset.

For E1 Klimaændringer har vi samlet indvirkninger på klima, således at vores CO₂e-udledninger

adresseres på tværs af scope 1, 2 og 3 (se s. 39). For G1 God forretningsetik har vi tilføjet to IRO'er, der adresserer risikoen ved utilstrækkelig beskyttelse af whistleblowere og en øget risiko for datalek (emnespecifik).

Derudover er den tidligere IRO om ansvarlig skatterådgivning på baggrund af peer-analyse ikke længere vurderet væsentlig. Samtidig er en emnespecifik IRO på ESG-ydelser ikke længere vurderet væsentlig, som følge af markedsudviklingen og Omnibus-pakken.

Resultaterne af DMA'en danner grundlag for afgrænsningen af vores bæredygtighedsredegørelse.



Værdikædekortlægning og analyse

Vores DMA er gennemført med en risikobaseret tilgang med fokus på at forstå eksponeringer og

afhængigheder i vores værdikæde, herunder afhængighed af specifikke ressourcer og geografiske sårbarheder.

I første fase af vores DMA har vi kortlagt vores værdikæde på tværs af opstrømsaktiviteter, egne operationer og nedstrømsaktiviteter. Kortlægningen omfatter samspillet med leverandører, egne medarbejdere, partnere og kunder og bidrager til en forståelse af de væsentlige ressourcer, de centrale aktører og de geografiske eksponeringer for hver af vores aktiviteter. Som revisions-, skatte- og rådgivningshus er vi en videnvirksomhed, hvor medarbejderne er den bærende ressource, og forretningsmodellen understøttes af vores it-infrastruktur og digitale løsninger, vores kontorer som primær ramme for leverancer, vores kundesamarbejder samt en rejseaktivitet, der er vigtig for opgaveløsningen og har klimamæssige indvirkninger. Se afsnittet Strategi, forretningsmodel og værdikæde på s. 34 for en nærmere beskrivelse af vores værdikæde.

Denne forståelse af vores værdikæde er kvalificeret gennem en kombination af desk research, databaser og rapporter samt input fra interne fageksperter (SME'er) inden for bl.a. Legal, Human Capital, Facility, IT, Procurement, Tax, Consulting og Assurance. Deres praksisnære indsigt i operationelle forhold og afhængigheder har sikret, at kortlægningen er solidt forankret i PwC's faktiske aktiviteter inden for revision, skat og rådgivning.

Formålet med kortlægningen er at skabe en helhedsforståelse af de væsentlige indvirkninger, eksponeringer og afhængigheder på tværs af aktiviteter og forretningsrelationer. Denne forståelse danner grundlag for at identificere de mest kritiske områder, hvor særlig overvågning og styring er nødvendig, både for at reducere væsentlige risici og udnytte muligheder i samspillet med leverandører, medarbejdere, partnere og kunder.

Identifikationsfasen for IRO'er

I fase to har vi identificeret de IRO'er, der er mest relevante i vores værdikæde, både dér, hvor vi har væsentlige indvirkninger på mennesker, miljø og samfund, og dér, hvor vi selv er eksponeret for finansielle risici og muligheder. Vi har screenet de ti bæredygtighedsemner i henhold til ESRS.

Med udgangspunkt i værdikædekortlægningen peger screeningen særligt på, at klimaudledning og energiforbrug knytter sig til vores egne aktiviteter i kontorer, it-drift og rejser. Arbejdsforhold, arbejdsmiljø samt inklusion og diversitet er centrale for vores medarbejdere, som udgør vores vigtigste ressourcer og afhængigheder. Samtidig er data- og informationssikkerhed samt cybersikkerhed væsentlige på grund af vores afhængighed af it-infrastruktur og digitale løsninger. Derudover er ansvarligt

indkøb og leverandørstyring relevant i relation til bl.a. it-udstyr, kontorfaciliteter og rejseydelser, ligesom forretningsetik, tillid og uafhængighed er centrale i kundeforhold og partnerskaber.

Identifikationen af relevante IRO'er bygger på DMA'en fra 2023/24, opdateret og tilpasset med ny viden. Der indsamles således viden fra desk research, databaser og rapporter samt branchespecifikke analyser (herunder SASB) som kvalificeres af input fra interne SME'er, herunder praksisnære vurderinger og erfaringer fra dialog med kunder, leverandører, myndigheder og øvrige partnere. Til at belyse natur- og vandrelaterede eksponeringer har vi anvendt IBAT (Integrated Biodiversity Assessment Tool) til at vurdere nærhed til beskyttede områder og nøglebiodiversitetsområder samt WRI Aqueduct til at vurdere vandstress, vandknaphed og klimarelaterede oversvømmelsesrisici. Denne screening af klimarelaterede fysiske risici og natur-/vandpåvirkninger indikerede ingen væsentlige eksponeringer, hvorfor disse emner ikke er vurderet relevante på nuværende tidspunkt.

Vurdering af IRO'er

I den sidste fase blev de potentielle og faktiske negative og positive indvirkninger samt finansielle risici og muligheder vurderet. I vurderingen har vi anvendt en bruttotilgang til påvirkninger og risici.

Vurderingen er foretaget over tre tidshorisonter: kort (ét år), mellemlang (op til fem år) og lang sigt (mere end fem år) i tråd med ESRS' anbefalinger for at sikre en fremadskuende og robust forståelse af risikobilledet.

For at vurdere vores potentielle og aktuelle indvirkninger på samfund og miljø blev hver indvirkning analyseret ud fra alvorsgrad (severity). Negative indvirkninger blev vurderet på baggrund af skala, omfang og uoprettelighed, og positive indvirkninger blev vurderet ud fra skala og omfang. Vurderingen er gennemført på en femtrinsskala (1-5). For potentielle indvirkninger er sandsynligheden for, at de indtræffer, ligeledes vurderet.

Finansielle risici og muligheder er vurderet ud fra deres økonomiske betydning (magnitudo) og sandsynlighed. Finansiell væsentlighed er fastsat i overensstemmelse med vores Enterprise Risk Management (ERM)-system.

Til fastsættelse af væsentlighedsniveau er der anvendt en matrix med sandsynlighed på den ene akse og henholdsvis severity og magnitude på den anden akse inspireret af EFRAG's vejledning. For hvert trin på de anvendte skalaer er der angivet et væsentlighedsniveau, der understøtter en konsistent anvendelse i vurderingen. For menneskerettighedsrelaterede emner er alvorsgraden vægtet højere end sandsynlighed for at afspejle den særlige karakter og følsomhed ved disse forhold.

Alle scoringer blev kalibreret og drøftet igennem interne workshops mellem vores Corporate Sustainability Team og SME'er. Tilpasningerne er efterfølgende valideret af CSC og godkendt af både EL og bestyrelsen.

Følgende bæredygtighedsemner er identificeret som væsentlige for PwC i relation til vores forretningsmodel, drift og forretningsrelationer på tværs af værdikæden.

●●● Kort (1 år)
●●● Mellem (2-5 år)
●●● Lang (>5 år)

ESRS-standard	ID	Indvirkning, risici og mulighed	Klassifikation	Tidshorisont	Værdikæde	Beskrivelse og interaktion med forretningsmodellen og/eller strategien
E1 Klimaændringer	E1.I	Modvirkning: GHG-udledninger fra egne aktiviteter og opstrømsleverandører	Faktisk negativ indvirkning	●●●	Opstrøms- og egne aktiviteter	Vores aktiviteter i forretningsdriften udleder CO2e på tværs af scope 1, 2 og 3. Derudover trækker vi på jordens ressourcer ved vores forbrug i forbindelse med driftsaktiviteterne.
	E1.II	Energi: GHG-udledninger fra energiforbrug i egne faciliteter og opstrømsenergikilder	Faktisk negativ indvirkning	●●●	Opstrøms- og egne aktiviteter	Vores arbejde forudsætter energiforbrug til drift af kontorfaciliteter, hvilket har en negativ indvirkning på klima- og miljøforandringerne.
	S1.I	Arbejdsvilkår: Rette balance mellem arbejdsliv og privatliv	Faktisk negativ indvirkning	●●●	Egne aktiviteter	I vores forretning oplever nogle medarbejdere perioder med øget arbejdstid som følge af branchens sæsonudsving og faste deadlines. Det kan udfordre balancen mellem arbejdsliv og privatliv for både medarbejdere og partnere.
	S1.II	Arbejdsvilkår: Manglende fastholdelse af medarbejdere som følge af IRO S1.I	Risiko	●●●	Egne aktiviteter	IRO S1.I medfører en risiko for udfordringer med fastholdelse – herunder øgede omkostninger til rekruttering og oplæring.
S1 Egen arbejdsstyrke	S1.III	Ligebehandling og lige muligheder og rettigheder for alle: Inklusion og diversitet	Potentiel negativ indvirkning	●●●	Egne aktiviteter	Det har en negativ indvirkning på trivslen, hvis vores medarbejdere ikke føler sig inkluderet i vores fælles kultur. Derudover har en balanceret kønsfordeling på tværs af alle medarbejderniveauer traditionelt set været en udfordring i revisions- og rådgivningsbranchen.
	S1.IV	Ligebehandling og lige muligheder og rettigheder for alle: Manglende kompetencer til at udføre de opgaver, kunderne efterspørger	Risiko	●●●	Egne aktiviteter	Hvis ikke vi formår at lykkes med uddannelse og udvikling og derigennem sikre de nødvendige kompetencer, som vores kunder efterspørger, risikerer vi, at vi har svært ved at bibeholde vores markedsposition.
	G1.I	Virksomhedskultur: Manglende overholdelse af forretningsetiske retningslinjer og regler	Risiko	●●●	Hele værdikæden	Som godkendt revisionsvirksomhed, er PwCs formål at styrke tilliden i samfundet og løse væsentlige problemstillinger.
	G1.II	Korruption og bestikkelse: Manglende overholdelse af retningslinjer og regler for anti-korruption og -bestikkelse	Risiko	●●●	Egne aktiviteter	Der er en risiko for, at vores medarbejdere og partnere samt aktører på tværs af vores værdikæde ikke følger vores forretningsetiske regler, og at dette kan have betydning for den tillid vores omverden, herunder kunder, har til os og dermed vores position som markedsleder. Dette omfatter snyd i forbindelse med træning, som kan føre til væsentlige bøder. Brud på forretningsetiske regler og retningslinjer kan have en stor finansiell og omdømmemæssig konsekvens for PwC.
Enhedsspecifik	G1.III	Beskyttelse af whistleblowere: Manglende beskyttelse af brugere af vores whistleblowerordning	Potentiel negativ indvirkning	●●●	Egne aktiviteter	Som godkendt revisionsvirksomhed er PwC's formål at styrke tilliden i samfundet og løse væsentlige problemstillinger. Tillid bygger på, at alle medarbejdere og partnere udviser høj integritet. Vores adfærdskodeks (CoC) beskriver klart, hvad vi står for og gør, samt hvad vi ikke gør, herunder at vi aldrig tager del i bestikkelse eller korruption.
	G1.IV	Dataetik: Manglende efterlevelse af PwC's dataetiske retningslinjer	Potentiel negativ indvirkning	●●●	Egne og nedstrømsaktiviteter	Alle medarbejdere og partnere anses for at være i risiko og ansvarlige for, at der ikke sker korruption eller bestikkelse, og skal derfor gennemføre obligatorisk træning i vores adfærdskodeks (CoC), herunder i vores regler og retningslinjer der omhandler anti-korruption og -bestikkelse. Brud herpå kan have en stor finansiell og omdømmemæssig konsekvens for PwC.
	G1.V	Dataetik: Finansielle tab som følge af datalæk (IRO G1.IV)	Risiko	●●●	Egne og nedstrømsaktiviteter	Medarbejdere kan blive tilbageholdende med at rapportere uregelmæssigheder eller ulovligheder, hvis de føler, at deres bekymringer ikke vil blive taget alvorligt, eller hvis de frygter repressalier. Dette kan føre til en forværring af arbejdskulturen og en generel nedgang i medarbejdernes moral.
						Hvis PwC's politik for dataanvendelse ikke efterleves, kan det resultere i datalæk, som potentielt kan skade vores kunders tillid og føre til alvorlige konsekvenser for deres forretning.
						Tilfælde af datalæk udgør en risiko for PwC's omdømme og kan lede til finansielle tab.

IRO-opfølgning og styring

Med udarbejdelsen af vores DMA har vi etableret en opfølgnings- og styringsproces. Den fremtidige opfølgning på de identificerede indvirkninger, risici og muligheder foretages af vores Corporate Sustainability Team i samarbejde med relevante eksperter og interessenter i forretningen. CSC har til ansvar at sikre mandat og ressourcer til løbende at arbejde med de væsentlige IRO'er. Fremdrift og udfordringer i arbejdet med IRO'erne præsenteres for vores øverste ledelse. I år har CSC og EL's vigtigste opgave, i relation til vores bæredygtighedsarbejde, været at kvalificere og godkende opdateringer til vores første DMA og beslutte rapporteringsomfanget.

Alle identificerede risici er blevet integreret i vores Enterprise Risk Management-system og håndteres på lige fod med andre risici for vores forretning.



Væsentlige IRO'er

Som revisions- og rådgivningsvirksomhed er vores væsentlige indvirkninger primært forankret i vores egen drift – særligt i relation til vores medarbejdere og de ressourcer, der anvendes ved drift af vores kontorer og levering af ydelser. I det følgende vil vi beskrive vores væsentlige IRO'er, som er identificeret på baggrund af den udførte DMA. IRO'erne repræsenterer bæredygtighedsforhold, hvor PwC har en betydelig indflydelse på samfundet eller miljøet, både positivt og negativt, samt områder, hvor samfundet eller miljøet påvirker os. I PwC har vi identificeret en række IRO'er inden for tre ESRS-emner:

- **E1 – Klimaændringer**
- **S1 – Egen arbejdsstyrke**
- **G1 – Virksomhedsadfærd**

IRO'erne danner grundlag for vores arbejde med bæredygtighedsagendaen.

E1 – Klimaændringer

I PwC har vi en negativ indvirkning på klima- og miljøforandringerne både gennem vores egen drift og via vores værdikæde. Vores aktiviteter i forretningsdriften udleder CO₂e på tværs af scope 1, 2 og 3. Derudover trækker vi på jordens ressourcer ved

vores forbrug i forbindelse med driftsaktiviteterne (**IRO E1.I**). Vores arbejde forudsætter energiforbrug til drift af kontorfaciliteter, hvilket har en negativ indvirkning på klima- og miljøforandringerne (**IRO E1.II**). I PwC anerkender vi vores indvirkning på klimaforandringerne, hvorfor vores arbejde med at begrænse vores indvirkninger er en integreret del af den måde, vi driver vores forretning på både i dag og i fremtiden. Vi anser dog ikke denne indvirkning for at have afgørende betydning for vores forretningsdrift, hverken i dag eller i den nærmeste fremtid.

Disse IRO'er bliver alle beskrevet gennem E1 – klimaændringer. Du kan læse mere om vores politikker, tiltag, mål og indikatorer på klima- og miljøområdet fra s. 43.

S1 – Arbejdsvilkår

At sikre og fastholde gode arbejdsvilkår for vores medarbejdere og partnere er essentielt for, at vi kan drive en stærk og sund forretning. Da revision er en central del af vores forretning, oplever nogle medarbejdere perioder med øget arbejdstid – særligt i første halvdel af kalenderåret. Lignende spidsbelastninger forekommer også i andre forretningsområder som følge af branchens sæsonudsving og faste deadlines. Det kan udfordre balancen mellem arbejdsliv

og privatliv for både medarbejdere og partnere (**IRO S1.I**) og medføre en risiko for udfordringer med fastholdelse – herunder øgede omkostninger til rekruttering og oplæring (**IRO S1.II**). For at mitiggere dette har vi fokus på, at vi skal understøtte muligheden for at opnå en god balance i mindre travle perioder og tilbyder fleksibilitet og støtte, når arbejdspresset er højt. Vi anerkender samtidig, at eksterne forhold – såsom udviklingen på det danske arbejdsmarked – også har betydning for, hvor stor risikoen er. Disse IRO'er afdækkes gennem en række emner under ESRS S1. Du kan læse mere om vores arbejde med at sikre fleksibilitet og trivsel blandt vores medarbejdere fra s. 56.

S1 – Ligebehandling og lige muligheder for alle

Hvis PwC ikke har de nødvendige foranstaltninger mod vold og chikane på arbejdspladsen, kan dette have en negativ påvirkning på de involverede parter. Vi har fokus på, at der i PwC er lige rettigheder og ligebehandling af alle – både i forhold til vores egne partnere og medarbejdere og i forhold til potentielle medarbejdere, som søger arbejde i PwC. Derfor arbejder vi også aktivt med inklusion og diversitet, så PwC er et trygt og rart sted at være for alle. Vi arbejder på at sikre, at alle medarbejdere kan føle sig som en del af vores fælles kultur og mindske risikoen

for, at nogle medarbejdere ikke føler sig inkluderet, fx på grund af sprogbarrierer, alder, kulturelle forskelle og/eller kønsforskelle, hvilket kan påvirke trivslen negativt (**IRO S1.III**). Vi arbejder desuden på at sikre en balanceret kønsfordeling på tværs af alle medarbejderniveauer, hvilket traditionelt har været en udfordring i revisions- og rådgivningsbranchen. Et godt og trygt arbejdsmiljø er vigtigt for både trivsel og performance.

I PwC er løbende uddannelse og kompetenceudvikling med til at sikre kontinuerlig dygtiggørelse af vores medarbejdere og partnere. Hvis ikke vi formår at lykkes med uddannelse og udvikling og derigennem sikre de nødvendige kompetencer, som vores kunder efterspørger, risikerer vi, at vi har svært ved at bibeholde vores markedsposition (**IRO S1.IV**). Sammenhæng mellem mulighed og risiko er drevet af interne faktorer, og derfor vil uddannelse af vores medarbejdere og partnere altid være et centralt element i vores strategi og forretningsmodel.

Du kan læse mere om vores arbejde med inklusion og diversitet samt uddannelse og kompetenceudvikling fra s. 59.



I PwC er løbende uddannelse og kompetenceudvikling med til at sikre kontinuerlig dygtiggørelse af vores medarbejdere og partnere

G1 – Virksomhedskultur

For at understøtte tilliden i samfundet og sikre uafhængighed i vores kunderelationer, arbejder PwC ud fra et globalt adfærdskodeks (CoC). Det er et regelsæt, der definerer, hvordan vi driver vores forretning og hjælper medarbejdere og partnere med at fastholde en god forretningsetik i overensstemmelse med etablerede standarder (Ethics Standards Board for Accountants). Vi stiller også høje krav til vores leverandører gennem vores Third Party CoC.

Vi er dog bevidste om, at der er risiko for, at interessenter på tværs af vores værdikæde ikke følger vores regler, og at dette kan have betydning for den tillid, vores omverden, herunder kunder, har til os og dermed vores position som markedsleder (**IRO G1.I**). Denne risiko bliver afdækket gennem ESRS G1 GOV-1, IRO-1 og G1-1.

Læs om arbejdet med vores virksomhedskultur fra s. 68.

G1 – Korruption og bestikkelse

Med udgangspunkt i vores tillidsagenda er det afgørende, at vores medarbejdere og partnere ved, hvordan de skal håndtere potentielle situationer, fx hvis vores kunder opfordrer til korruption og/eller bestikkelse. Derfor uddanner vi hvert år vores ansat-

te i netop dette. Snyd i forbindelse med disse træninger, og øvrige træninger inden for compliance-områder, kan føre til væsentlige bøder fra PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board) og andre tilsynsmyndigheder. Denne risiko kan have en stor finansiell og omdømmemæssig konsekvens for PwC (**IRO G1.II**). Derfor er vores krav til god træningsetik også noget, vi løbende holder vores medarbejdere og partnere informeret om, og vi har afsat de fornødne ressourcer til at følge op på overholdelsen af disse krav. Denne IRO bliver afdækket på s. 70.

G1 – Beskyttelse af whistleblowere

Når whistleblowersager ikke håndteres hensigtsmæssigt, kan det skabe en atmosfære af frygt og mistillid blandt medarbejderne. Medarbejdere kan blive tilbageholdende med at rapportere bekymringer eller overtrædelser, hvis de føler, at deres bekymringer ikke vil blive taget alvorligt, eller hvis de frygter repressalier. Dette kan føre til en forværring af arbejdskulturen og en generel nedgang i medarbejdernes moral (**IRO G1.III**). Derfor arbejder vi ud fra vores CoC og har et Help and Ethics Board, som er ansvarlig for at behandle alle henvendelser fortroligt. Se s. 68-70.

Enhedsspecifik – Dataetik

PwC's politik for dataanvendelse sætter rammern for vores dataetiske adfærd. Vi stræber til enhver tid efter et højt og robust sikkerhedsniveau og kontrollerer løbende, at vi overholder alle regler og retningslinjer. Når disse retningslinjer ikke efterleves, kan det resultere i datalæk, som potentielt kan skade vores kunders tillid og føre til alvorlige konsekvenser for deres forretning (**IRO G1.IV**). Derudover vil et sådan tilfælde udgøre en risiko for PwC's omdømme og kunne lede til finansielle tab (**IRO G1.V**). Derfor er det afgørende, at vi sikrer, at alle medarbejdere er opmærksomme på og følger PwC's retningslinjer for dataetik. Disse IRO'er bliver afdækket gennem ESRS G1-1. Du kan læse mere om vores arbejde med dataetik på s. 69.



God selskabsledelse er afgørende for, at vi kan være troværdige og skabe værdi med vores arbejde



Politikker til adressering af væsentlige IRO’er

ESRS-område	Politik	Adresserede IRO'er	Primære ESRS-relaterede elementer i politikken	Værdikæde-dækning	Interessent-dækning	Ansvarlig for implementering	Tilgængelighed
E1	Klima- og miljøpolitik	E1.I, E1.II	- Tidsbundne klimamål valideret af SBTi og integreret i klimastrategien - Fokus på reduktion af drivhusgasemissioner inden for scope 1, 2 samt scope 3, kategori 6 - Gradvis overgang til vedvarende energikilder - Samarbejde med leverandører, der arbejder mod SBTi-alignment - Brug af CO₂-kreditter som supplement til reduktionstiltag - Kvantificering og rapportering af emissioner i henhold til GHG-protokollen	Egne aktiviteter	Alle medarbejdere og partnere	Corporate Sustainability Committee	PwC.dk
E1	Rejsepolitik	E1.I	- Retningslinjer for valg af mere bæredygtige transportformer med fokus på at fremme lavemissions-transportformer - Mål for reduktion af rejserelaterede emissioner	Egne aktiviteter	Alle medarbejdere og partnere	Head of Procurement	Intranet
S1	Fleksibilitets-politik	S1.I, S1.II	- Retningslinjer for et fleksibelt arbejdsliv i PwC - Tilgængelige tilbud til at understøtte fleksibilitet i hverdagen	Egne aktiviteter	Alle medarbejdere og partnere	Head of Human Capital	Intranet
S1	Trivsels- og stresspolitik	S1.I, S1.II	- Stresssymptomer til tidlig identifikation - Stressforebyggelse - Stresshåndtering - Ledelsesansvar	Egne aktiviteter	Alle medarbejdere og partnere	Head of Human Capital	Intranet
S1 og G1	Code of Conduct	S1.II, S1.III, S1.IV, G1.I, G1.II, G1.III	Beskriver PwC's formål, værdier og ønsket adfærd, med eksempler på hvordan man bør handle i konkrete situationer. Politikken skal bl.a. guide vores medarbejdere og partners adfærd i relation til emner såsom: - Forventninger til rapportering via Ethics Helpline - Træningsetik - Konflikthåndtering og sensitive situationer - Bestikkelse og korruption samt insiderhandel - Inklusion og diversitet - ESG - Fortrolighed og behandling af information og fysiske og elektroniske aktiver - Som en del af et globalt revisionsnetværk følger vi regler og retningslinjer, der går ud over lovgivningens krav	Egne aktiviteter	Alle medarbejdere og partnere	Head of Human Capital	PwC.dk
S1 og G1	PwC's Human Rights Policy	S1.I, S1.II, S1.III og S1.IV G1.I, G1.III	- Sundhed og sikkerhed - Inklusion og diversitet - Chikane, grusom eller nedvædigende behandling - Menneskehandel og tvangsarbejde - Forsamlingsfrihed - Fair løn, indkomst og arbejdstid - Beskyttelse af persondata og fortrolig information	Egne aktiviteter	Alle medarbejdere og partnere samt alle leverandører	Head of Human Capital	PwC.dk
G1	Third Party Code of Conduct	G1.I, G1.II, G1.III	Politikken omtaler krav til leverandører inden for de følgende områder: - Ansættelsesforhold, løn og arbejdstid, arbejdsmiljø, foreningsfrihed - Børnearbejde, menneskehandel og moderne slaveri - Miljøforvaltning - Økonomisk kriminalitet, insiderhandel, korruption og bestikkelse, fair konkurrence - Databeskyttelse, rettigheder og sociale medier	Opstrøms-aktiviteter	Alle leverandører	Head of Procurement	PwC.dk
G1	Dataetik	G1.IV, G1.V	- Principper for dataanvendelse - Typer af data - PwC's dataanvendelse - Tredjepartsbehandling af data - Ingen salg af data - Nye teknologier - Kunstig intelligens (AI) - Godkendelse og opfølgning	Egne aktiviteter	Alle medarbejdere og partnere	PwC's direktion	PwC.dk

Klimaændringer

Klima- og miljøudfordringerne er tydelige for alle. Medarbejdere, kunder og andre interessenter forventer, at virksomheder bidrager til, at vi når målene i Parisaftalen, der er sat for at vende udviklingen. Baseret på vores DMA har vi identificeret to områder, hvor vi påvirker klimaet væsentligt (IRO E1.I og E.1.II).

E1: Væsentlige IRO'er	ID	Kategori	Værdikæde
Klimaændringer – modvirkning GHG-udledninger fra egne aktiviteter og opstrømsleverandører	E1.I	Faktisk negativ indvirkning	Opstrøms- og egne aktiviteter
Klimaændringer – energi GHG-udledninger fra energiforbrug i egne faciliteter og opstrømsenergikilder	E1.II	Faktisk negativ indvirkning	Opstrøms- og egne aktiviteter



Omstillingsplan for modvirkning af klimaændringer

PwC har på globalt plan forpligtet sig til at opnå net zero inden 2050 og dermed støtte Parisaftalens mål om at begrænse den globale temperaturstigning til maksimalt 1,5°C. For at nå dette har vi fastsat mål for scope 1-, 2- og 3-udledning med kortsigtede 2030-mål og en langsigtet 2050-målsætning. Disse mål er på globalt plan valideret af Science Based Targets Initiative (SBTi) i overensstemmelse med World Resources Institute (WRI) og Greenhouse Gas Protocol (GHG). De konkrete mål findes på s. 46.

For at sikre opnåelse af disse målsætninger har vi i PwC identificeret flere centrale initiativer (se tabel).

Initiativer til dekarbonisering	Beskrivelse af tiltag
Udfasning af naturgas	Siden vi fastsatte vores SBT-målsætninger i 2021, har vi arbejdet på at udfase naturgas på vores lokationer, og i foråret 2025 lykkedes det os at udfase naturgas på den sidste lokation.
Skift til grøn strøm	I 2021 købte vi vores første grønne el-certifikater, og i 2023 udarbejdede vi en større analyse, der skulle afdække de bedste muligheder for at indkøbe grøn strøm. Derfor indgik vi i 2023 en Power Purchase Agreement (PPA). Gennem denne aftale har PwC bidraget til finansieringen af en ny solcellepark, hvilket øger mængden af grøn strøm i det danske elnet til gavn for samfundet. Solcelleparken er etableret på markedsvilkår uden statsstøtte. Med aftalen har vi sikret, at vi når vores mål om at skifte til 100 % grøn strøm fra certificerede anlæg inden udgangen af 2030.
Energieffektivisering	I 2025 har vi gennemført et energi- og klimasyn på vores lokationer, med fokus på energiforbrug i bygninger og transport samt udledning af drivhusgasser, for at identificere konkrete muligheder for reduktion. På baggrund af energi- og klimasynet har vi igangsat initiativer med fokus på at reducere drivhusgasudledninger. Det omfatter projekter inden for ventilation og klimakøling, automatisk driftsoptimering, udnyttelse af overskudsvarme fra køleanlæg og konvertering til LED-belysning. Tiltagene er målrettet områder med størst potentiale for energibesparelser og klimaforbedringer.
Mindset-kampagner	Vi har kontinuerligt fokus på, at vores medarbejdere er opmærksomme på, hvilke valg i hverdagen, de kan tage for at understøtte fx miljøvenlige valg eller valg, som fremmer deres egen trivsel.
Elektrificering af transportmidler	Siden 2021 har vi set en stor elektrificering af de transportmidler, der bringer os til og fra kontoret eller vores kunder. Bl.a. har vi indgået en taxaaftale med en leverandør, som selv arbejder med denne agenda, og som skal sikre, at vi så vidt muligt kører eltaxa. Desuden er det nu muligt at lade sin elbil ved flere af vores lokationer, ligesom vi stiller PwC-elbiler og elcykler til rådighed i arbejdstiden for vores medarbejdere og partnere på flere lokationer. Vi vil fortsat arbejde på at gøre det nemmere at benytte grønne transportmidler som medarbejder og partner i PwC.
Effektiv brug af materialer	Vi samarbejder med vores facility-leverandør omkring grønnere kantinedrift. Vi arbejder kontinuerligt med at mindske CO ₂ e-udledningen fra samt udskiftningen af vores it-udstyr bl.a. via vores proces for indkøb, genanvendelse og bortskaffelse af it-udstyr.

Vi arbejder i de kommende år på en klimascenarieanalyse. Den kommer til at være en vigtig del af vores indsats for at evaluere, hvor modstandsdygtig vores strategi og forretningsmodel er over for både fysiske risici (affødt af klimaændringer) og omstillingsrisici (affødt af tiltag for at begrænse klimaforandringer, primært gennem reduktionen af drivhusgasudledninger).

Vi har i forbindelse med vores DMA vurderet vores klimarelaterede fysiske risici. Herunder risici ved stigende vandstand og ekstreme vejrforhold som følge af klimaforandringerne. I vurderingen blev der anvendt to klimascenarier: Paris-tilpasset (1,5°C) og uden afbødningsinitiativer (>4°C), og der fokuseres specifikt på de områder, hvor PwC's kontorer er beliggende. Scenariet uden afbødningsinitiativer antager, at der ikke vil blive implementeret væsentlige politikker til at reducere udledninger, hvilket vil føre til en stigning i den gennemsnitlige globale temperatur på over 4°C.

Vi fandt ingen væsentlige klimarelaterede fysiske risici og forventer derfor ikke at finde væsentlige fysiske risici i den kommende klimascenarieanalyse.

Politikker vedrørende modvirkning af og tilpasning til klimaændringer

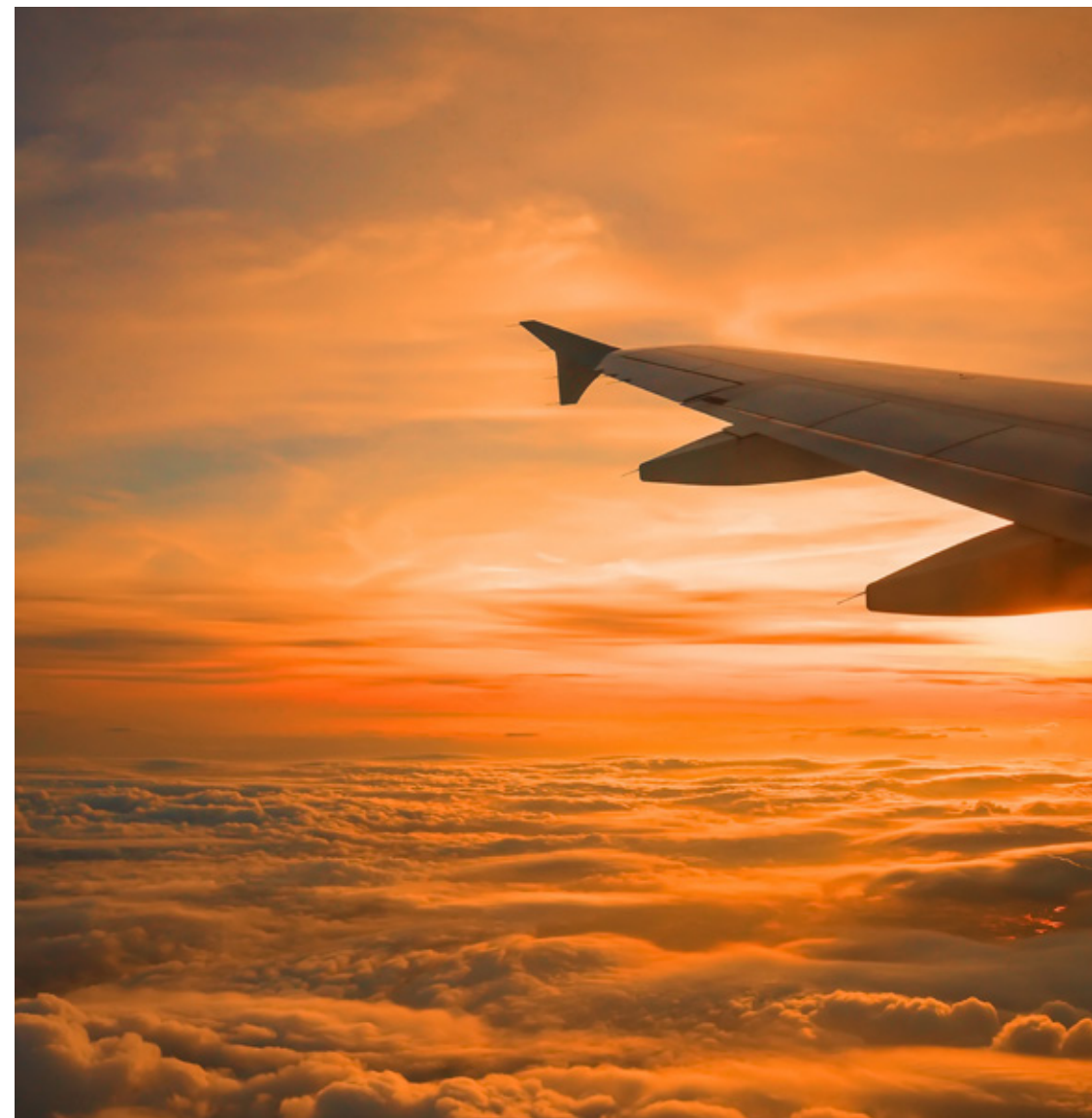
Vores miljøpolitik sætter de overordnede rammer for at reducere vores udledning og håndtering af vores væsentlige indvirkninger på miljøet (**IRO E1.I** og **E1.II**). Miljøpolitikken beskriver, hvordan vi identificerer, vurderer, styrer og afhjælper alle vores væsentlige indvirkninger inden for klimaforandringer og energi samt risici og muligheder, der potentielt vil blive identificeret i fremtiden. Politikken indeholder derfor en beskrivelse af SBT-målsætninger (se s. 46) samt en række andre relevante områder, hvorfra vi ønsker at reducere vores udledning. Desuden har vi udarbejdet en rejsepolitik, der skal understøtte arbejdet med at reducere vores negative indvirkning på miljøet gennem vores rejseaktiviteter (**IRO E1.I**).

Læs mere om vores politikker på s. 42 i PwC's politikoversigt.

Tiltag og ressourcer i forbindelse med klimapolitik

Vi vil i de kommende år udarbejde en klima- og miljøhandlingsplan. Klima- og miljøhandlingsplanen vil indgå som en del af vores forretningsstrategi og regelmæssige planlægningscyklus.

For at gøre op med vores negative indvirkning på klimaet og miljøet arbejder vi fortsat på at overgå til removal-projekter for vores bidrag gennem klimakreditter. Se vores fremdrift s. 51.



Mål vedrørende modvirkning af og tilpasning til klimaændringer

I PwC er vi på globalt plan forpligtet til at opnå net zero-drivhusgasudledninger i hele værdikæden inden 2050. Vores miljøpolitik understøtter denne overordnede målsætning, hvor vi har fastlagt en række kortsigtede (2030) og et langsigtet (2050) SBT- mål, der skal reducere vores udledninger i overensstemmelse med et klimascenarie, hvor den globale opvarmning holdes på 1,5°C (IRO E1.I.).

I PwC har vi identificeret en række løftestænger til reduktion som beskrevet under E1-1. Vores målsætninger på miljøområdet er fastlagt på baggrund af vores forretningsmodel og vores værdikæde. Der er taget udgangspunkt i, at disse mål vil kræve, at vi i PwC gør noget aktivt for at indfri dem.

Indfriet	Kortsigtede 2030-målsætninger	Basisår 2018/19
✓	Reducere vores absolutte scope 1- og 2-udledninger med 50 % inden 2029/30 sammenlignet med 2018/19-baseline	1.817 tCO ₂ e
	Reducere vores absolutte udledninger fra forretningsrejser med 50 % inden 2029/30 sammenlignet med 2018/19-baseline	2.971 tCO ₂ e
✓	Overgå til 100 % vedvarende elektricitet inden 2029/30	
✓	Få 50 % af vores leverandører af varer og serviceydelser (baseret på udledninger) til at fastsætte science-based targets med henblik på at reducere deres egen klimapåvirkning inden 2024/25	
	Omstille vores portefølje af CO ₂ -kreditter til 100 % removal-projekter inden 2030	
Indfriet	Langsigtet 2050-målsætning	
	Reducere vores absolutte scope 1-, 2- og 3-udledninger med 90 % inden 2050 sammenlignet med 2018/19-baseline	

SBT 2030-målsætninger	Enhed	2024/25	2023/24	2018/19*
Scope 1- og 2-udledning, markedsbaseret	tCO ₂ e	156	182	909
Kategori 6 Forretningsrejser	tCO ₂ e	2.470	2.711	1.486
* SBT 2030 - målsætningen er beregnet som 50% af basisåret 2018/19				

PwC har på nuværende tidspunkt indfriet vores kortsigtede SBT-målsætninger for scope 1 og 2. Dette drives primært af, at vi er overgået til grøn strøm, har udfaset naturgas og har implementeret mere energivenlige løsninger i vores kontorbygninger. Arbejdet med at reducere vores udledning i relation til forretningsrejser pågår stadig og intensiveres de kommende år.

I PwC følger vi udviklingen i forhold til indfrielsen af vores målsætninger halvårligt.

Energiforbrug og energiforbrugets sammensætning

Vores energiforbrug stammer fra fjernvarme til vores kontorbygninger, forbrug af vedvarende elektricitet og varme samt brug af fossile brændstoffer og elektricitet til vores leasingbiler. I foråret 2025 udfasede vi naturgas i vores sidste kontorbygning og overgik til fjernvarme, som er et mere klimavenligt alternativ. Vores engagement i at reducere emissioner fra energiforbrug afspejles yderligere i vores indkøb af 100 % vedvarende elektricitet gennem vores Power Purchase Agreement (PPA).

Se tabel for energiforbrugets sammensætning.



Energiforbrugets sammensætning	Enhed	2024/25	2023/24	Udvikling fra 2023/24 til 2024/25
Fossile brændstoffer	MWh	1.059	1.108	-4%
Andel af fossile kilder i det samlede energiforbrug	%	17	17	0%
Nukleare kilder	MWh	0	0	0%
Vedvarende energi	MWh	5.156	5.541	-7%
Andel af vedvarende energikilder i det samlede energiforbrug	%	83	83	0%
Energiforbrug, Total	MWh	6.215	6.649	-7%

§ Anvendt regnskabspraksis

Det samlede energiforbrug beregnes ved at omregne det totale fjernvarme- og naturgasforbrug til en ensartet enhed, hvorefter de adderes. For at bestemme fordelingen mellem brændstoftyper for fjernvarme anvender vi brændstofdeklarationer specifikke for vores lokationer. Et gennemsnit af disse deklarationer anvendes til at beregne den samlede brændstoftypeprofil for vores fjernvarme.

I henhold til Direktiv (EU) 2023/2413, artikel 2, klassificerer vi vedvarende energikilder. Kategorier som affald, el og brændelsfrit klassificeres som ikke-vedvarende energikilder, medmindre de ledsages af en oprindelsesgaranti. Deklarationerne opdateres årligt, hvilket medfører, at anden halvdel af året 2024/25 baseres på tal fra 2024. Naturgasforbrug klassificeres som fossilt.

Elektricitet købt gennem vores PPA-aftale har oprindelsesgaranti og klassificeres derfor som vedvarende energi. Vi opdaterer årligt det foregående års data med faktiske tal.

Scope 1-, 2- og 3-udledninger

En væsentlighedsvurdering af vores emissionsprofil viste, at vores nedstrømsemissioner er begrænse- de, og vi har derfor valgt at udelade dem fra vores emissionsopgørelse. Dette inkluderer aktiviteter såsom transport og distribution, forarbejdning, brug og bortskaffelse af solgte produkter, leasede aktiver, franchiser og investeringer. Desuden er visse scope 3 opstrømskategorier ligeledes fundet ikke-væsent- lige i forhold til rapportering. Disse er transport og distribution, affald og leasede aktiver.

Tabellen viser vores samlede emissioner i 2024/25, for det foregående år. Udledningerne er opdelt i scope 1-, 2- og væsentlige scope 3-kategorier. Der vises desuden andre relevante indikatorer i tabellen.

Klimaforhold	Enhed	2024/25	2023/24
Scope 1, GHG-udledninger			
Total scope 1-emissioner	tCO ₂ e**	31	38
Scope 2, GHG udledninger			
Total lokationsbaseret scope 2-emissioner	tCO ₂ e	449	465
Total markedsbaseret scope 2-emissioner	tCO ₂ e	125	143
Scope 3, GHG-udledninger			
Kategori 1 Indkøbte varer og tjenesteydelser*	tCO ₂ e	6.848	6.991
Kategori 2 Kapitalgoder	tCO ₂ e	1.140	1.087
Kategori 3 Brændstof- og energirelaterede aktiviteter	tCO ₂ e	287	303
Kategori 6 Forretningsrejser	tCO ₂ e	2.470	2.711
Kategori 7 Medarbejderpendling	tCO ₂ e	1.529	1.858
Total GHG-udledninger			
Total GHG udledninger (lokationsbaseret)	tCO ₂ e	12.754	13.453
Total GHG udledninger (markedsbaseret)	tCO ₂ e	12.430	13.131
Andre klimaindikationer			
CO ₂ e-udledninger pr. FTE (markedsbaseret)	tCO ₂ e	4,70	5,13
Total lokationsbaseret CO ₂ e-udledninger / nettoomsætning skabt af medarbejdere og partnere i Danmark	tCO ₂ e/DKK 1.000	0.0035	0.0040
Total markedsbaseret CO ₂ e-udledninger / nettoomsætning skabt af medarbejdere og partnere i Danmark	tCO ₂ e/DKK 1.000	0.0034	0.0039
* Er i år udvidet til at inkludere udlednigner fra alle indkøbte varer og tjenesteydelser. Det samme for sammenligningstal for 2023/24.			
** CO ₂ e er betegnelsen for CO ₂ -ækvivalenter, som ud over kuldioxid (CO ₂) også indbefatter metan (CH ₄), dinitrogenoxid (N ₂ O), hydrofluorcarboner (HFC'er), perfluorerede kulbrinter (PFC'er), svovlhexafluorid (SF ₆) og nitrogentrifluorid (NF ₃).			

Naturgas og brændstof (scope 1)

§ Anvendt regnskabspraksis

Scope 1 henviser til de samlede CO₂e-udledninger, som PwC direkte kontrollerer. Udledninger inkluderer PwC's naturgas-forbrug, som bruges til opvarmning på et af vores kontorer, samt vores tidligere brændstofforbrug til biler (baseline 2018/19). Til beregning anvendes International Energy Agency (IEA, 2024) emissionsfaktorer for brændstof og DESNZ's (tidligere DEFRA) for naturgas.

Fjernvarme og elektricitet (scope 2)

§ Anvendt regnskabspraksis

Scope 2 er de indirekte CO₂e-udledninger i forbindelse med produktionen af den energi, som PwC bruger, herunder el og fjernvarme anvendt på vores kontorer.

Den lokationsbaserede opgørelse anvender gennemsnitlige emissionsfaktorer for det relevante regionale eller nationale energinet og afspejler dermed det aktuelle energimix. Metoden inkluderer ikke eventuelle køb af vedvarende energi eller klimakreditter. Til beregning af el er den seneste version af IEA's landespecifikke emissionsfaktorer fra 2024 anvendt, hvor der for fjernvarme er anvendt regionale emissionsfaktorer. Tidligere år er opdateret til samme metode.

Den markedsbaserede opgørelse medregner effekten fra eventuelle indkøbte oprindelsesgarantier. CO₂e-udledningerne beregnes ved at multiplicere det faktiske energiforbrug med markedsbaserede emissionsfaktorer, som leveres direkte af energileverandøren.

Øvrige indirekte udledninger (scope 3)

§ Anvendt regnskabspraksis

Scope 3 CO₂e-udledninger stammer fra kilder, som PwC hverken ejer eller direkte kontrollerer. I beregningen af øvrige indirekte udledninger inkluderes de kategorier fra GHG-protokollen, der udgør en betragtelig del af PwC's øvrige indirekte CO₂e-udledninger i forhold til vores forretningsmodel.

Kategori 1: indkøbte varer og tjenesteydelser

Denne kategori omfatter aktiviteter, der ligger opstrøms i forhold til vores egne aktiviteter, og som ikke er direkte under vores kontrol, men som opstår som følge af vores efterspørgsel efter varer og tjenesteydelser. I overensstemmelse med GHG-protokollens tekniske vejledning for scope 3 inkluderer vi alle opstrømsudledninger forbundet med produkter og ydelser, som vi indkøber fra vores tier 1-leverandører. CO₂e-udledningerne beregnes ved hjælp af den udgiftsbaserede metode (spend-based method) i overensstemmelse med GHG-protokollens standard. Metoden omregner hver krone brugt inden for en indkøbskategori til et tilsvarende emissionsniveau baseret på nationale gennemsnit og typiske forsyningskæder. Alle udgiftsdata er eksklusive skatter og afgifter.

Kategori 2: kapitalgoder

Opgørelsen omfatter indirekte udledninger fra livscyklussen af kapitalgoder, der er indkøbt eller erhvervet i regnskabsåret 2024/25, herunder it-udstyr, ombygning og møbler til vores kontorer. I år er der indkøbt nye mobiltelefoner til vores medarbejdere. CO₂e-udledningerne beregnes ved hjælp af den udgiftsbaserede metode (spend-based method) med landespecifikke emissionsfaktorer opgivet af Global.

Kategori 3: brændstof- og energirelaterede aktiviteter

Brændstof- og energirelaterede aktiviteter omfatter alle opstrøms-Well-to-Tank (WTT) CO₂e-emissioner fra indkøbt brændstof- og energirelaterede aktiviteter samt transmissions- og distributionstab (T&D-tab), der ikke allerede er dækket under scope 1 og 2. Emissionsfaktorer er fra IEA og DESNZ.

Kategori 6: forretningsrejser

Omfatter alle rejser, som medarbejdere og partnere og konsulenter foretager i forbindelse med deres arbejde for PwC. Dette inkluderer både lokal transport til og fra kunder og rejser til interne møder, kurser og konferencer. Desuden omfatter det flyrejser, der udføres sammen med vores kunder, fx til et udenlandsk datterselskab. CO₂e fra flyrejser og hotelophold beregnes baseret på data fra vores erhvervsrejsebureau, hvor taxakørsel baseres på omkostninger (spend-based method) og kørsel i egen bil på baggrund af kilometer i forbindelse med kørselsgodtgørelse. Emissionsfaktorer fra DESNZ anvendes.

Kategori 7: medarbejderpendling

Medarbejderpendling omfatter transport af medarbejdere og partnere til og fra deres hjem og arbejdsplads samt udledningen ved hjemmearbejde. Data indsamles årligt via spørgeskemaundersøgelse. Emissionsfaktorer fra DESNZ anvendes.

§ Væsentlige regnskabsmæssige skøn

Kategori 1: indkøbte varer og tjenesteydelser

Data til beregning af kantine og mødeservice sker på baggrund af vores største kantiner dækkende 89 % af vores medarbejdere. 11 % ekstrapoleres på basis af CO₂e pr. FTE.

Kategori 6: forretningsrejser

Ved beregning af emissioner fra fly og hotelophold er der ekstrapoleret henholdsvis 50 % af hotelopold og 44 % af flyrejser, som er booket uden om PwC's erhvervsrejsebureau, baseret på samme rejsemønster som de registrerede bookinger. For taxakørsel uden for PwC's taxaaftale er antal kilometer estimeret ud fra en gennemsnitlig pris pr. kilometer. Kørsel i egen bil er opgjort på baggrund af bilvalg angivet i spørgeskemaundersøgelsen, som 98 % af medarbejderne har besvaret i regnskabsåret 2024/25.

Kategori 7: medarbejderpendling

I 2024/25 har 98 % af PwC's medarbejdere og partnere besvaret spørgeskemaet. Data er ekstrapoleret til 100 % baseret på besvarelsesmønstre pr. kontor.

Andre ESG-indikatorer

§ Anvendt regnskabspraksis

Med en løbende udvikling i antal ansatte, lokationer og generel vækst i aktivitet er det ikke kun udviklingen i den totale mængde af CO₂ e-udledninger, som er relevant, men også udviklingen af mængden af CO₂e-udledninger pr. fuldtidsmedarbejder (FTE).

CO₂e pr. FTE, markedsbaseret =
$$\frac{\text{Total CO}_2\text{e markedsbaseret}}{\text{Antal FTE'ere}}$$

Ligesom udvikling pr. FTE er relevant, er det også relevant at sætte CO₂e-udledninger i relation til vores nettoomsætning, for at sikre at der på trods af øget aktivitet fortsat sker en reduktion i CO₂e-udledninger. Dette bliver opgjort på to måder, både markedsbaseret og lokationsbaseret. Ved opgørelsen af nettoomsætning henvises der til regnskabsnote 1.1.

CO₂e-udledning i forhold til nettoomsætning skabt af medarbejdere og partnere i Danmark, markedsbaseret =
$$\frac{\text{Total CO}_2\text{e markedsbaseret}}{\text{Nettoomsætning skabt af medarbejdere og partnere i Danmark}}$$

CO₂e-udledning i forhold til nettoomsætning skabt af medabejdere og partnere i Danmark, lokationsbaseret =
$$\frac{\text{Total CO}_2\text{e lokationsbaseret}}{\text{Nettoomsætning skabt af medarbejdere og partnere i Danmark}}$$

Projekter vedrørende optag af drivhusgasser og modvirkning af drivhusgasemissioner ved hjælp af CO₂-kreditter

Vi bidrager til klima- og miljøprojekter, der som minimum svarer til vores udledninger i scope 1 og scope 2 samt forretningsrejser under scope 3. Bidraget sker gennem køb af CO₂-kreditter af høj kvalitet på kontraktbasis. De købte kreditter er verificeret mod anerkendte kvalitetsstandarder og annulleres inden for den relevante rapporteringsperiode. I 2024/25 har vi bidraget med 5.000 tCO₂e, hvoraf 530 tCO₂e dækker overskydende 2023/24-forbrug, og de resterende 4.470 tCO₂e dækker vores udledning svarende til scope 1, 2 og forretningsrejser under scope 3. Disse bidrag skal ses som en yderligere kompensati-on i arbejdet med at dekarbonisere vores aktiviteter og erstatter ikke vores øvrige kort- og langsigtede reduktionsmål.

Alle vores CO₂-kreditter er nøje udvalgt og verificeret for at opfylde de højeste internationale standarder. De er ligeledes certificeret af International Carbon

Reduction and Offset Accreditation (ICROA) og underkastes en omfattende due diligence-undersøgelse af vores tredjepartsleverandører.

Gennem samarbejdet med EcoAct har vi investeret i et metanprojekt i Holland samt i et skovprojekt i Malaysia, der fokuserer på CO₂-fjernelse (removal).

Samarbejdet med EcoAct er afgørende for at opfylde nærhedsprincippet og sikre vedvarende kontinuitet i vores miljøindsats.

Projektnavn	Certificering	Projekttype (metode)	Type	Lokation	Bidragsvolume i 2024/25 (tCO ₂ e)
Methane Recovery Project	VCS	Waste handling and disposal	Avoidance	Holland	2.500
The Kuamut Rainforest Conservation Project	VCS	IFM	Removal	Malaysia	2.500

§ Anvendt regnskabspraksis

Vi bidrager til klima- og miljøprojekter tilsvarende vores udledninger i scope 1 og scope 2 samt udledninger i forbindelse med forretningsrejser. Disse bidrag sker via certificerede globale projekter indkøbt gennem EcoAct, hvor projekterne er valideret af tredjepart og verificeret efter globale certificeringsstandarder, herunder Verified Carbon Standard (VCS).



Sociale forhold

Egen arbejdsstyrke

Social bæredygtighed er en afgørende del af vores ansvar over for vores medarbejdere, kunder og samfundet som helhed. Baseret på vores DMA har vi identificeret to underemner inden for S1, der har væsentlig indvirkning på vores forretning.

Disse underemner er henholdsvis arbejdsvilkår (**IRO S1.I og S1.II**) og ligebehandling samt lige muligheder og rettigheder for alle (**IRO S1.III og S1.IV**). For en mere detaljeret beskrivelse af vores IRO'er, se s. 39-40.



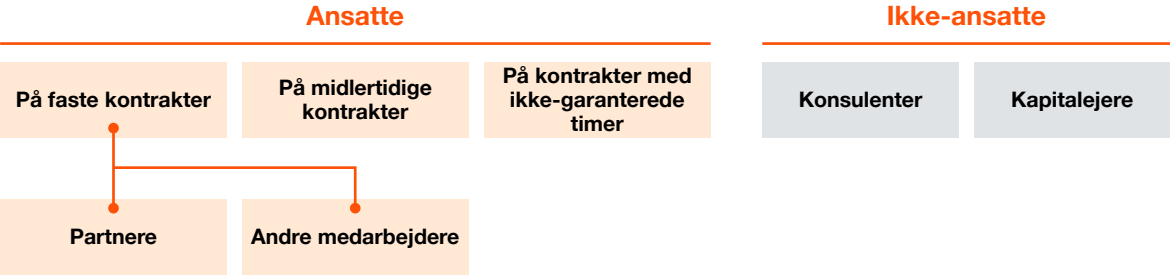
Vores medarbejdere og partnere er hjertet i PwC og afgørende for, at vi kan skabe løsninger for både erhvervslivet og samfundet

S1: Væsentlige IRO'er	ID	Kategori	Værdikæde
Egen arbejdsstyrke – arbejdsvilkår Rette balance mellem arbejdsliv og privatliv	S1.I	Faktisk negativ indvirkning	Egne aktiviteter
Egen arbejdsstyrke – arbejdsvilkår Manglende fastholdelse af medarbejdere som følge af IRO S1.1	S1.II	Risiko	Egne aktiviteter
Egen arbejdsstyrke – ligebehandling og lige muligheder og rettigheder for alle Inklusion og diversitet	S1.III	Potentiel negativ indvirkning	Egne aktiviteter
Egen arbejdsstyrke – ligebehandling og lige muligheder og rettigheder for alle Manglende kompetencer til at udføre de opgaver, kunderne efterspørger	S1.IV	Risiko	Egne aktiviteter

Inkluderede medarbejdergrupper

I PwC er vores medarbejdere på forskellige kontraktformer, herunder faste og midlertidige kontrakter. De faste kontrakter sikrer en stabil arbejdsstyrke, mens de midlertidige kontrakter giver mulighed for fleksibilitet og tilpasning til projektbaserede behov. PwC er et partnerselskab, der ejes og ledes af virksomhedens kapitalejere, som også er aktivt involveret i at betje-

ne vores kunder. Kapitalejerne er således en væsentlig del af PwC's arbejdsstyrke. Kapitalejere har ikke et ansættelsesforhold med PwC og opfylder derfor ikke ESRS's definition på en ansat. Kapitalejerne kategoriseres derfor som ikke-ansatte. Ikke-ansatte omfatter herudover konsulenter, som fx er tidligere kapitalejere på konsultantaftaler, samt ansatte hos vores facility-leverandør.



Vores IRO'er relateret til egen arbejdsstyrke

IRO S1.I, S1.II og S1.III gælder både ansatte og alle ikke-ansatte, hvorimod kun ansatte og kapitalejere under ikke-ansatte er omfattet under **IRO S1.IV og S1.V** (se s. 52 for yderligere beskrivelse af definition), da uddannelse generelt kun udbydes til medarbejdere og kapitalejere. Der vil være tilfælde, hvor vi tilbyder vores eksterne konsulenter at deltage på vores kursus- og uddannelses tilbud. For vores to IRO'er relateret til negativ indvirkning på vores medarbejdere, partnere og kapitalejere (**IRO S1.I og S1.III**) gælder det, at disse begge er drevet af en generelle branchekultur, dog relaterer **IRO S1.III** sig kun til minoritetsgrupper, herunder i forhold til køn, etnicitet, religion og seksuel orientering og ikke til alle medarbejdere og partnere. Begge vores identificerede risici-IRO'er (**IRO S1.II og S1.V**) opstår fra de indvirkninger, PwC har på sine medarbejdere og partnere (**IRO S1.I og S1.IV**).



Vi ønsker en mangfoldig arbejdsplads og behandler alle mennesker lige. Vi ansætter og belønner baseret på princippet om lige muligheder

Politikker vedrørende egen arbejdsstyrke

Vores globale adfærdskodeks

I PwC arbejder vi ud fra vores globale adfærdskodeks (CoC) – som udgør et regelsæt for, hvordan vi driver vores forretning, og som understøtter vores medarbejdere og partnere i at fastholde en etisk adfærd. I tillæg hertil arbejder vi ud fra PwC's Human Rights Policy.

Som en del af vores CoC og Human Rights Policy tydeliggøres det, at vi i PwC har nultolerance over for chikane, diskrimination, mobning og anden upassende opførsel. Dette omfatter enhver adfærd, der påvirker arbejdsindsatsen eller trivslen blandt kolleger negativt. Vores Human Rights Policy adresserer desuden vores nultoleranceholdning over for tvangs- og børnearbejde. Vi stiller samme krav til de tredjeparter, vi samarbejder med, gennem PwC's Third Party CoC.

Vi ønsker en mangfoldig arbejdsplads og behandler alle mennesker lige. Vi har etableret processer i vores afdelinger Inhouse Legal og Human Capital, der skal sikre, at vi følger op på overholdelse af begge politikker. Du kan læse mere om vores CoC på s. 68.

Og mere om procedurer til håndtering af situationer, hvor uetisk eller uhensigtsmæssig adfærd bliver identificeret, på s. 68-69. Hvilke initiativer, der bliver igangsat som følge af et brud på vores politikker, kommer an på den konkrete sag.

Andre relevante medarbejderpolitikker

Vores CoC og Human Rights Policy adresserer ikke direkte vores identificerede IRO'er. Disse bliver adresseret gennem en række andre medarbejder- og partnervendte politikker, der hver især understøtter, at PwC skal være et rart sted at være for alle og at vi har et arbejdsliv i balance. Politikker udfoldes under afsnittet Medarbejdertrivsel, Inklusion og diversitet og Kompetenceudvikling samt i vores politikoverblik på s. 42.

Medarbejderinddragelse

I PwC ønsker vi, at vores medarbejdere er en aktiv del af beslutninger, der omhandler arbejdsforhold og politikker, som direkte påvirker deres daglige arbejdsliv. Derfor interagerer vi løbende med vores medarbejdere for at indsamle den nødvendige feedback til at understøtte vores arbejde med at være et rart sted at være.

Medarbejderudvalg

Hos PwC er vi forpligtet til at opretholde en åben og konstruktiv dialog med vores medarbejderrepræsentanter gennem et medarbejderudvalg. Regelmæssige møder og feedbacksessioner gør det muligt for repræsentanter på alle niveauer at dele deres synspunkter og komme med forslag til forbedringer af arbejdsforholdene. Det er People Committee, og herunder vores Head of Human Capital, som er ansvarlig for denne dialog samt opfølgningen herpå. Denne inddragelse sikrer, at de løsninger, vi implementerer, afspejler de behov og ønsker, som vores medarbejdere har. Gennem denne åbne dialog skaber vi et arbejdsmiljø præget af gensidig respekt og forståelse. Ud over vores medarbejderudvalg indruges vores medarbejders holdning også gennem repræsentanterne i vores arbejdsmiljøorganisation samt via besvarelse af den obligatoriske "Arbejds-

Emner berørt i vores GPS

- Medarbejderengagement
- Adfærdsændring
- Etik
- Fleksibilitet
- Trivsel
- Vækst og udvikling
- Inklusion og mangfoldighed
- Innovation
- Ledelseeffektivitet
- Meningsfuldt arbejde
- Kvalitetsadfærd
- Belønning og anerkendelse

pladsvurdering-undersøgelse", der udsendes hvert tredje år. Formanden for arbejdsmiljøorganisationen refererer i denne henseende til vores Human Capital-partner.

Årlig medarbejderundersøgelse

PwC globalt udsender i foråret den årlige Global People Survey (GPS), som benyttes til at indsamle struktureret indsigte i medarbejdernes opfat-



telser og erfaringer. Analyse af resultaterne fra medarbejdertilfredshedsundersøgelsen gør det muligt for os at igangsætte meningsfulde dialoger i organisationen om de områder, hvor vi excellerer og de områder, hvor vi kan forbedre vores arbejdsmiljø eller andre forhold, som afdækkes i undersøgelsen.

Proces for rapportering af negativ indvirkning

At være en socialt sikker og respektfuld arbejdsplads er essentielt for at skabe en tryk arbejdskultur, der styrker og gør det muligt for kolleger at tage ordet og rejse bekymringer eller spørgsmål. Samtidig skal vi sikre, at der tilbydes løsninger i de tilfælde, hvor medarbejdere har haft negative oplevelser. I PwC kan bekymringer og klager, herunder i relation til vores identificerede negative påvirkning på vores medarbejdere og partnere (IRO S1.I og IRO S1.III), indberettes via tre interne kanaler: i) gennem nærmeste leder eller business unit leder, ii) gennem Human Capital eller iii) anonymt via vores Ethics Helpline. Foretages en rapportering mundtligt, vil denne blive dokumenteret i PwC's sagsstyringssystem. Alle processer i forbindelse med behandlingen af indrapporteringer er beskrevet i PwC's klagepolitik.

Du kan læse mere om vores Ethics Helpline og vores klagepolitik, samt hvordan vi informerer vores medarbejdere og partnere om vores Ethics Helpline, og arbejder med at beskytte brugere af portalen på s. 68-69.

Ved sager, hvor en negativ indvirkning på vores medarbejdere eller partnere er forekommet, vurderes det i den enkelte sag, hvilke tiltag der vil være mest gavnlige for at genoprette skaden. Dette kan være alt fra tilbud om samtaler med ledere og Human Capital til psykologhjælp og mulighed for en orlovsperiode.

Hændelser, klager og alvorlige virkninger for menneskerettighederne

I regnskabsåret 2024/25 modtog vi ingen klager, krav om erstatning eller henvendelser fra tredjeparter. Der blev heller ikke rapporteret nogen alvorlige menneskerettighedsovertrædelser, og der er derfor ikke rejst nogen sager om bøder, sanktioner eller erstatninger for skader af sådan hændelser.

Internt er der blevet rejst få sager i relation til diskrimination eller chikane gennem Ethics Helpline eller en af vores andre kanaler. Sagerne er blevet grundigt undersøgt, og PwC behandler hver sag med største alvor. I forbindelse med en undersøgelse vurderes behovet for korrigerende tiltag altid, og nødvendige foranstaltninger bliver iværksat. Læs mere under G1 fra s. 67.



Arbejdsvilkår

Politikker vedrørende egen arbejdsstyrke

Vores medarbejdere og partnere er hjertet i PwC og afgørende for, at vi kan skabe løsninger for både erhvervslivet og samfundet, hvorfor det er essentielt for os at skabe en arbejdsplads, hvor vores talenter trives og udvikler sig. Vores forretningsmodel kan periodevis give vekslende og uforudsigelige arbejdstider, hvilket påvirker vores medarbejdere og partnere negativt og udgør en risiko for vores forretning. For at mitigere risikoen (**IRO S1.II**) og den negative indvirkning (**IRO S1.I**) er det vigtigt, at vi formår at skabe forudsætninger for, at der kan opnås en god balance mellem arbejds- og privatliv i andre perioder, og at vi tilbyder den fornødne support og fleksibilitet i de travle perioder. Dette er emner, der er adresseret i vores fleksibilitetspolitik og trivsels- og stresspolitik.

Vores trivsels- og stresspolitik er designet til at sikre et godt arbejdsmiljø, hvor medarbejderne trives og oplever PwC som et rart sted at være. Politikken fremmer åbenhed og dialog om trivsel og stress og

har som formål at fremme trivsel og arbejdsglæde samt forebygge stress.

Fleksibilitetspolitikken indeholder vores retningslinjer og tiltag, der muliggør, at vores medarbejdere og partnere bedre kan planlægge og tilrettelægge deres arbejde rundt om personlige gøremål, aftaler eller arrangementer i løbet af ugen. Flexibilitet hos os handler således ikke om at arbejde hverken mere eller mindre, men om at gøre hverdagen mere fleksibel for den enkelte. Med udgangspunkt i politikken ønsker vi at give vores medarbejdere muligheden for at navigere bedst muligt i de til tider skiftende og lange arbejdstider, som vores branche periodevist kan medføre.

På s. 42 er et overblik over PwC's væsentlige politikker relateret, men ikke begrænset, til vores væsentlige IRO'er.

Tilgang til at afbøde væsentlige risici og forfølge væsentlige muligheder

For at sikre en god implementering af vores trivsels- og stresspolitik samt vores fleksibilitetspolitik har vi indført en række initiativer, som både har til formål

at mindske vores negative indvirkning på vores medarbejdere og partnere og gøre bod på aktuelle indvirkninger (**IRO S1.I**) samt mindske risici (**IRO S1.II**).

De seneste år har vi indført en række trivselsrelaterede initiativer, som tæller alt fra støttepuljer til lokale medarbejderdrevne initiativer, mulighed for brug af familierådgivere og coaches gennem vores sundhedssikring, fysisk og social aktivitet, fx "Vi cykler til arbejde" og "DHL Stafetten". Vi tilbyder vores medarbejdere og partnere at deltage i webinarrækken "Recharge", som giver gode redskaber og viden om energi i hverdagen, hvordan man holder sin hjerne skarp, power breaks, søvn og meget andet. Alt sammen noget, der kan understøtte en god balance i hverdagen.

Vi anser det som en fælles opgave at være opmærksom på trivsel og stress. Det er derfor en opgave, som både omfatter PwC som firma, vores career coaches, teamledere, medarbejdere og partnere. Gennem vores CoC lægger vi også vægt på en åben og inkluderende kultur (læs mere om vores CoC på s. 68). Dette ønsker vi også afspejlet i forhold til vores medarbejderes trivsel og støtte hertil. Derfor er samtaler med career coaches og teamledere samt introduktionsforløb for nye medarbejdere indført.

Når nogle af vores medarbejdere og partnere oplever perioder, hvor deres trivsel er negativt påvirket, stiller vi også en række interne og eksterne tilbud til rådighed, alt efter deres behov og ønsker. Internt tilbyder Human Capital støtte i form af en business advisor og career coach, mens der eksternt gennem sundhedspakken er adgang til tilbud som erhvervscoaching, familierådgivning og psykologisk støtte. Disse muligheder kan benyttes både forebyggende og reaktivt.

Alle initiativer i relation til vores partners og medarbejderes trivsel, herunder fleksibilitet, koordineres og eksekveres gennem et særskilt team i vores Human Capital-afdeling. Vi følger op på effektiviteten af vores aktiviteter gennem de målsætninger, der er fastsat på området, som beskrevet nedenfor, samt gennem vores medarbejdertilfredshedsundersøgelse og arbejdspladsvurderinger.

Det er Human Capital's ansvar at følge op på, at de igangsatte initiativer ikke medfører nogen anden negativ indvirkning på vores medarbejdere og partnere. Årligt indsamles ledelsesfeedback (se mere under "Kompetenceudvikling" på s. 64-66), som gennemgås af Human Capital sammen med den relevante afdelingsleder eller medarbejderansvarlige. Ud fra disse samtaler udarbejdes (hvis relevant) konkrete afdelingsspecifikke handlingsplaner.



I PwC anser vi det som en fælles opgave at være opmærksom på trivsel og stress. Det er derfor en opgave, som både omfatter PwC som firma, vores Career Coaches, teamledere, medarbejdere og partnere

Mål vedrørende IRO'er

Til at følge udviklingen på vores to identificerede IRO'er (**IRO S1.I** og **S1.II**), herunder brugen af implementerede handlinger, har vi fastsat specifikke målsætninger, der har til formål at følge op på, om vi formår at implementere de relevante politikker blandt vores medarbejdere og partnere.

Til at måle brugen og glæden af vores fleksibilitetspolitik har vi et spørgsmål i GPS'en om, hvorvidt vores medarbejdere føler sig trygge i at gøre brug af fleksibilitetspolitikken, uden at det bliver anset som at gå på kompromis med kvaliteten af deres arbejde. I forhold til vores arbejde med at øge trivslen blandt vores medarbejdere har vi en målsætning om, at 85 % af vores medarbejdere kan tale med deres ledere om deres trivsel og støtte hertil. Målsætningen er fastsat af vores Human Capital-afdeling, godkendt af EL, og måles gennem vores medarbejdertilfredshedsundersøgelse.

Igen i år er vi glade for at se, at vores medarbejdertilfredshedsundersøgelse er høj på begge parametre. For fleksibilitet fastholder vi vores gode resultater fra tidligere år. Med et år præget af forandring med ny strategi, nyt feedbacksystem, ny adfærdsmodel og mere, er resultatet for medarbejdernes trivsel, noget, vi er stolte af. Det bekræfter nemlig, at trods forandringer er den overordnede medarbejdertilfredshed

fortsat høj. Gennem vores medarbejdertilfredshedsundersøgelse indsamler vi også kvalitative input, som bliver opsamlet til brug for tilpasning af politikken og vores handlingsplaner.

Ud over vores målsætning om åben dialog følger vores Human Capital-afdeling løbende medarbejdernes registrerede sygedage (inklusive langtidssygemeldinger) og arbejdstid for at identificere eventuelle bekymrende mønstre. Når sådanne mønstre er aktuelle, tager Human Capital kontakt til de berørte medarbejdere for at forebygge og handle, inden det udvikler sig til kortere eller længerevarende

de sygdom. I PwC har vi ikke opsat konkrete mål for sygefravær, men sammenligner løbende vores tal mod et benchmark for sammenlignelige virksomheder.

Medarbejderomsætningen er steget fra 19,1 % til 23,2 %, hvilket afspejler en generel stigning i både frivillig og virksomhedsinitieret afgang. Den frivillige omsætning er øget til 18,1 % (mod 15,6 % sidste år), mens den virksomhedsinitierede omsætning er steget til 5,1 % (fra 3,5 %). I alt har 530 medarbejdere forladt PwC, hvilket er en stigning på 108 personer sammenlignet med sidste år.

Sociale forhold	Enhed	2024/25	2023/24	Basisår 2021/22	Mål
Medarbejdertrivsel					-
Medarbejdertilfredshed, fleksibilitet	%	89	89	88	
Medarbejdertilfredshed, trivsel	%	83	84	85	85
Sygefraværssdage pr. FTE	%	6,4	6,2	-	-

§ Anvendt regnskabspraksis

PwC gennemfører årligt en omfattende medarbejdertilfredshedsundersøgelse (GPS), hvor alle medarbejdere og partnere som udgangspunkt er inviteret til at deltage. Udeladt fra undersøgelsen er direktionen samt konsulenter. Opgørelsen for fleksibilitet er ud fra spørgsmålet: "The people I work for trust me to use flexibility options without compromising the quality of my work". På trivsel er et index af flere spørgsmål anvendt, som relaterer sig til, om PwC er et rart sted at være.

Sygefravær beregnes som det gennemsnitlige antal sygetimer pr. medarbejder divideret med normtiden i en periode svarende til løbende 12 måneder.

Karakteristika for egen arbejdsstyrke

Sociale forhold	Enhed	2024/25	2023/24
Medarbejderomsætning			
Medarbejderomsætning	%	23,2	19,1
Medarbejderomsætning, frivillig	%	18,1	15,6
Medarbejderomsætning, ufrivillig	%	5,1	3,5
Medarbejdere, der har forladt PwC, total	hoveder	530	422
Fuldtidsmedarbejdere, der har forladt PwC	hoveder	509	400
Deltidsmedarbejdere, der har forladt PwC	hoveder	21	22

§ Anvendt regnskabspraksis

Medarbejderomsætningshastigheden beregnes som antallet af medarbejdere, der har forladt PwC (eksklusive intern/trainees, partnere og kapitalejere), i forhold til det gennemsnitlige antal af medarbejdere i regnskabsåret.

Sociale forhold	Enhed	2024/25		Total	2023/24		Total
		Kvinde	Mand		Kvinde	Mand	
Medarbejderantal							
Antal medarbejdere, eksklusive kapitalejere	hoveder	1.209	1.680	2.889	1.224	1.694	2.918
Antal medarbejdere på faste kontrakter	hoveder	1.204	1.677	2.881	1.221	1.693	2.914
Antal medarbejdere på midlertidige kontrakter	hoveder	5	3	8	3	1	4
Antal medarbejdere (non-guaranteed hours)	hoveder	0	0	0	0	0	0
Antal fuldtidsmedarbejdere	hoveder	964	1.444	2.408	959	1.424	2.383
Antal deltidsmedarbejdere	hoveder	240	233	473	262	269	531

§ Anvendt regnskabspraksis

Antallet af medarbejdere (det samlede antal) opgøres ved udgangen af regnskabsåret. I PwC opgøres studentermedhjælpere og vikarer som medarbejdere på faste kontrakter, hvorimod vores praktikanter er ansat på midlertidige kontrakter. I PwC er en fuldtidsmedarbejder ansat på 37 timer om ugen, og vi har tre kønsrelaterede kategorier, hvoraf "ikke-angivet" ikke er blevet anvendt.

Ligebehandling og lige muligheder for alle

Politikker vedrørende egen arbejdsstyrke

Inklusion og diversitet (I&D) er grundlæggende værdier i vores organisation. Vi vil have et arbejdsmiljø, hvor alle medarbejdere føler sig velkomne, værdsatte og respekterede uanset deres baggrund. Derfor har vi implementeret en inklusions- og diversitetspolitik (**IRO S1.III**), der skal understøtte vores arbejde med at fremme inklusion af medarbejdere og partnere med forskellig nationalitet, alder, køn, seksuel orientering, religion og livssituation og sikre lige muligheder for udvikling og karriere. Se politikoverblik på s. 42.

Tilgang til at afbøde væsentlige risici og forfølge væsentlige muligheder

Vi har etableret en række inklusions- og diversitetsretningslinjer, der anvendes i alle vores rekrutterings-, udvælgelses- og bedømmelsesprocesser. Målet er at træffe beslutninger uden indflydelse fra bevidste eller ubevidste fordomme for at sikre, at vi minimerer vores negative indvirkning på vores medarbejdere og partnere samt genopretter i tilfælde af faktisk negativ indvirkning (**IRO S1.III**). Samtidig samarbejder vi med de enkelte afdelinger om at udvikle specifikke handlingsplaner, der tager højde for den konkrete kontekst og sikrer målrettede initiativer for at fremme diversitet. Vi følger udviklingen nøje via vores I&D Dashboard, som giver os mulighed for at måle, evaluere og rapportere fremskridt på området. Dette bidrager til, at vi løbende kan tilpasse vores indsats og fortsat understøtte, at PwC er et rart sted at være, hvor inklusion og diversitet er en naturlig del af vores kultur.

Et element forbundet med vores arbejde med inklusion og diversitet er vores initiativer, der skal øge kønsdiversiteten i PwC. Vi uddanner vores ledere

i vigtigheden af kønsdiversitet og ubevidste forudindtagelser i forbindelse med alt fra rekruttering til aflønning samt tilbyder specifikke mentorordninger og ledelsesprogrammer målrettet vores kvindelige kolleger.

Et andet tiltag, vi har implementeret fra 2021/22 for at skabe en balanceret kønsfordeling og understøtte medarbejdernes familieliv, er vores "FamilieLiv-pakke" til både mænd og kvinder. Denne pakke har bl.a. fordoblet betalt orlov for fædre fra 12 til 24 uger, hvilket har resulteret i, at mænd i PwC nu i gennemsnit tager 12,5 ugers barsel sammenlignet med ca. 7,7 uger før tiltaget. Derudover tilbyder vi tre betalte barns første-sygedag og muligheden for at være på nedsat tid med fuld løn i en måned inden for det første år efter barselsorlov. For at sikre en god overgang tilbage til arbejdspladsen tilbyder vi mentorforløb og medlemskab af barselsnetværket "Inspired Beyond Babies". Vi træner også ledere, så de bedst muligt kan støtte medarbejdere før, under og efter orlov. Disse initiativer er en del af vores større indsats for at skabe en inkluderende arbejdsplads, der giver alle lige muligheder.

En vigtig del af vores fokus på ligebehandling er vores indsats for at tiltrække og fastholde medarbejdere fra forskellige nationaliteter. I år har vi 60 forskel-

lige nationaliteter ansat. Vi er især glade for at se, at vores internationale medarbejdere i stigende grad vælger at fortsætte og udvikle deres karriere hos os. Dette er resultatet af målrettede initiativer, der har forbedret vores onboarding-processer og skabt en mere inkluderende kultur. Vi lægger vægt på at tilbyde fælles sprogundervisning og understøtte et arbejdsmiljø, hvor der er plads til at fejre kulturelle og religiøse højtid. Eksempler herpå er middagsarrangementer og netværk for internationale medarbejdere. Disse tiltag styrker ikke kun integrationen, men også fællesskabet og engagementet på tværs af kulturer i PwC.

Udfordringerne inden for diversitet, ligebehandling og inklusion er en samfundsudfordring, der kræver fælles indsats, og vi videndeler derfor med andre større organisationer om best practice. Vi har for femte gang været strategisk partner på Womenomics, der er en stor diversitets- og inklusionskonference, som Above & Beyond Group står bag. Internationale eksperter, ledere, erhvervsfolk og rollemønstre var samlet, og det blev understreget af flere talere, at en inkluderende kultur stiller virksomheder stærkere med bedre resultater og bedre evne til at tiltrække talenter.

Vi har et specialiseret team i Human Capital, der står for at udarbejde strategien på dette område. Teamet definerer aktiviteter på kort og lang sigt, der skal sikre implementeringen og følge op på vores udvikling i forhold til vores målsætninger. Som en del af tilpasningen af vores arbejde på dette område har vores team indgået i uformelle dialoger med forskellige medarbejdere for at indsamle input til fastsættelse af målsætninger og handlingsplaner.



Vi følger udviklingen nøje via vores I&D Dashboard, som giver os mulighed for at måle, evaluere og rapportere fremskridt på området



Mål vedrørende IRO'er

De seneste år har vi haft et særligt fokus på at fremme kønsdiversitet og sikre en balanceret kønsfordeling i alle ledelseslag, hvor vi har arbejdet mod at opfylde vores 2030-mål om en kønsfordeling på minimum 66/33 blandt vores udvidede daglige ledelse (fra senior managers til og med partnere) samt vores mål om en kønsfordeling på minimum 60/40 på tværs af hele organisation. Dette er de primære målsætninger, der skal følge effekten af de tiltag, vi igangsætter i relation til **IRO S1.III**.

I 2024/25 har vi samme kønsfordeling som sidste år, da 59 % er mænd og 41 % er kvinder. Desuden ser vi ved årets udgang en mindre forbedring på 1 procentpoint i kønsfordelingen i vores udvidede daglige ledelseslag (71 % mænd og 29 % kvinder) i forhold til 2023/24, ligesom vi har formået at forbedre kønsfordelingen i det øverste daglige ledelseslag. Her er fordelingen 67 % mænd og 33 % kvinder, hvilket er en mindre forbedring i forhold til sidste år (68 % /32 %). Dette betyder, at vi i år opfylder vores mål – en balance, som vi på trods af, at vi har nået målet, fortsat vil arbejde på at forbedre.

For at sikre den ønskede udvikling i kønsdiversiteten følger vi også med i kønsfordelingen blandt vores ansøgere og nyansatte. I 2024/25 ser vi, at vores ansættelser har været 56 % mænd og 44 % kvinder mod en ansøgerpulje med en kønsfordeling på 54/41 (5 % har valgt ikke at oplyse køn).

Som en del af vores arbejde med at øge diversiteten og sikre inklusion i vores arbejdsstyrke arbejder vi målrettet på at sikre ligeløn for lige arbejde uanset køn. Derfor gennemfører vi regelmæssige lønanalyser for at identificere og rette eventuelle lønforskelle samt følge effekten af vores inklusions- og diversitetsinitiativer i forhold til vores bedømmelsesprocesser. Derfor er vi stolte af, at vi i 2024/25 for alle niveauer på nær administrativ ser, at vores lønforskel ligger inden for vores 5 %-interval, som antages at være ligeløn¹². Årsagen til den store forskel på administrativ i kvindernes favør skyldes erfaring. Kvinderne har mere end 10 års erfaring sammenlignet med mændene. Totalen for lønforskel ligger over 5 %, hvilket skyldes vores ulige fordeling af mænd på de højere management levels (senior manager- og director-niveau)



12 Ifølge EUs transparency act

Mangfoldighedsparametre

Den underrepræsenterede køns andel af den øverste daglige ledelse er steget fra 32 % til 33 %. Andelen af kvinder i det udvidede daglige ledelseslag er fortsat stigende og udgør nu 29 % mod 28 % sidste år. Det markerer endnu et år med fremgang og understreger den positive udvikling, vi har set, siden vi begyndte denne måling. Den vedvarende stigning afspejler vores fokus på diversitet og inklusion i ledelseslaget. Det er lykket os at fastholde flere af vores mest erfarne medarbejdere og partnere (55+ år), som hver især udfylder en væsentlig rolle, bl.a. i forhold til at udvikle de mange unge kolleger, som vi ansætter hvert år. Den faldende gennemsnitsalder skyldes derfor en større medarbejdervækst blandt yngre medarbejdere.

Sociale forhold	Enhed	2024/25	2023/24
Diversitet			
Kønsdiversitet, øverste daglige ledelse, antal (M/K)	hoveder	57/28	41/19
Kønsdiversitet, øverste daglige ledelse, andel (M/K)	%	67/33	68/32
Kønsdiversitet, udvidet daglig ledelse, antal (M/K)	hoveder	492/203	490/190
Kønsdiversitet, udvidet daglig ledelse, andel (M/K)	%	71/29	72/28
Kønsdiversitet, kapitalejere, andel (M/K)	%	87/13	87/13
Andel medarbejdere under 30 år	%	52,0	43,9
Andel medarbejdere mellem 30-50 år	%	36,0	41,5
Andel medarbejdere over 50 år	%	12,0	14,5

Anvendt regnskabspraksis

Kønsdiversitet

Det øverste, daglige ledelseslag er opgjort som EL (første led under vores bestyrelse) og direkte referencer til disse. Flere af medlemmerne i EL samt direkte referencer til disse er kapitalejere; derfor medtages ikke-ansatte i beregning af kønsdiversitet i PwC's øverste ledelse. Den udvidede daglige ledelse dækker medarbejdere på senior manager-, director- og partnerniveau. Flere af partnerne er kapitalejere derfor medtages ikke-ansatte i beregning af kønsdiversitet i PwC's udvidet daglig ledelse.

Alder

Aldersfordelingen blandt medarbejdere beregnes ved at aggregere det samlede antal medarbejdere under 30 år (29 eller yngre), medarbejdere mellem 30 og 50 år (30 til 49), og medarbejdere på 50 år eller derover. Opgørelsen for alder er eksklusive konsulenter og kapitalejere. Denne beregning er baseret på antal ansatte pr. 30. juni.



Parametre for balance mellem arbejdsliv og privatliv

Sociale forhold	Enhed	2024/25	2023/24
Work-life balance			
Andel af medarbejdere, der er berettiget til at tage familierelateret orlov	%	100	100
Andel af mandlige medarbejdere, der har afholdt familierelateret orlov, ud af samtlige mandlige medarbejdere ansat i PwC	%	11	-
Andel af kvindelige medarbejdere, der har afholdt familierelateret orlov, ud af samtlige kvindelige medarbejdere ansat i PwC	%	15	-

§ Anvendt regnskabspraksis

Familierelateret orlov dækker over følgende situationer:

- Ved fødsel af barn (barselorlov, forældreorlov og fædreorlov)
- Ved barns hospitalsindlæggelse, hvis det kræver forældres tilstedeværelse
- Under tvingende familiemæssige årsager i forbindelse med sygdom eller ulykke, der kræver medarbejderens tilstedeværelse
- Plejeorlov, så medarbejderen kan passe et nærtstående familiemedlem med en betydelig og varigt nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne, kronisk lidelse eller langvarig lidelse
- Plejeorlov for at passe en nærtstående, der ønsker at dø i eget hjem.

Familierelateret orlov beregnes ved at dividere det unikke antal medarbejdere af hvert køn, der har taget familierelateret orlov, med antallet af berettigede medarbejdere for hvert køn (berettigede medarbejdere er defineret på samme måde som "samlet antal medarbejdere"). En medarbejder, der fx har taget familierelateret orlov både i januar og februar, tælles kun én gang for hele året.

Lønforskelle

Sociale forhold	Enhed	2024/25	2023/24
Lønforskel mellem højest betalte og medianen			
Lønforskel mellem højest betalte og medianen	Ratio	21,3	23,7
Lønforskel mellem køn*			
Director	%	-1,3	-3,0
Senior Manager	%	5,0	3,4
Manager	%	4,4	4,3
Senior Associate	%	1,6	4,3
Associate	%	-3,6	-4,5
Junior	%	-4,2	-3,3
Administrativ	%	-36,0	-36,6
Intern/trainee	%	-0,9	-0,9
Gennemsnitlig løn	%	6,7	6,2

* Ved negativ procent er kvinderne højere lønnet end mændene.

§ Anvendt regnskabspraksis

Lønforskellen mellem den højeste betalte og medianen beregnes som forholdet mellem den højest lønnede og medianlønnen for medarbejdere. Lønforskellen mellem køn beregnes på baggrund af timeløn. Timelønnen er beregnet ud fra totalløn delt med faktisk antal arbejdede timer (totalløn; bruttoløn, bonus og monetære medarbejderfordele). Lønforskellen mellem køn beregnes på baggrund af gennemsnitslønnen. Inkluderer ud over totalløn også juridisk køn samt stillingsniveau. Det antages, at der er ligeløn, hvis lønforskellen er under 5 %. Opgørelsen er for medarbejdere pr. 30. juni.

Kompetenceudvikling

Politikker vedrørende egen arbejdsstyrke

Løbende uddannelse og kompetenceudvikling er afgørende for, at vores medarbejdere og partnere kan forbedre deres færdigheder, ligesom det er essentielt, for at vi kan opretholde vores stærke markedsposition (**IRO S1.IV**).

I PwC har vi ikke en fastsat politik for kompetenceudvikling, men følger 70/20/10-modellen, det betyder, at 70 % af den tid, vores medarbejdere og partnere bruger på læring, kommer gennem deltagelse i konkrete opgaver og projekter i hverdagen, 20 % sker ved coaching og sparring med fx career coaches, og de sidste 10 % sker gennem deltagelse i formel uddannelse i form af kurser, e-learning, konferencer mv.



Tilgang til at afbøde væsentlige risici og forfølge væsentlige muligheder

For at sikre det maksimale udbytte af vores formelle kompetenceudvikling tilbyder vi en lang række kurser og uddannelsesforløb, som matcher medarbejdernes og partnernes forventninger til udvikling, forretningens behov og kundernes efterspørgsel. Valg af kurser for den enkelte indgår som en del af den årlige udviklingssamtale, så vores medarbejdere og partnere selv er med til at definere deres behov og ønsker for uddannelse i det kommende år. På denne måde ønsker vi at sikre et maksimalt udbytte for vores medarbejdere og partnere samt mindske risikoen for PwC ved manglende uddannelse af vores medarbejdere og partnere (**IRO S1.IV**).

I vores uddannelseskatalog findes der både tværfaglige kurser og fagspecifikke uddannelsesforløb. I vores revisionsforretning udbydes vores Trustbuilder-forløb, der har til formål at klæde vores revisorer på til de forskellige faglige udfordringer, de møder i deres arbejde med vores kunder samt understøtte uddannelseskravene hertil. Foruden Trustbuilder-forløbet understøttes de af vores

kolleger, der ønsker at gennemføre uddannelsen til statsautoriseret revisor. Som led i udviklingen af vores uddannelsesstilbud har vi i år haft særligt fokus på ESG-kurser og certificeringer, der styrker vores evne til at imødekomme både lovgivningsmæssige krav og kundernes behov.

Vores medarbejdere kan gøre brug af vores globale netværk, der har et bredt katalog af uddannelser, bl.a. Advisory University og Tax University. Foruden vores fagspecifikke kurser udbyder vi også forløb i vores ledelsesakademi og talentudviklingsprogrammer, såsom Key Talent, der understøtter talenter i at udfolde deres fulde potentiale, samt vores Graduate-programmer for Young Professionals, der sikrer kompetenceudvikling og netværk i starten af medarbejderens professionelle karriere.

Vi måler løbende på effekten af vores kursusudbud gennem evaluering af vores kurser og uddannelser. Deltagerne har mulighed for at give anonym feedback på deres oplevelse af kursets indhold og format samt dets relevans for deres arbejde. Denne feedback hjælper os med løbende at forbedre vores uddannelses- og kursusstilbud, således at vi kontinuerligt forbedrer kompetenceudviklingen på baggrund af målbare data, der understøtter vores strategiske tilgang til at udvikle vores medarbejdere.

Lederudvikling og ledertræning har igen i år været en prioritet i PwC, da god ledelse har betydning for motivation, engagement og trivsel blandt vores medarbejdere og partnere.

Vores ledere i PwC Danmark har fået træning i psykologisk tryghed og "unconscious bias" baseret på individuelle teams behov samt fået tilbudt online-kurser i wellbeing. Vi ønsker en kontinuerlig udvikling af ledelseskompetencer på tværs af management-level, og vores årlige proces for ledelsesfeedback er meget værdifuld i den sammenhæng. Årligt bliver alle PwC's managers, senior managers, directors og partnere opfordret til at indhente feedback specifikt på deres ledelsesadfærd. I perioden blev der afgivet 6.560 feedbackbesvarelser – over 500 flere end sidste år.

Vi har i år lagt ekstra vægt på inklusion, og vores people- og talentansvarlige har fået yderligere træning i netop dette.

Vi har et dedikeret team i vores Human Capital-afdeling, der skal sikre udbud og eksekvering af disse tilbud. I 2024/25 investerede vi i PwC 34 mio. DKK (32 mio. DKK i 2023/24) i formel uddannelse af vores medarbejdere og partnere, eksklusiv den investerede tid i forbindelse med deltagelse. Vi forventer at investere et tilsvarende beløb fremadrettet.



Lederudvikling og ledertræning har igen i år været en prioritet i PwC, da god ledelse har betydning for motivation, engagement og trivsel blandt vores medarbejdere og partnere

Mål vedrørende IRO

For at sikre den nødvendige udvikling af vores medarbejdere og partnere i overensstemmelse med **IRO S1.IV** har vi i PwC et mål om at dedikere mindst 200.000 timer årligt til medarbejder- og partneruddannelse. Dette dækker alle formelle interne og eksterne træningstimer, men ikke "on the job-træning". Målet er for nuværende fast og skal derfor indfries hvert år. Desuden har vi et mål om, at alle vores medarbejdere og partnere (med undtagelse af interns/trainees) skal have udarbejdet årlige udviklingsplaner for at sikre en struktureret proces og dialog om kompetenceudviklingsmål, uddannelsesbehov, motivation og karriereudvikling. Udviklingsplanen skal ikke kun sikre de 10 % formel uddannelse, men også hvordan de resterende 70 % og 20 % af kompetenceudviklingen skal finde sted i løbet af året.

Målsætningerne er fastsat af vores Human Capital-afdeling med udgangspunkt i historisk data samt løbende dialoger med PwC-netværket og er godkendt af EL. Input fra de kursusevalueringer, der udsendes efter alle interne kurser, bruges som input til at vurdere vores arbejde på dette område og eventuelle behov for tilpasninger af vores målsætninger.

I det seneste år har hver medarbejder i gennemsnit anvendt 87 timer på uddannelse. Dette svarer til, at vi i PwC i år har brugt 267.881 timer på at uddanne os. Til sammenligning brugte vi i 2023/24 i PwC 239.981 timer på uddannelse. Det betyder, at vi som forventet igen i år indfrier målsætningen og vores løfte til vores medarbejdere i forhold til at understøtte deres udvikling. En stor overvægt af de forretningsområder, hvor der er obligatorisk efteruddannelse, er i Assurance, hvor vi har en overvægt af mandlige kolleger.

84 % af vores medarbejdere og partnere har i år udarbejdet og fået godkendt deres udviklingsplaner for året. Vores trænings- og uddannelsesansvarlige i Human Capital-afdelingen følger løbende udviklingen i antal træningstimer og reviewer vores målsætninger på dette område henover året.



Parametre for uddannelse og kompetenceudvikling

Sociale forhold	Enhed	2024/25			2023/24		
Medarbejderudvikling		Kvinde	Mand	Total	Kvinde	Mand	Total
Gennemsnitligt antal timer investeret i medarbejderudvikling	timer	76	94	87	64	92	80
Andel af medarbejdere med udviklingsplaner	%	83	84	84	75	79	77
Andel af medarbejdere med fastlagte målsætninger	%	86	88	87	85	88	87

§ Anvendt regnskabspraksis

Træning

Det gennemsnitlige antal timer pr. medarbejder brugt på træning og kompetenceudvikling inkluderer vores obligatoriske compliance-træning. ("On the job"-træning er ikke inkluderet). Tallet inkluderer både medarbejdere og kapitalejere (ikke-ansatte).

Udviklingsplaner

Andelen af medarbejdere med udviklingsplaner er defineret som aktive medarbejdere, der pr. 30. juni har mere end tre måneders anciennitet med aftalte og etablerede udviklingsplaner i PwC's HR-system. Andelen af medarbejdere med mål beregnes efter samme princip som medarbejdere med udviklingsplaner. Dataen inkluderer interns/trainees, som ikke forventes at lave udviklingsplaner. Partnere og kapitalejere laver ikke udviklingsplaner og sætter mål på samme vis som medarbejderne, hvorfor de ikke er med i denne opgørelse.

God forretningsetik

Vores formål er at styrke tilliden i samfundet og være med til at løse væsentlige problemstillinger. Derfor er ansvarlig, gennemsigtig og bæredygtig virksomhedsledelse afgørende. To underemner inden for G1 er vurderet til at have en væsentlig finansiell risiko. Disse underemner er henholdsvis forretningsetik (IRO G1.I) samt korruption og bestikkelse (IRO G1.II). Derudover er det vurderet, at vi potentielt har to væsentlige negative påvirkninger inden for forretningsadfærd. Disse underemner er henholdsvis beskyttelse af whistleblowere (IRO G1.III) og håndtering af data (IRO G1.IV og G1.V). For en mere detaljeret beskrivelse af vores IRO'er se s. 40-41.



Vores formål er at styrke tilliden i samfundet og være med til at løse væsentlige problemstillinger. Derfor er ansvarlig, gennemsigtig og bæredygtig virksomhedsledelse afgørende.

G1: Væsentlige IRO'er	ID	Kategori	Værdikæde
God forretningsetik – virksomhedskultur Manglende overholdelse af forretningsetiske retningslinjer og regler	G1.I	Risiko	Hele værdikæden
God forretningsetik – korruption og bestikkelse Manglende overholdelse af retningslinjer og regler for anti-korruption og -bestikkelse	G1.II	Risiko	Egne aktiviteter
God forretningsetik – beskyttelse af whistleblowere Manglende beskyttelse af brugere af vores whistleblowerordning	G1.III	Potentiel negativ indvirkning	Egne aktiviteter
God forretningsetik – dataetik Manglende efterlevelse af PwC's dataetiske retningslinjer	G1.IV	Potentiel negativ indvirkning	Egne aktiviteter
God forretningsetik – dataetik Finansielle tab som følge af datalæk (IRO G1.IV)	G1.V	Risiko	Egne aktiviteter

Virksomhedskultur og politikker for god forretningsetik

Politik oversigt

På side 42 er et overblik over de væsentlige politikker, som danner fundamentet for vores forretningspraksis. Vores politikker, som fx CoC, Third Party CoC, Tax CoC, dataetik, PwC's Human Rights-politik og klagepolitik, er centrale for vores håndtering af **IRO G1.I, G1.II og G1.III**.

Vores adfærdskodeks

Vores adfærdskodeks (CoC) er et regelsæt for, hvordan vi driver vores forretning og understøtter vores medarbejdere og partnere i at fastholde en etisk adfærd. Denne politik vejleder vores medarbejdere og partnere i god forretningsetik (**IRO G1.I**), herunder menneskerettigheder og sociale forhold samt forebyggelse af korruption og bestikkelse (**IRO G1.II**), og hvordan vi beskytter dem, der benytter vores rapporteringskanaler (**IRO G1.III**).

Vores adfærdskodeks beskriver klart, hvad vi står for og gør, både individuelt og kollektivt, samt hvad vi ikke gør. Træning i vores CoC indgår i vores obliga-

toriske træningsprogram og onboarding for alle nye medarbejdere. Desuden inkluderer den årlige etik- og compliance-træning, som er obligatorisk for alle medarbejdere, partnere og kapitalejere også elementer fra adfærdskodekset, da vi anser alle medarbejdere og partnere som værende ansvarlige for en god virksomhedskultur uden korruption og bestikkelse (**IRO G1.III**).

PwC's CoC inkluderer desuden en klageprocedure for uønsket adfærd og en rapporterings- og whistleblower procedure for mistanke om uetisk adfærd (**IRO G1.III**).

Third Party CoC

Vi forventer samme niveau af etisk adfærd og forretningsetik (**IRO G1.I**) fra vores leverandører som fra vores egne medarbejdere og partnere. Disse forventninger er beskrevet i vores Third Party CoC. Leverandører skal i deres arbejde for PwC bl.a. respektere menneskerettigheder og arbejdstagerrettigheder samt indarbejde de adfærdsprincipper, der er skitseret i kodekset. Vi gennemfører risikobaseret due diligence på leverandører, og hvis en leverandør overtræder kodekset, kan vi kræve en handlingsplan eller afslutte samarbejdet.

Andre tiltag for at sikre en høj standard for forretningsetik

Vi arbejder løbende på at forbedre vores processer for at opretholde høje standarder for forretningsetik. En vigtig del af dette er vores Engagement Compliance Review (ECR), der sikrer, at vores aftaler overholder interne og eksterne standarder og regler. Formålet med ECR er at forbedre kvaliteten og konsistensen af de ydelser, der leveres til vores kunder. Derudover følger vi den årlige imageundersøgelse fra IFO¹³, der i 2024/25 bekræfter vores stærke omdømme med en 2. plads i branchen. Samtidig indsamler vi feedback fra medarbejdere gennem vores globale medarbejdertilfredshedsundersøgelse, hvor medarbejdere og partnere vurderer PwC's evne til at opretholde en god forretningsetik.

Ethics Helpline og beskyttelse af Whistleblower

Vores Ethics Helpline er vores globale interne værktøj til at håndtere klager og rapportering af bekymringer i relation til etisk adfærd. Vores Ethics Helpline er tilgængelig via vores hjemmeside for medarbejdere, partnere, kunder samt andre eksterne interessenter. Vi har i 2024/25 haft fokus på at udvide vores kendskab til Ethics Helpline. Ud over PwC's Ethics Helpline har vi mange andre rapporteringskanaler,



13 Instituttet for Opinionsanalyse - en af Danmarks førende analysevirksomheder inden for afdækning af virksomheders og branchers image

herunder daglige ledere, vores Human Capital-afdeling, Risk Management og Inhouse Legal. Vi ønsker, at vores medarbejdere vælger den kanal, der føles mest tryk for dem, når de har noget at rapportere.

Disse procedurer er i overensstemmelse med dansk lovgivning. Håndteringen af henvendelserne via vores Ethics Helpline eller andre kanaler sker i overensstemmelse med vores klagepolitik. Gennem denne politik sikres det, at alle henvendelser vedrørende forretningsetik (**IRO G1.I**), korruption og bestikkelse (**IRO G1.II**) samt andre bekymringer behandles fortroligt af vores Help and Ethics Board, og at eventuelle undersøgelser udføres objektivt og grundigt (**IRO G1.III**).

Det er et generelt og ufravigeligt krav i hele processen, at alle de personer, som er involveret i behandlingen, herunder undersøgeren og personer, som bistår undersøgeren, ikke selv har nogen direkte eller indirekte involvering i det forhold, som har givet anledning til rapporteringen. Det er vores adm. direktør og vores RLG (risk, legal, governance)-partner, der er ansvarlig for at vurdere og afgøre udfaldet af disse undersøgelser. Disciplinære foranstaltninger kan variere fra advarsel til afskedigelse

Vi accepterer under ingen omstændigheder repressalier mod en person, der har indberettet en hændelse. Hvis en rapportør har rimelig grund til at tro, at vedkommende er udsat for repressalier, skal PwC straks underrettes, så vi kan reagere på det (**IRO G1.III**).

For at sikre at vores rapporteringskanaler benyttes, gennemfører vi løbende kampagner for at informere om vores "speak-up"-politik og whistleblowerordning. Gennem disse kampagner opfordrer vi til at rapportere etiske bekymringer for at opretholde vores standarder. Resultater fra vores medarbeitilfredshedsundersøgelse viser, at 84 % af vores kolleger føler sig frie til at tale om og/eller rejse bekymringer om etiske sager.

Det er vores RLG-partner, der er ansvarlig for at drive vores Ethics Helpline og sikre kendskabet til og tilgængeligheden af denne. Der bliver fulgt op på alle indberettede sager. I 2024/25 blev der indberettet 24 sager via vores rapporteringskanaler. Seks af disse var ikke underbygget, i fire tilfælde blev anmeldelsen enten trukket tilbage, eller det var ikke muligt at identificere subjektet, to sager er stadig igangværende, og 12 var underbygget eller delvist underbygget.



Hver sag bliver gennemgået og vurderet, og der bliver formuleret konkrete actions på baggrund af hver enkelt sag, fx coaching, adfærds-korrigerende samtaler, afskedigelser eller behandling af problemstillinger på afdelingsniveau.

Dataetik

I PwC har vi en politik for dataanvendelse, som sætter rammerne for vores dataetiske adfærd (**IRO G1.IV** og **G1.V**). Vi vil til enhver tid efterleve et højt og robust sikkerhedsniveau, ligesom vi løbende kontrollerer, at vi alle overholder alle regler og retningslinjer. Det er vores politik at opretholde de højeste etiske standarder og alle gældende data- og privatlivslove og -regler. I forbindelse med at vi nu benytter AI som et arbejdsredskab både i vores interne og eksterne leverancer, har vi opdateret vores politik i forhold til brugen heraf. Det er vores general counsel, chief data officer og chief information security officer, som er ansvarlige for politikken, og som indstiller til indarbejdelse af fornødne tilpasninger til vores direktion. Politikken afspejler også krav om løbende træning, der ud over brugen af de nye teknologier også har stort fokus på de etiske hensyn og datasikkerheden. To gange om året trænes alle medarbejdere og partnere i compliance, herunder dataetik og sikkerhed. Der henvises til vores hjemmeside for mere information om vores politik i relation til dataetik.

Korruption og bestikkelse

Vores CoC berører vores nultoleranceholdning til korruption og bestikkelse (IRO G1.II). Sager i relation til korruption og bestikkelse håndteres via vores Ethics Helpline (whistleblowerordning). Der er i løbet af 2024/25 ikke anmeldt nogen korruptionssager i PwC og derfor heller ikke foretaget nogen foranstaltninger eller handlinger. Du kan se mere i tabellen om sager i relation til korruption og bestikkelse.

Undervisning i PwC's retningslinjer

Information om korruption og bestikkelse indgår som en del af vores CoC-træning til nye og eksisterende medarbejdere. I 2024/25 omfattede træningen i anti-korruption og anti-bestikkelse til alle medarbejdere og partnere, inklusive EL og bestyrelse, eksempelvis områder som: anti-hvidvask, anti-korruption, informationsbeskyttelse, insider trading, anti-trust og fair konkurrence.

Alle nyansatte modtager også en e-learning, hvor der sættes fokus på "At være vores bedste selv", at "Holde PwC sikkert", at "Opbygge og beskytte tillid for i dag og i morgen" og at "Gøre det rigtige over for markedet og konkurrenter".

Ud over de årlige online træninger udsendes to gange om året en compliance update, der beskriver de compliance-forpligtelser, alle medarbejdere og partnere i PwC skal overholde. Denne opdatering udsendes via intranettet og omfatter bl.a. anti-korruption. Vi anser risikoen for korruption og bestikkelse som lige sandsynlig/usandsynlig for alle medarbejdergrupper, og derfor modtager alle også træning i dette emne.

Snyd er en alvorlig overtrædelse af vores retningslinjer og værdier og håndteres med dybeste alvor, også i forbindelse med interne træningssituationer. Ifølge vores CoC skal træning, opgaver og eksaminer gennemføres selvstændigt og uden uretmæssig hjælp.

Vi følger PwC's globale standarder inden for risikostyring, anti-hvidvaskning, anti-trust, informationsbeskyttelse og økonomiske sanktioner, herunder udpegning af en business conduct leader og implementering af Ethics and Business Conduct-programmet.

Whistleblower-sager	Enhed	2024/25	2023/24
Whistleblower-sager i alt		24	9
Underbyggede whistleblower-sager		12	4

\$ Anvendt regnskabspraksis

Antal whistleblowersager i alt omfatter alle henvendelser, som vi har modtaget via vores Ethics Hotline. Antallet af underbyggede whistleblowersager dækker over de sager, som enten er underbygget eller delvist underbygget. Sagerne bliver hvert år slettet jf. Datatilsynets regler.

Korrupsions- og bestikkelsessager	Enhed	2024/25	2023/24
Indikator			
Rapporterede sager relateret til korruption og bestikkelse	Antal	0	0
Domme for overtrædelse af anti-korrupsions- og anti-bestikkelseslovgivning	Antal	0	0
Beløb i alt vedrørende bøder for overtrædelse af anti-korrupsions- og anti-bestikkelses lovgivning	DKK	0	0

\$ Anvendt regnskabspraksis

PwC definerer bestikkelse som handlinger, der har til formål at påvirke personer til at handle uærligt i udførelsen af deres pligter. Korruption defineres som misbrug af embede, magt eller indflydelse med henblik på personlig vinding. Vores compliance-team gennemgår alle indberetninger og understøtter efterforskning, når det er nødvendigt. En gennemgang af alle indberetninger til hotlinen viser, at der ikke er indsendt nogen sager, der involverer PwC medarbejdere og partnere i forbindelse med bestikkelse eller korruption. Der er derfor ingen registrerede tilfælde af korruption eller bestikkelse i disse år.

Indledning	72
Noteoplysninger	75
Driftsaktiver og -forpligtelser	79
Kapitalstruktur, finansielle risici og relaterede poster	87
Øvrige oplysninger	94
Regnskabsgrundlag	97



Årsregnskab



I regnskabet anvendes følgende symboler:

T Totalindkomstopgørelse **B** Balance **§** Anvendt regnskabspraksis **S** Væsentlige regnskabsmæssige skøn **!** Risici

Indledning

PwC’s årsregnskab er aflagt i overensstemmelse med IFRS Accounting Standards (IFRS), som er godkendt af EU, samt de yderligere danske oplysningskrav i årsregnskabsloven, gældende for selskaber i klasse store C.

Totalindkomstopgørelse 1. juli – 30. juni

(DKK 1.000)	Note	2024/25	2023/24
Nettoomsætning	1.1	4.114.175	3.674.372
Andre driftsindtægter og -omkostninger	1.2	14.947	11.987
Indtægter		4.129.122	3.686.359
Andre eksterne omkostninger	1.3	1.074.190	818.351
Personaleomkostninger	1.4	2.737.895	2.547.806
Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle aktiver	2.1, 2.2	117.690	122.932
Resultat af primær drift		199.347	197.270
Finansielle indtægter	3.4	11.065	21.971
Finansielle omkostninger	3.4	68.441	77.088
Årets resultat		141.971	142.153
Årets totalindkomst	1.5	141.971	142.153

Balance 30. juni

(DKK 1.000)	Note	2024/25	2023/24
Aktiver			
Goodwill	2.1	602.456	602.456
Erhvervede rettigheder	2.1	8.502	17.130
Software	2.1	24.502	7.931
Udviklingsprojekter	2.1	0	0
Immaterielle aktiver		635.460	627.517
Grunde og bygninger	2.2	718.423	713.812
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	2.2	122.519	115.525
Materielle aktiver		840.942	829.337
Værdipapirer og kapitalandele	2.3	700	1.500
Deposita	2.4	38.152	38.914
Langfristede tilgodehavender	2.5	51.642	47.500
Finansielle aktiver		90.494	87.914
Langfristede aktiver i alt		1.566.896	1.544.768
Kortfristet del af langfristede tilgodehavender	2.5	238	0
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser og andre tilgodehavender	2.6	1.089.456	1.114.928
Kontraktaktiver	2.7	441.697	392.848
Periodeafgrænsningsposter	2.8	51.874	48.895
Tilgodehavender		1.583.265	1.556.671
Likvide beholdninger	3.1	515.163	448.269
Kortfristede aktiver i alt		2.098.428	2.004.940
Aktiver i alt		3.665.324	3.549.708

(DKK 1.000)	Note	2024/25	2023/24
Passiver			
Selskabskapital	3.2	595.886	595.886
Overført resultat		14	113
Foreslået udbytte for regnskabsåret	1.5	142.068	142.068
Egenkapital		737.968	738.067
Ansvarlig lånekapital	3.1, 3.3	614.162	607.711
Hensatte forpligtelser	2.9	10.974	11.874
Leasingforpligtelser	2.10, 3.1	496.194	488.081
Langfristede forpligtelser i alt		1.121.330	1.107.666
Kortfristet del af ansvarlig lånekapital	3.1, 3.3	42.556	43.537
Kortfristet del af hensatte forpligtelser	2.9	79.812	59.313
Kortfristet del af leasingforpligtelser	2.10, 3.1	50.395	53.670
Kontraktforpligtelser	2.7	216.999	220.199
Leverandører af varer og tjenesteydelser	3.1	192.456	159.303
Gæld til kapitalejere	3.1	651.737	606.729
Anden gæld	3.1	572.071	561.224
Kortfristede forpligtelser i alt		1.806.026	1.703.975
Forpligtelser i alt		2.927.356	2.811.641
Passiver i alt		3.665.324	3.549.708

Egenkapitalopgørelse 1. juli – 30. juni

(DKK 1.000)	Selskabs-kapital	Reserve for udviklings-omkost-ninger	Overført resultat	Foreslået udbytte for regn-skabsåret	I alt
Egenkapital 1. juli 2024	595.886	0	113	142.068	738.067
Årets totalindkomst	0	0	-97	142.068	141.971
Transaktioner med kapitalejere					
Betalt udbytte	0	0	0	-142.068	-142.068
Køb af egne aktier	0	0	-6	0	-6
Salg af egne aktier	0	0	4	0	4
B Egenkapital 30. juni 2025	595.886	0	14	142.068	737.968

Der er i regnskabsåret udbetalt udbytte på 142 mio. DKK svarende til 2,50 DKK pr. aktie.

Egenkapital 1. juli 2023	595.886	0	23	142.068	737.977
Årets totalindkomst	0	0	85	142.068	142.153
Transaktioner med kapitalejere					
Betalt udbytte	0	0	0	-142.068	-142.068
Køb af egne aktier	0	0	-5	0	-5
Salg af egne aktier	0	0	10	0	10
B Egenkapital 30. juni 2024	595.886	0	113	142.068	738.067

Der er i regnskabsåret udbetalt udbytte på 142 mio. DKK svarende til 2,50 DKK pr. aktie.

Pengestrømsopgørelse 1. juli – 30. juni

(DKK 1.000)	Note	2024/25	2023/24
Årets resultat		141.971	142.153
Reguleringer af ikke-likvide driftsposter	4.1	189.401	184.216
Ændring i driftskapital	4.1	13.335	-98.181
Pengestrømme fra drift før finansielle poster		344.707	228.188
Renteindbetalinger og lignende		9.469	12.272
Renteudbetalinger og lignende		-60.855	-64.086
Pengestrømme fra driftsaktivitet		293.321	176.374
Køb af immaterielle aktiver	2.1	-21.016	-4.216
Køb af materielle aktiver	2.2	-45.545	-59.960
Køb af finansielle aktiver	2.3, 2.4, 2.5	-2.794	-3.125
Salg af materielle aktiver	2.2	3.953	24.155
Salg af finansielle aktiver	2.3, 2.4, 2.5	3.556	156.476
Pengestrømme fra investeringsaktivitet		-61.846	113.330
Afdrag på leasingforpligtelser	2.10	-76.185	-55.696
Optagelse af ansvarlig lånekapital	4.1	117.912	112.375
Tilbagebetaling af ansvarlig lånekapital	4.1	-112.442	-57.406
Ændring i gæld til kapitalejere	4.1	45.008	68.930
Køb af egne kapitalandele	3.2	-6	-5
Salg af egne kapitalandele	3.2	4	10
Betalt udbytte		-142.068	-142.068
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet		-167.777	-73.860
Ændring i likvider		63.698	215.844
Likvider 1. juli		448.269	231.932
Effekt af kursregulering af likvider i udenlandsk valuta		3.196	493
Likvider 30. juni	4.1	515.163	448.269
Likvider specificeres således:			
Bankindestående		515.163	448.269



Note- oplysninger

1.1 Nettoomsætning

§ Anvendt regnskabspraksis

Omsætningen omfatter værdien af årets leverede ydelser, inklusive udlæg og leverancer fra underleverandører, hvor partnerselskabet er ansvarlig for den samlede ydelse. I omsætningen er fradraget af merværdiafgift og prisnedslag, der er direkte forbundet med salget. Omsætningen indregnes i resultatopgørelsen, når salget er gennemført. Dette anses generelt for at være tilfældet, når:

- Der foreligger en forpligtende salgsaftale
- Salgsprisen er fastlagt
- Tjenesteydelsen er leveret inden regnskabsårets udløb, uanset om ydelsen er faktureret eller ej
- Indbetaling er modtaget eller kan med rimelig sikkerhed forventes modtaget

Honoraret for de leverede ydelser fastsættes på baggrund af forskellige modeller. Indtægtsindregning for de forskellige modeller sker som følger:

- Hvor honoraret er baseret på medgået tid, indregnes omsætningen i takt med, at produktionen udføres til forventet salgsværdi (realisation), hvorved omsætningen svarer til salgsværdien af årets udførte arbejder (produktionsmetoden). Debiterbare timer registreret på opgaverne i forhold til forventet tidsforbrug anses som det mest pålidelige grundlag for vurdering af realisationsprocenten.
- Hvor honoraret er baseret på en fastpriskontrakt, indregnes omsætningen, i takt med at produktionen udføres, hvorved omsætningen svarer til salgsværdien af årets udførte arbejder (produktionsmetoden) under hensyntagen til færdiggørelsesgrad set i forhold til fastpriskontrakter.
- Hvor honoraret er baseret på udfaldet af en begivenhed, indregnes omsætningen, når det vurderes, at begivenheden er indtruffet. Indtægtsindregning udskydes indtil dette tidspunkt, da der, indtil begivenheden er indtruffet, er en ikke uvæsentlig usikkerhed om, hvorvidt betingelserne for at opnå vederlaget vil blive opfyldt.

Langt den største del af omsætningen indregnes over tid, da partnerselskabet vil være berettiget til at modtage betaling i takt med arbejdets udførelse. Indregning sker først, når de samlede indtægter og omkostninger samt realisationsprocenten på balancedagen kan opgøres pålideligt, og når det er sandsynligt, at de økonomiske fordele, herunder betalinger, vil tilgå partnerselskabet. Omsætningen vedrører i al væsentlighed salg af tjenesteydelser og altovervejende i Danmark.

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Nettoomsætningen fordelt på kategorier:		
Lovpligtig revision	1.390.548	1.379.247
Andre ydelser end lovpligtig revision, herunder skatte-, konsulent- og transaktionsaktiviteter	2.723.627	2.295.125
T I alt	4.114.175	3.674.372
Nettoomsætningen fordelt på forretningsområder:		
Assurance	2.186.107	2.106.456
Advisory	1.138.257	881.990
Tax & Legal	789.811	685.926
T I alt	4.114.175	3.674.372
Nettoomsætningen kan yderligere specificeres som påkrævet i revisorforordningens artikel 13, stk. 2, litra k.		
Lovpligtig revision af EU PIE-kunder og EU PIE-relaterede kunder*	337.245	342.370
Lovpligtig revision af andre kunder (end de ovenfor nævnte)	1.053.303	1.036.877
Ikke-revisionsydelser for revisionskunder	1.426.465	1.206.060
Ikke-revisionsydelser for andre kunder	1.297.162	1.089.065
T I alt	4.114.175	3.674.372

* PIE (Public Interest Entities) refererer til virksomheder, som har kapitalandele, gældsinstrumenter eller andre værdipapirer optaget til handel på et reguleret marked i et EU-land eller EØS-land og finansielle virksomheder.

1.2 Andre driftsindtægter og -omkostninger

§ Anvendt regnskabspraksis

Andre driftsindtægter og -omkostninger omfatter indtægter og omkostninger af sekundær karakter i forhold til selskabets hovedaktivitet, herunder fortjeneste og tab ved salg af immaterielle og materielle aktiver, inklusive mindre frasalg af aktivitet og refusioner.

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Gevinst eller tab ved salg af aktiver	1.679	-578
Øvrige driftsindtægter	13.268	12.565
T I alt	14.947	11.987

1.3 Andre eksterne omkostninger

§ Anvendt regnskabspraksis

Omkostninger ved servicering af kunder indeholder udlæg og leverancer fra underleverandører, herunder arbejde udført af PwC's kontorer i udlandet, hvor partnerselskabet har leveringsforpligtelsen (kontrol). Øvrige eksterne omkostninger indeholder omkostninger til lokaler, kontorhold og andre omkostninger, herunder kantine, uddannelse og kommunikation samt markedsføring og nedskrivning på tilgodehavender.

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Omkostninger ved servicering af kunder	496.291	317.536
Øvrige eksterne omkostninger	577.899	500.815
T I alt	1.074.190	818.351

1.4 Personaleomkostninger

§ Anvendt regnskabspraksis

Personaleomkostninger omfatter lønninger til ansatte, inklusive pensionsbidrag, regulering for skyldige feriepenge, skyldigt overarbejde og bonus samt vederlag til kapitalejerne. Key management udgøres af bestyrelse, executive leadership, inklusive direktion og øvrige afdelingsledere. Vederlag til direktionen omfatter den del, der kan henføres til udøvelse af hvervet i direktionen. Der udbetales ikke særskilt vederlag til bestyrelsesmedlemmer.

Fuldtidsarbejdsstyrken er et udtryk for den gennemsnitlige aktive fuldtidsarbejdsstyrke over et regnskabsår. Nøgletallet inkluderer fuldtidsansatte, midlertidigt ansatte og deltidsansatte, men ekskluderer ansatte på længerevarende orlov, som for eksempel barsels- eller længerevarende sygeorlov.

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Lønninger	2.622.929	2.447.571
Pensioner (bidragsbaseret)	93.592	80.720
Andre omkostninger til social sikring	21.374	19.515
I alt	2.737.895	2.547.806

Vederlag til key management

Lønninger	303.735	303.963
Pensioner (bidragsbaseret)	443	440
Andre omkostninger til social sikring	367	343
I alt	304.545	304.746

Heraf vederlag til direktionsmedlemmer

Lønninger	36.270	49.618
Andre omkostninger til social sikring	27	27
I alt	36.297	49.645

Gennemsnitligt antal aktive fuldtidsansatte (FTE)

Partnere	245	234
Øvrige medarbejdere	2.397	2.324
I alt	2.642	2.558

* Udviklingen i direktionens vederlag mellem 2023/24 og 2024/25 er påvirket af ændret personsammensætning samt reduktion i antallet af direktionsmedlemmer i løbet af 2024/25.

1.5 Resultatdisponering

Anvendt regnskabspraksis

Udbytte, som forventes udbetalt efter regnskabsårets udløb, vises som foreslået udbytte i resultatdisponeringen. Det foreslåede udbytte indgår som element i egenkapitalopgørelsen og ikke som en forpligtelse, før udbyttet er vedtaget på generalforsamlingen. Ekstraordinært udbytte (acontoudbytte) indregnes som en forpligtelse på tidspunktet for vedtagelse, indtil det afregnes.

Forslag til resultatdisponering

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Foreslået udbytte, indregnet under egenkapitalen	142.068	142.068
Overført resultat	-97	85
T I alt	141.971	142.153



Driftsaktiver og -forpligtelser



2.1 Immaterielle aktiver

Anvendt regnskabspraksis

Immaterielle aktiver

Goodwill

Nyerhvervede aktiviteter, der udgør en virksomhed, indregnes fra det tidspunkt, hvor der opnås kontrol over det tilkøbte (overtagelsesdagen). Anskaffelsesprisen opgøres som dagsværdien af de afgivne aktiver, påtagne forpligtelser og udstedte kapitalandele. Anskaffelsesprisen indeholder dagsværdien af eventuelle betingede vederlag (earn-outs). Transaktionsomkostninger ved erhvervelsen omkostningsføres i den periode, hvor de afholdes.

Identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser (nettoaktiver) vedrørende den overtagne virksomhed indregnes til dagsværdien på overtagelsesdagen.

Eventuel goodwill, relateret til den overtagne virksomhed, udgøres af et positivt forskelsbeløb mellem den samlede dagsværdi af den overtagne virksomhed og dagsværdien af de samlede regnskabsmæssige nettoaktiver.

Goodwill måles til kostpris med fradrag af akkumulerede nedskrivninger. Der foretages ikke amortisering af goodwill. Den regnskabsmæssige værdi af goodwill testes for værdiforringelse én gang årligt samt ved tegn på værdiforringelse og nedskrives til genindvindingsværdien over resultatopgørelsen, såfremt den regnskabsmæssige værdi er højere. Genindvindingsværdien opgøres som den højeste værdi af kapitalværdien af de forventede fremtidige pengestrømme og nettosalgsprisen. Med henblik på test for værdiforringelse allokteres goodwill til partnerselskabets pengestrømsfrembringende enheder. Opgørelsen af pengestrømsfrembringende enheder er baseret på det niveau, som ledelsen overvåger virksomheden på. Nedskrivninger af goodwill tilbageføres ikke.

Erhvervede rettigheder

Erhvervede rettigheder måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Afskrivninger foretages lineært over den periode, vi som minimum forventer at servicere kunderne i, hvilket er tre til femten år. Afskrivning påbegyndes, når aktivet er klar til brug, hvilket svarer til det tidspunkt, hvor virksomheden opnår kontrol herover.

Software

Software måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Afskrivninger foretages lineært over den forventede brugstid, som udgør to til fem år. Afskrivninger påbegyndes, når aktivet er klar til brug.

Udviklingsprojekter

Udviklingsprojekter er relateret til it, herunder egenudviklet software. Omkostninger til udviklingsprojekter omfatter gager, afskrivninger og andre omkostninger, der direkte kan henføres til selskabets udviklingsaktiviteter. Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og et potentielt fremtidigt marked eller udviklingsmulighed i virksomheden kan påvises, og hvor det er hensigten at fremstille, markedsføre eller anvende projektet, indregnes som immaterielle anlægsaktiver, såfremt der er tilstrækkelig sikkerhed for, at kapitalværdien af den fremtidige indtjening kan dække produktions-, salgs- og administrationsomkostninger samt selve udviklingsomkostningerne. Udviklingsprojekter, der ikke opfylder kriterierne for indregning i balancen, indregnes som omkostninger i resultatopgørelsen, i takt med at omkostningerne afholdes.

Aktiverede udviklingsomkostninger måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger eller genindvindingsværdi, såfremt denne er lavere. Et beløb, svarende til de indregnede udviklingsomkostninger, reserveres i posten "Reserve for udviklingsomkostninger" under egenkapitalen. Aktiverede udviklingsomkostninger afskrives fra tidspunktet for færdiggørelsen lineært over den periode, hvori udviklingsarbejdet forventes at frembringe økonomiske fordele. Afskrivningsperioden udgør tre til fem år.



2.1 Immaterielle aktiver (fortsat)

(DKK 1.000)	Goodwill	Erhvervede rettigheder	Software	Udviklingsprojekter
Kostpris 1. juli 2024	620.387	206.179	82.267	23.610
Tilgang i årets løb	0	565	20.451	0
Afgang i årets løb	0	-17.419	0	0
Kostpris 30. juni 2025	620.387	189.325	102.718	23.610
Af- og nedskrivninger 1. juli 2024	17.931	189.049	74.336	23.610
Årets afskrivninger	0	9.006	3.880	0
Tilbageførte af - og nedskrivninger på afhændede aktiver	0	-17.232	0	0
Af- og nedskrivninger 30. juni 2025	17.931	180.823	78.216	23.610
B Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2025	602.456	8.502	24.502	0

Kostpris 1. juli 2023	620.387	206.179	78.051	23.610
Tilgang i årets løb	0	0	4.216	0
Kostpris 30. juni 2024	620.387	206.179	82.267	23.610
Af- og nedskrivninger 1. juli 2023	17.931	175.096	68.578	23.610
Årets afskrivninger	0	13.953	5.758	0
Af- og nedskrivninger 30. juni 2024	17.931	189.049	74.336	23.610
B Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2024	602.456	17.130	7.931	0

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Af- og nedskrivninger immaterielle aktiver		
Erhvervede rettigheder	9.006	13.953
Software	3.880	5.758
I alt	12.886	19.711

Goodwill kan opdeles på følgende pengestrømsfrembringende enheder:		
Assurance	366.863	366.863
Advisory	208.813	208.813
Tax & Legal	26.780	26.780
I alt	602.456	602.456

S Væsentlige regnskabsmæssige skøn

Den regnskabsførte goodwill er primært fremkommet i forbindelse med fusionen mellem Price Waterhouse og Coopers & Lybrand i 1998. Herudover har PwC i perioden 1998 til 2006 opkøbt goodwill hos kapitalejerne i selskabet, ligesom der er fremkommet goodwill ved virksomhedsovertagelser. De regnskabsmæssige kunderelationer hidrører primært fra virksomhedsovertagelser i 2010/11.

Goodwill udgør 602 mio. DKK (2022/23: 602 mio. DKK). Der er foretaget en nedskrivningstest pr. 30. juni 2024 pr. pengestrømsfrembringende enhed. Nedskrivningstesten baseres på ledelsens forventninger til de enkelte forretningsområders fremtidige udvikling, herunder skøn over fremtidige pengestrømme, afkastkrav og vækstrater. Disse skøn er i sagens natur forbundet med en vis usikkerhed, og ændringer heri kan have stor effekt på udfaldet af nedskrivningstesten.

Test af værdiforringelse af goodwill tager udgangspunkt i det godkendte budget for 2025/26, og ved beregning af kapitalværdien har vi i lighed med tidligere år indregnet en skønnet vækstrate i de følgende fire år samt en vækstrate i terminalperioden på 1 %. Ved opgørelsen af cash flow fragår en andel af konsulenthonorar til kapitalejere, opgjort som en estimeret lønindkomst, hvis de pågældende kapitalejere havde været ansatte. De anvendte forudsætninger er af ledelsen fastlagt på baggrund af løbende ændringer i lovgivning, historiske data og ledelsens forventninger til fremtiden i øvrigt. Kapitalværdien påvirkes hovedsageligt af ændringer i omsætning, indtjeningsmargin og diskonteringsfaktor. Indtjeningsmarginen svarer til den historiske indtjeningsmargin pr. pengestrømsfrembringende enhed.

Diskonteringsfaktoren før skat udgør 8,6 % for Assurance (2023/24: 8,6 %), 8,7 % for Advisory (2023/24: 9,5 %) og 8,7 % for Tax & Legal (2023/24: 9,0 %). På baggrund af den beregnede kapitalværdi er der ikke fundet grundlag for nedskrivning i 2024/25.

2.2 Materielle aktiver

§ Anvendt regnskabspraksis

Materielle aktiver

Materielle aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte knyttet til anskaffelsen, indtil det tidspunkt hvor aktivet er klart til brug. Endvidere omfatter kostprisen anslåede reetableringsomkostninger, såfremt disse samtidig opfylder betingelserne for indregning af hensatte forpligtelser. I materielle aktiver indgår leje- og leasingkontrakter vedrørende kontorlokaler og driftsmidler, der opfylder betingelserne for et leasingaktiv, herunder ret til de økonomiske fordele fra brugen og retten til at bestemme over brugen af det identificerede aktiv. Leasingkontrakter indregnes første gang i balancen på det tidspunkt, hvor kontrollen over det leasede aktiv overgår til selskabet, til den værdi, som svarer til den opgjorte leasingforpligtelse. Selskabet har valgt at undlade at indregne leasingaktiver med lav værdi og kort løbetid. Disse leasingaktiver indregnes derfor ikke i balancen som aktiver. Afskrivningsgrundlaget for øvrige materielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af scrapværdi og eventuelle nedskrivninger. Afskrivninger foretages lineært over aktivernes forventede brugstid, der udgør:

Grunde og bygninger (lejede ejendomme)	1-14 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	2-14 år

Andre anlæg, driftsmateriel og inventar indeholder også kunst, hvorpå der ikke afskrives. Afskrivning på materielle aktiver påbegyndes, når aktivet er klar til brug. Aktivernes brugstider og scrapværdier revurderes løbende. Overstiger scrapværdien aktivets regnskabsmæssige værdi, ophører afskrivning. Avance og tab ved afhændelse af materielle aktiver indtægtsføres henholdsvis omkostningsføres under andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger. Der foretages aktivering af låneomkostninger, i det omfang de vedrører aktiver, der opfylder kriterierne herfor. Materielle aktiver testes for værdiforringelse, når der er en indikation for et nedskrivningsbehov, og nedskrives til genindvindingsværdien over resultatopgørelsen, såfremt den regnskabsmæssige værdi er højere. Genindvindingsværdien opgøres som den højeste værdi af kapitalværdien af de forventede fremtidige pengestrømme og nettosalgsprisen. I tilfælde hvor genindvindingsværdien for et enkelt aktiv ikke kan bestemmes, fastsættes genindvindingsværdien for den mindste pengestrømsfrembringende enhed, hvori aktivet indgår. En eventuel nedskrivning fordeles forholdsmæssigt på de aktiver, som indgår i den pengestrømsfrembringende enhed, dog forlods til goodwill, såfremt goodwill indgår i enheden. Nedskrivninger tilbageføres i det omfang, der er sket ændringer i de forudsætninger og skøn, som førte til nedskrivningen. Nedskrivninger tilbageføres kun i det omfang, aktivets nye regnskabsmæssige værdi ikke overstiger den regnskabsmæssige værdi, som aktivet ville have haft efter afskrivning, såfremt aktivet ikke havde været nedskrevet. Leasingforpligtelser fremgår af note 2.10.

(DKK 1.000)	Grunde og bygninger	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar
Kostpris 1. juli 2024	997.404	257.870
Tilgang i årets løb	71.711	46.792
Afgang i årets løb	-705	-54.161
Overførsel	11.458	-11.458
Kostpris 30. juni 2025	1.079.868	239.043
Af- og nedskrivninger 1. juli 2024	283.592	142.345
Årets afskrivninger	74.167	30.637
Tilbageførte afskrivninger på afhændede aktiver	-572	-52.200
Overførsel	4.258	-4.258
Af- og nedskrivninger 30. juni 2025	361.445	116.524
B Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2025	718.423	122.519
Af den regnskabsmæssige værdi udgør leasingaktiver	542.030	7.713
Kostpris 1. juli 2023	868.938	284.408
Tilgang i årets løb	164.220	27.213
Afgang i årets løb	-35.754	-53.751
Kostpris 30. juni 2024	997.404	257.870
Af- og nedskrivninger 1. juli 2023	229.550	157.939
Årets afskrivninger	66.507	36.714
Tilbageførte afskrivninger på afhændede aktiver	-12.465	-52.308
Af- og nedskrivninger 30. juni 2024	283.592	142.345
B Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2024	713.812	115.525
Af den regnskabsmæssige værdi udgør leasingaktiver	535.226	2.985
(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Afskrivninger materielle aktiver		
Grunde og bygninger	74.167	66.507
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	30.637	36.714
I alt	104.804	103.221

2.3 Værdipapirer og kapitalandele

§ Anvendt regnskabspraksis

Værdipapirer, indregnet under langfristede aktiver, omfatter investeringsforeningsbeviser, som indregnes til dagsværdi. Værdipapirerne besiddes med henblik på at opnå de kontraktlige pengestrømme. Kapitalandele, som ikke handles på et aktivt marked, måles til markedsværdi eller lavere dagsværdi.

(DKK 1.000)	Værdipapirer	Kapitalandele	I alt
Kostpris 1. juli 2024	0	12.000	12.000
Kostpris 30. juni 2025	0	12.000	12.000
Værdireguleringer 1. juli 2024	0	-10.500	-10.500
Årets værdireguleringer	0	-800	-800
Værdireguleringer 30. juni 2025	0	-11.300	-11.300
B Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2025	0	700	700
Kostpris 1. juli 2023	150.000	15.907	165.907
Årets afgang	-150.000	-3.907	-153.907
Kostpris 30. juni 2024	0	12.000	12.000
Værdireguleringer 1. juli 2023	-5.542	0	-5.542
Årets værdireguleringer	3.414	-9.757	-6.343
Tilbageførte værdireguleringer ved afhændelse	2.128	-743	1.385
Værdireguleringer 30. juni 2024	0	-10.500	-10.500
B Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2024	0	1.500	1.500

2.4 Deposita

§ Anvendt regnskabspraksis

Deposita måles til amortiseret kostpris og udgøres af huslejedeposita. Lejemålene er uopsigelige i en periode på 0 til 14 år.

(DKK 1.000)	
Kostpris 1. juli 2024	38.914
Årets tilgang	2.794
Årets afgang	-3.556
Kostpris 30. juni 2025	38.152
B Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2025	38.152
Kostpris 1. juli 2023	39.743
Årets tilgang	3.125
Årets afgang	-3.954
Kostpris 30. juni 2024	38.914
B Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2024	38.914

2.5 Langfristede tilgodehavender

§ Anvendt regnskabspraksis

Langfristede tilgodehavender måles til amortiseret kostpris. Hvis der indtræffer begivenheder, som indikerer værdiforringelse, såsom manglende betalingsevne eller -vilje, foretages nedskrivning til nutidsværdi af de forventede betalinger, hvilket her svarer til pålydende værdi med fradrag af nedskrivning til forventede kredittab.

(DKK 1.000)	Note	2024/25	2023/24
Kostpris 1. juli		47.500	47.500
Årets tilgang		4.142	0
Kostpris 30. juni		51.642	47.500
Værdireguleringer 30. juni		0	0
B Regnskabsmæssig værdi	3.1	51.642	47.500
Forfaldstidsplanen for tilgodehavender forventes at blive:			
Efter 5 år		49.195	47.500
Mellem 1 og 5 år		2.447	0
B Langfristet del		51.642	47.500
B Inden for 1 år		238	0

2.6 Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser og andre tilgodehavender

§ Anvendt regnskabspraksis

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris. Der nedskrives til imødegåelse af forventede kredittab, baseret på en individuel vurdering af større tilgodehavender, med efterfølgende postering som realiseret tab, når eventuelt tab konstateres.

(DKK 1.000)	Note	2024/25	2023/24
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser, brutto		1.072.289	1.114.527
Nedskrivning		-46.233	-46.113
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser, netto	3.1	1.026.056	1.068.414
Andre tilgodehavender	3.1	63.400	46.514
B I alt		1.089.456	1.114.928
Nedskrivning 1. juli		46.113	64.651
Tilgang i året		12.333	13.520
Afgang i året			
– Realiseret		-5.994	-4.663
– Tilbageført		-6.219	-27.395
Nedskrivning 30. juni		46.233	46.113

§ Væsentlige regnskabsmæssige skøn

Tilgodehavender indeholder fakturerede tjenesteydelser med en værdi på 1.026 mio. DKK (2023/24: 1.068 mio. DKK) efter nedskrivning til imødegåelse af forventede kredittab herpå. Nedskrivningen udgør 46 mio. DKK (2023/24: 46 mio. DKK), svarende til 4,3 % af bruttoværdien. Nedskrivninger af tilgodehavender foretages på basis af forventede kredittab ved anvendelse af den simplificerede metode. For tilgodehavender, der vurderes som kreditforringede på balancedagen, foretages nedskrivning baseret på individuel vurdering af kundernes betalingsevne og -vilje. For øvrige tilgodehavender foretages en nedskrivning til forventede kredittab baseret på en gruppering af tilgodehavenderne, bl.a. ud fra antal dages forfald. Nøjagtigheden af disse vurderinger kan kun verificeres ved modtagne betalinger og er i sagens natur uvis på balancedagen. PwC følger løbende nøjagtigheden af de foretagne nedskrivninger og tilstræber via kreditvurderinger af nye og nuværende kunder at reducere behovet for nedskrivninger.

2.7 Kontraktaktiver og -forpligtelser

§ Anvendt regnskabspraksis

Kontraktaktiver og -forpligtelser måles efter produktionsmetoden til salgsværdien af det udførte arbejde med tillæg af udlæg og fradrag af acontofakturerings. De enkelte kontraktaktiver indregnes under tilgodehavender, når nettoværdien er positiv, mens kontraktforpligtelser indregnes under forpligtelser, i det omfang acontofaktureringen overstiger salgsværdien. For leverancer, der udføres over en vis periode, foretages acontofaktureringer i takt med arbejdets udførelse. De væsentligste betalingsbetingelser er "14 dage netto" og "30 dage netto".

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Værdi af ikke-fakturerede tjenesteydelser	1.040.580	980.155
Acontofakturerings	-815.882	-807.506
Nettoværdi	224.698	172.649
Nettoværdi er indregnet således:		
B Kontraktaktiver	441.697	392.848
B Kontraktforpligtelser	-216.999	-220.199
	224.698	172.649

§ Væsentlige regnskabsmæssige skøn

Kontraktaktiver og -forpligtelser med en bruttoværdi på 1.041 mio. DKK (2023/24: 980 mio. DKK) er indregnet baseret på en vurdering af realisationsprocenten af den leverede serviceydelse. Udgangspunktet for denne vurdering er honorarværdien, baseret på standardtimesatser og tidsforbrug. Debiterbare timer, der er registreret på opgaverne, i forhold til forventet tidsforbrug anses som det mest pålidelige grundlag for vurdering af realisationsprocenten. Honorarværdien justeres, så den svarer til værdien, opgjort efter en skønnet realisationsprocent. Dette er et led i den løbende økonomistyring, og der følges løbende op på de tidligere foretagne skøn, hvilket reducerer usikkerheden forbundet med opgørelsen. Kontraktforpligtelser primo året indgår i årets nettoomsætning. Kontraktaktiver primo året er faktureret i årets løb og i al overvejende grad indbetalt. Der er tillige foretaget en generel vurdering af de samlede kontraktaktiver, og på den baggrund er der foretaget en generel hensættelse til imødegåelse af forventet tab. Der er anvendt samme klassificering for kontraktaktiver som for debitorer.

2.8 Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter på 51.874 TDKK (2023/24: 48.895 TDKK) udgøres af forudbetalte omkostninger vedrørende forsikringspræmier, abonnementer og renter.

2.9 Hensatte forpligtelser

§ Anvendt regnskabspraksis

Hensatte forpligtelser måles efter ledelsens bedste skøn til det beløb, hvormed forpligtelsen forventes at skulle indfries. Ved målingen af hensatte forpligtelser foretages tilbagediskontering af de omkostninger, der er nødvendige for at afvikle forpligtelsen, såfremt dette har en væsentlig effekt på målingen af forpligtelsen. Hensatte forpligtelser består primært af ansvarssager, hvor der foretages hensættelser til imødegåelse af tab på kendte og mulige erstatningskrav. Desuden indgår reetableringsomkostninger i forbindelse med partnerselskabets lejemål, i det omfang partnerselskabet er forpligtet til at nedtage et aktiv eller reetablere lokalerne ved fraflytning. Jubilæumsgratialer samt andre mindre forpligtelser indgår ligeledes i denne kategori.

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Hensatte forpligtelser 1. juli	71.187	65.598
Tilgang i året	38.237	18.556
Anvendt i året	-12.550	-10.458
Tilbageført i året	-6.088	-2.509
Hensatte forpligtelser 30. juni	90.786	71.187
Forfaldstidspunkterne for hensættelsen forventes at blive:		
Mellem 1 og 5 år	422	408
Efter 5 år	10.552	11.466
B Langfristet del	10.974	11.874
B Inden for 1 år	79.812	59.313
	90.786	71.187

§ Væsentlige regnskabsmæssige skøn

Hensættelse til ansvarssager foretages efter en vurdering af de enkelte forhold i hver enkelt sag, herunder forventet dækning fra partnerselskabets lovpligtige ansvarsforsikring. Der er ikke givet oplysning om omkostninger, som dækkes af partnerselskabets lovpligtige ansvarsforsikring, da det vil kunne skade partnerselskabet.

2.10 Leasingforpligtelser

S Anvendt regnskabspraksis

Partnerselskabet har indgået leasing- og lejeaftaler vedrørende kontorlokaler og driftsmidler. Leasingforpligtelsen måles til nutidsværdien af leasingydelse, beregnet ved anvendelse af den interne rente jf. leasingkontrakten, eller PwC's marginale lånerente som diskonteringsrate, hvis den interne rente ikke er tilgængelig. Selskabet har valgt at undlade at indregne leasingaktiver med lav værdi og kort løbetid i balancen. I stedet indregnes leasingydelser vedrørende disse leasingaftaler lineært i resultatopgørelsen og indgår i den oplyste forpligtelse af leje- og leasingaftaler, der ikke er indregnet i balancen. Leasingforpligtelsen indregnes i balancen som en gældsforpligtelse og reguleres løbende med betalte afdrag. Samtidig tilskrives renter på forpligtelsen. Renteomkostningerne omkostningsføres løbende i resultatopgørelsen. Leasingaktiver indgår i materielle aktiver og fremgår af note 2.2.

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Forfaldstidspunkterne for leasingforpligtelserne forventes at blive:		
Mellem 1 og 5 år	213.125	319.487
Efter 5 år	283.069	168.594
B Langfristet del	496.194	488.081
B Inden for 1 år	50.395	53.670
	546.589	541.751
Forfaldsoversigten over den udiskonterede leasingforpligtelse fremgår af note 3.1.		
Beløb indeholdt i resultatopgørelsen		
Grunde og bygninger	59.928	52.376
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	1.498	1.413
Afskrivninger på leasingaktiviteter (af- og nedskrivninger)	61.426	53.789
Renter (finansielle omkostninger)	8.065	2.008
I alt	69.491	55.797

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Beløb indeholdt i pengestrømsopgørelsen		
Afdrag på leasingforpligtelser	76.185	55.696
Renteomkostninger (indgår i renteudbetalinger og lignende)	8.065	2.008
Betalte leasingydelser vedrørende leasingaktiver i alt	84.250	57.704
Omkostninger til leje- og leasingkontrakter med kort løbetid (indgår i pengestrømme fra drift)	7.936	12.599
Omkostninger til leje- og leasingkontrakter med lav værdi (indgår i pengestrømme fra drift)	0	0
Samlede pengestrømme fra leasingaftaler i alt	92.186	70.303
Leje- og leasingaftaler, der ikke er indregnet i balancen		
Lejeforpligtelse vedrørende kontorlokaler	0	7.479
Leasingforpligtelse vedrørende driftsmidler	472	816
	472	8.295
Betalingen fordeler sig således:		
Inden for 1 år	228	2.803
Mellem 1 og 5 år	244	4.998
Efter 5 år	0	494
	472	8.295

S Væsentlige regnskabsmæssige skøn

Den indregnede leasingforpligtelse på 547 mio. DKK pr. 30. juni 2025 er opgjort med udgangspunkt i den uopsigelige periode af en leje- eller leasingkontrakt med tillæg af perioder dækket af optioner på forlængelse, som ledelsen skønner, vi med rimelighed kan udnytte. Leasingforpligtelsen genberegnes, når der er ændringer i de underliggende kontraktuelle vilkår, eller hvis ledelsen ændrer sin vurdering af, om en forlængelses- eller opsigelsesoption med rimelig sandsynlighed (reasonably certain) forventes udnyttet. PwCs væsentligste lejekontrakt relaterer sig til leje af domicil i Hellerup. En ændring af forlængelses- eller opsigelsesoption med 1 år ville medføre en ændring af den indregnede leasingforpligtelse på 6 % (2023/24: 6 %).

Kapitalstruktur, finansielle risici og relaterede poster



3.1 Finansielle risici og finansielle instrumenter

§ Anvendt regnskabspraksis

Finansielle instrumenter indregnes på handelsdatoen til dagsværdi. Afledte finansielle instrumenter måles efterfølgende til dagsværdi. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter indgår i henholdsvis andre tilgodehavender og anden gæld. Alle ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster, da der ikke anvendes regnskabsmæssig afdækning. Der henvises i øvrigt til beskrivelsen i noterne for tilgodehavender samt for finansielle forpligtelser.

! Kreditrisiko

Partnerselskabet udsættes for kreditrisici på tilgodehavender og indeståender i pengeinstitutter. Den maksimale kreditrisiko svarer til den regnskabsmæssige værdi. Der vurderes kun at være ubetydelige kreditrisici forbundet med likvide beholdninger, da modparten er banker med god kreditrating. Selskabet har en formel procedure for godkendelse af kunder. Der sker løbende central opfølgning på udestående tilgodehavender i overensstemmelse med selskabets debitorpolitik. Hvor der opstår usikkerhed om en kundes evne eller vilje til at betale et tilgodehavende, og det skønnes, at fordringen er risikobehæftet, foretages der nedskrivning til afdækning af denne risiko. Som en konsekvens af den volatile markedssituations indvirkning på den globale økonomi er kreditrisikoen forøget. Dette har ført til en øget nedskrivning af tab på tilgodehavender fra salg i overensstemmelse med expected credit loss-modellen, som er baseret på den risiko, der forventes at være på en gruppe af finansielle aktiver med tilsvarende risikoprofil, herunder også på kontraktaktiver.

Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser vises i nedstående tabel:

Aldersfordeling fra forfaldsdato 30. juni 2025 (DKK 1.000)	Ikke forfaldne	0-30 dage	31-60 dage	61-90 dage	91-120 dage	121-180 dage	>180 dage	I alt
Ikke-værdiforringet	883.344	75.986	26.645	9.355	6.640	287	331	1.002.588
Værdiforringet	5.348	4.091	4.133	3.826	6.653	7.201	38.449	69.701
								1.072.289
Nedskrivning*	-19.836	-1.902	-959	-371	-1.621	-934	-20.610	-46.233
Nedskrevet værdi								1.026.056

Aldersfordeling fra forfaldsdato 30. juni 2024 (DKK 1.000)	Ikke forfaldne	0-30 dage	31-60 dage	61-90 dage	91-120 dage	121-180 dage	>180 dage	I alt
Ikke-værdiforringet	899.325	104.623	22.175	12.248	1.338	7.719	784	1.048.212
Værdiforringet	3.824	4.244	3.938	4.083	5.451	9.276	35.499	66.315
								1.114.527
Nedskrivning*	-17.848	-2.460	-683	-615	-547	-2.616	-21.344	-46.113
Nedskrevet værdi								1.068.414

* Nedskrivninger til imødegåelse af tab på tilgodehavender omfatter både forventet kredittab på en gruppe ikke-værdiforringede tilgodehavender og nedskrivning af værdiforringede tilgodehavender fra individuelle kunder til imødegåelse af konkurs eller reduceret betalingsevne.

3.1 Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

 **Likviditetsrisiko**

PwC's finansielle beredskab består af indeståender i banker og kapitalejernes indskud som ansvarlig lånekapital og fri mellemregning. Bankengagementet genforhandles en gang årligt, hvor vilkår og betingelser fastsættes for det kommende år.

Dagsværdihierarki:

1. Måles ud fra officielle kurser på aktivt marked

2. Forpligtelser og kapitalandele, der ikke måles på et aktivt marked

Principper for opgørelse af dagsværdi i forfaldsoversigt:

I) Alle pengestrømme er ikke-diskonterede og omfatter alle forpligtelser ifølge indgåede aftaler, hvilket tillige omfatter fremtidige rentebetalinger på lån.

II) Dagsværdien af finansielle forpligtelser opgøres efter diskonterede pengestrømsmodeller med udgangspunkt i de på balancedagen gældende markedsrenter og kreditforhold.

III) Dagsværdi af ansvarlig lånekapital og gældsbrief udgør værdien af tilbagediskonterede fremtidige pengestrømme, inklusive renter ved anvendelse af diskonteringsrenter, der afspejler løbetiden på henholdsvis den ansvarlige lånekapital og gældsbriefe. Diskonteringsrenterne er fastsat ud fra renten på danske statsobligationer med tilsvarende løbetider, tillagt et kredittillæg. Kredittillægget afspejler kredittillægget for en BB-rated industriel virksomhed.

IV) Regnskabsmæssig værdi, eksklusiv nettoværdien af den regnskabsmæssige værdi af valutaterminskontrakter.

V) Valutaterminskontrakter er til afdækning af forventet USD-outflow og er vist med bruttoværdi. Bruttoværdien under finansielle forpligtelser er dagsværdien af de indgåede terminskontrakter ud fra aftalt terminskurs. Under finansielle aktiver er optaget dagsværdien af de samme underliggende terminskontrakter til balancedagens kurs. Nettopositionen af de sammenhængende bruttoværdier af terminskontrakterne er et nettopassiv på 15 TDKK.

VI) PPA-aftale er indgået til sikring af levering af bæredygtig energi til alle PwC's kontorer. PPA-aftalen opgøres til dagsværdi baseret på den nordiske systempris (EPAD DK2, anvendelse af diskonteret DKK OIS-rentekurve fra Bloomberg samt model for timeprofil baseret på historiske solskins timer i Danmark fra DMI).

Forfaldsoversigt 30. juni 2025 (DKK 1.000)	0-1 år	1-2 år	2-5 år	> 5 år	I alt (I)	Dags- værdi (II)	Regn- skabs- mæssig værdi	Dags- værdi- hierarki
Finansielle forpligtelser, målt til amortiseret kostpris								
Ansvarlig lånekapital (III)	81.534	651.011	0	0	732.545	693.754	656.718	2
Leasingforpligtelser	69.139	64.813	170.532	299.009	603.493	501.175	546.589	
Leverandører af varer og tjenesteydelser	192.456	0	0	0	192.456	192.456	192.456	
Gæld til kapitalejere	651.737	0	0	0	651.737	651.737	651.737	
Anden gæld (IV)	572.056	0	0	0	572.056	572.056	572.056	
Målt til dagsværdi								
Valutaterminskontrakter (V)	38.208	0	0	0	38.208	38.208	38.208	1
Finansielle forpligtelser i alt	1.605.130	715.824	170.532	299.009	2.790.495	2.649.386	2.657.764	
Finansielle aktiver, målt til amortiseret kostpris								
Likvide beholdninger	515.163	0	0	0	515.163	515.163	515.163	
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	1.026.056	0	0	0	1.026.056	1.026.056	1.026.056	
Deposita	38.152	0	0	0	38.152	38.152	38.152	
Langfristede tilgodehavender	1.908	1.908	1.908	50.187	55.911	46.297	48.295	
Andre tilgodehavender	63.400	0	0	0	63.400	63.400	63.400	
Målt til dagsværdi								
Kapitalandele	0	0	0	700	700	700	700	2
Valutaterminskontrakter (V)	38.193	0	0	0	38.193	38.193	38.193	1
Langfristede tilgodehavender (VI)	238	264	1.388	1.695	3.585	3.585	3.585	1
Finansielle aktiver i alt	1.683.110	2.172	3.296	52.582	1.741.160	1.731.546	1.733.544	
Netto	-77.980	713.652	167.236	246.427	1.049.335	917.840	924.220	

3.1 Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

Forfaldsoversigt 30. juni 2024 (DKK 1.000)	0-1 år	1-2 år	2-5 år	> 5 år	I alt (I)	Dags- værdi (II)	Regn- skabs- mæssig værdi	Dags- værdi- hierarki
Finansielle forpligtelser, målt til amortiseret kostpris								
Ansvarlig lånekapital (III)	93.963	658.136	0	0	752.099	702.141	651.248	2
Leasingforpligtelser	53.671	45.488	123.106	319.486	541.751	447.402	541.751	
Leverandører af varer og tjenesteydelser	159.303	0	0	0	159.303	159.303	159.303	
Gæld til kapitalejere	606.729	0	0	0	606.729	606.729	606.729	
Anden gæld (IV)	560.792	0	0	0	560.792	560.792	560.792	
Målt til dagsværdi								
Valutaterminskontrakter (V)	5.871	0	0	0	5.871	5.871	5.871	1
PPA-aftale (VI)	809	197	44	-618	432	432	432	1
Finansielle forpligtelser i alt	1.481.138	703.821	123.150	318.868	2.626.977	2.482.670	2.526.126	
Finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris								
Likvide beholdninger	448.269	0	0	0	448.269	448.269	448.269	
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	1.068.414	0	0	0	1.068.414	1.068.414	1.068.414	
Deposita	38.914	0	0	0	38.914	38.914	38.914	
Langfristede tilgodehavender	2.657	2.657	7.970	50.157	63.441	45.270	47.500	
Andre tilgodehavender (VII)	46.117	0	0	0	46.117	46.117	46.117	
Målt til dagsværdi								
Kapitalandele	0	0	0	1.500	1.500	1.500	1.500	2
Valutaterminskontrakter (V)	6.268	0	0	0	6.268	6.268	6.268	1
Finansielle aktiver i alt	1.610.639	2.657	7.970	51.657	1.672.923	1.654.752	1.656.982	
Netto	-129.501	701.164	115.180	267.211	954.054	827.918	869.144	

Dagsværdihierarki:

- 1. Måles ud fra officielle kurser på aktivt marked
- 2. Forpligtelser og kapitalandele, der ikke måles på et aktivt marked

Principper for opgørelse af dagsværdi i forfaldsoversigt:

- I) Alle pengestrømme er ikke-diskonterede og omfatter alle forpligtelser ifølge indgåede aftaler, hvilket tillige omfatter fremtidige rentebetalinger på lån.
- II) Dagsværdien af finansielle forpligtelser opgøres efter diskonterede pengestrømsmodeller med udgangspunkt i de på balancedagen gældende markedsrenter og kreditforhold.
- III) Dagsværdi af ansvarlig lånekapital og gældsbevis udgør værdien af tilbagediskonterede fremtidige pengestrømme, inklusive renter ved anvendelse af diskonteringsrenter, der afspejler løbetiden på henholdsvis den ansvarlige lånekapital og gældsbevis. Diskonteringsrenterne er fastsat ud fra renten på danske statsobligationer med tilsvarende løbetider, tillagt et kredittillæg. Kredittillægget afspejler kredittillægget for en BB-rated industriel virksomhed.
- IV) Regnskabsmæssig værdi, eksklusiv nettoværdien af den regnskabsmæssige værdi af PPA-aftale.
- V) Valutaterminskontrakter er til afdækning af forventet USD-outflow og er vist med bruttoværdi. Bruttoværdien under finansielle forpligtelser er dagsværdien af de indgåede terminkontrakter ud fra aftalt terminkurs. Under finansielle aktiver er optaget dagsværdien af de samme underliggende terminkontrakter til balancedagens kurs. Nettopositionen af de sammenhængende bruttoværdier af terminkontrakterne er et nettoaktiv på 397 TDKK.
- VI) PPA-aftale er indgået til sikring af levering af bæredygtig energi til alle PwC's kontorer. PPA-aftalen opgøres til dagsværdi baseret på den nordiske systempris (EPAD DK2, anvendelse af diskonteret DKK OIS-rentekurve fra Bloomberg samt model for timeprofil baseret på historiske solskinstimer i Danmark fra DMI).
- VII) Regnskabsmæssig værdi, eksklusiv nettoværdien af den regnskabsmæssige værdi af valutaterminskontrakter.

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Ikke-udnyttede kreditfaciliteter		
Kassekredit	100.000	100.000

Kassekredit er givet som en sæsonkredit, hvorefter trækingsretten fluktuerer i takt med behov for afdækning af likviditetsbehovet. Likviditetsbehovet kan fuldt ud dækkes af det løbende driftsoverskud, indskud fra kapitalejere samt mulighed for træk på kreditter og refinansiering.

3.1 Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

Markedsrisiko

Valuta
Fakturerings til udlandet sker primært i DKK. Af det samlede tilgodehavende fra fakturerings af kunder udgør 5 % beløb i udenlandsk valuta (2023/24: 4 %) - primært EUR. På baggrund af det beskudne beløb anses valutarisikoen på tilgodehavender for lav.
Køb af ydelser i udlandet, primært betaling af service fee til PwC's internationale netværk samt præmie for ansvarsforsikring, sker i USD og EUR. Til afdækning af valutarisikoen i USD indgås der løbende valutaterminskontrakter, når dette skønnes relevant. Der er pr. 30. juni 2025 indgået kontrakt om køb af USD 6 mio. (2023/24: USD 1 mio.). Der er i regnskabet indregnet en netto forpligtelse på 15 TDKK vedrørende valutaterminskontrakter (2023/24: 397 TDKK, nettoaktiv).

(DKK 1.000)	Ændring i netto-tilgodehavende 2024/25	Ændring i netto-tilgodehavende 2023/24
Følsomhedsanalyse vedrørende valutaterminskontrakter		
Ændring på 5 % i forventet valutakurs for USD ved indfrielse af de indgåede valutaterminskontrakter	+/- 1.910	+/- 313

Rente
Gælden til kapitalejere, gældsbreve og likvide beholdninger er variabelt forrentet. En renteændring på 0,5 % vil medføre en effekt på såvel resultat som egenkapital på ca. 5 mio. DKK (2023/24: ca. 5 mio. DKK). I beregningen er alle andre parametre holdt uændret.

Kapitalstruktur
Partnerselskabets kapitalstruktur sikrer, at partnerselskabet til enhver tid har tilstrækkelig kapital til at gennemføre strategiske målsætninger samt sikre et konkurrencedygtigt afkast til partnerselskabets kapitalejere. Partnerselskabets kapitalstyring omfatter bl.a. sammensætningen af og balancen mellem egenkapitalen og ansvarlige lån, ydet af partnerselskabets kapitalejere. Gennem partnerselskabets kapitalstyring sikres det, at den samlede egenkapital og ansvarlige lånekapital til enhver tid har en passende størrelse i forhold til partnerselskabets risikoprofil og eksterne finansiering. Pejlemærket er en soliditet, inklusive den langfristede del af ansvarlige lån i niveauet 30-40 % af den samlede balancesum, og målsætningen opfyldes ved, at ledelsen løbende overvåger og tilpasser partnerselskabets kapitalforhold ved udarbejdelse af løbende rapporteringer.



3.2 Selskabskapital

§ Anvendt regnskabspraksis

Selskabskapitalen og reserve for udviklingsomkostninger er bundne og kan ikke anvendes til udlodning til partnerselskabets kapitalejere. Overført resultat er til kapitalejernes frie disposition. Kostprisen for egne aktier indregnes på anskaffelsestidspunktet direkte i egenkapitalen under overført resultat. Vederlag, modtaget ved afhændelse af egne aktier, samt udbytte heraf indregnes ligeledes direkte i egenkapitalen.



(DKK 1.000)	A-aktier stk.	A-aktier nominel værdi	B-aktier stk.	B-aktier nominel værdi	C-aktier stk.	C-aktier nominel værdi	I alt
Beholdning 1. juli 2023	110	27.500	56.827.558	568.276	110	110	595.886
Kapitalforhøjelse	0	0	0	0	0	0	0
Beholdning 30. juni 2024	110	27.500	56.827.558	568.276	110	110	595.886
Kapitalforhøjelse	0	0	0	0	0	0	0
Beholdning 30. juni 2025	110	27.500	56.827.558	568.276	110	110	595.886
Nominel værdi pr. aktie		250		0,01		1	

Partnerselskabets aktier lyder på navn og er ikke-omsættelige. Enhver aktieovergang kræver bestyrelsens og komplementarens forudgående samtykke. Selskabskapitalen er opdelt i tre aktieklasser: A-aktier, B-aktier og C-aktier. A- og B-aktier er stemmeløse og har ikke repræsentationsret. A- og B-aktier giver adgang til udbytte. A-aktier har maksimalt ret til et udbytte på 10 % af den nominelle A-aktiekapital. C-aktier bærer en stemme pr. aktie, men giver ikke ret til udbytte. Komplementar i partnerselskabet er PwC Statsautoriseret Revisionsanpartsselskab. Komplementaren hæfter direkte og ubegrænset for partnerselskabets forpligtelser.

Egne aktier

(DKK 1.000)	A-aktier stk.	A-aktier nominel værdi	B-aktier stk.	B-aktier nominel værdi	C-aktier stk.	C-aktier nominel værdi	I alt
Beholdning 30. juni 2023	0	0	0	0	30	30	30
Afgang	0	0	0	0	-10	-10	-10
Tilgang	0	0	0	0	5	5	5
Beholdning 30. juni 2024	0	0	0	0	25	25	25
Afgang	0	0	0	0	-4	-4	-4
Tilgang	0	0	0	0	6	6	6
Beholdning 30. juni 2025	0	0	0	0	27	27	27
I procent af selskabskapitalen							0,00%

Køb af C-aktier for nominelt 6 TDKK og salg af C-aktier for nominelt 4 TDKK er sket til kurs pari. Erhvervelse af aktier i løbet af året i forbindelse med ind- og udtræden af kapitalejere i partnerselskabet har netto haft en værdi på 2 TDKK.

3.3 Ansvarlig lånekapital

§ Anvendt regnskabspraksis

Kapitalejerne i PwC har indskudt ansvarlig lånekapital, som nytegnes eller forlænges med et eller to års løbetid. Lånene træder tilbage for alle PwC's øvrige kreditorer. Ansvarlige lån måles til amortiseret kostpris, der i al væsentlighed svarer til nominal værdi.

(DKK 1.000)	Note	2024/25	2023/24
Efter 5 år		0	0
Mellem 1 og 5 år		614.162	607.711
B Langfristet del		614.162	607.711
B Inden for 1 år		42.556	43.537
	3.1	656.718	651.248

Kapitalejernes indskud i form af egenkapital og ansvarlige lån er uændret med 0 % (2023/24: 4 %) i regnskabsåret, og samlet set har kapitalejerne investeret egenkapital og ansvarlige lån på DKK 1.395 mio. (2023/24: DKK 1.389 mio.). I alt udgør egenkapital og den langfristede del af ansvarlige lån 1.352 mio. DKK (2023/24: 1.347 mio. DKK), svarende til 37 % af balancesummen (2023/24: 38 %).

3.4 Finansielle indtægter og omkostninger

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Finansielle indtægter		
Renteindtægter	7.538	13.979
Realiseret afkast, langfristede aktiver	0	3.413
Gevinst, valutakursreguleringer	3.527	0
Gevinst, valutaterminskontrakter, netto	0	4.579
T I alt	11.065	21.971
Finansielle omkostninger		
Renteomkostninger	8.119	3.577
Valutakursreguleringer, netto	0	604
Tab, valutaterminskontrakter	15	0
Renter til kapitalejere	60.307	62.406
Urealiserede værdireguleringer, langfristede aktiver	0	10.501
T I alt	68.441	77.088



Øvrige oplysninger

4.1 Pengestrømsopgørelse

§ Anvendt regnskabspraksis

Pengestrømsopgørelsen viser partnerselskabets pengestrømme for året, opdelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet, årets forskydning i likvider samt likvider ved årets begyndelse og afslutning. Pengestrømme fra driftsaktiviteten opgøres som årets resultat, reguleret for ikke-kontante resultatposter som af- og nedskrivninger, hensættelser samt ændring i driftskapitalen, renteindbetalinger og renteudbetalinger. Driftskapitalen omfatter omsætningsaktiver minus kortfristede gældsforpligtelser, eksklusiv de poster, der indgår i likvider. Pengestrømme fra investeringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle langfristede aktiver, herunder obligationer.

Pengestrømme fra finansieringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra optagelse og tilbagebetaling af langfristede gældsforpligtelser samt betaling fra og til selskabsdeltagere. Likvide midler består af regnskabsposten ”Likvide beholdninger”, som omfatter bankindestående.



(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Regulering af ikke-kontante poster		
Finansielle indtægter	-11.065	-21.971
Finansielle omkostninger	68.441	77.088
Af- og nedskrivninger	117.690	122.932
Gevinst og tab ved salg af anlægsaktiver	-1.679	578
Ændring i hensatte forpligtelser	19.599	5.589
Andre eksterne omkostninger	-3.585	0
Reguleringer i alt	189.401	184.216
Ændring i driftskapital		
Ændring i tilgodehavender og kontraktaktiver	-27.958	-199.743
Ændring i anden gæld, kontraktforpligtelser mv.	41.293	101.562
Ændringer i alt	13.335	-98.181

Afstemninger til pengestrømsopgørelse

(DKK 1.000)	Ansvarlig lånekapital note 3.3	Gæld til kapitalejere	I alt
Gæld 1. juli 2024	651.248	606.729	1.257.977
Årets pengestrømme	5.470	45.008	50.478
Gæld 30. juni 2025	656.718	651.737	1.308.455
Gæld 1. juli 2023	596.279	537.799	1.134.078
Årets pengestrømme	54.969	68.930	123.899
Gæld 30. juni 2024	651.248	606.729	1.257.977

Afstemningen indeholder alene gældsforpligtelser, der indgår under pengestrømme fra finansieringsaktiviteter.

4.2 Nærtstående parter

Bestemmende indflydelse

Ingen parter har bestemmende indflydelse på selskabet.

Øvrige nærtstående parter

Key management, der består af bestyrelse og executive leadership, inklusive direktion og øvrige afdelingsledere, jf. note 1.4.

Transaktioner

PwC har følgende transaktioner og mellemværender med key management:

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Finansielle omkostninger	32.191	34.214
Gæld	486.138	525.304
Udbytte	67.529	70.392

Gæld består af ansvarlig lånekapital samt mellemregningskonti. Ansvarlig lånekapital og mellemregningskonti forrentes med en variabel rente. Vederlag til key management er anført i note 1.4.

4.3 Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor

(DKK 1.000)	2024/25	2023/24
Lovpligtig revision af årsregnskabet	508	472
Erklæringsopgaver med sikkerhed	82	145
	590	617

4.4 Eventualforpligtelser

Partnerselskabet er part i retssager og tvister. Der er hensat til den forventede økonomiske risiko på disse verserende retssager, jf. note 2.9, Hensatte forpligtelser. Udfaldet af disse forventes ikke at have væsentlig betydning ved vurdering af den økonomiske stilling.

4.5 Øvrige økonomiske forpligtelser

Bortset fra balanceførte forpligtelser har partnerselskabet ingen øvrige økonomiske forpligtelser ud over de i note 2.10 nævnte leje- og leasingforpligtelser.

4.6 Begivenheder efter balancedagen

Der er ikke efter årsafslutningen indtruffet begivenheder af væsentlig betydning for årsrapporten for 2024/25.

Regnskabs- grundlag



5.1 Sammendrag af generel anvendt regnskabspraksis

Beskrivelse af anvendt regnskabspraksis for specifikke regnskabsposter er anført indledningsvist i de relevante noter. Følgende oversigt opsummerer de noter, hvori anvendt regnskabspraksis er anført i direkte tilknytning til de relevante noteoplysninger. Øvrig generel anvendt regnskabspraksis er beskrevet i det efterfølgende.

Anvendt regnskabspraksis

Årsregnskabet for PwC er aflagt i overensstemmelse med IFRS Accounting Standards ("IFRS"), som godkendt af EU, samt de yderligere danske oplysningskrav i årsregnskabsloven gældende for selskaber i regnskabsklasse store C.

Generelt om indregning og måling

"Årsregnskabet er udarbejdet på grundlag af historiske kostpriser med undtagelse af visse poster med et andet målingsgrundlag, som er beskrevet i den anvendte regnskabspraksis."

Anvendt regnskabspraksis – oversigt

Primære regnskabsopstillinger

Egenkapitalopgørelse

2.5 Langfristede tilgodehavender

Pengestrømsopgørelse

2.6 Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser og andre tilgodehavender

Afsnit 1 – Årets resultat

1.1 Nettoomsætning

2.7 Kontraktaktiver og -forpligtelser

1.2 Andre driftsindtægter og -omkostninger

2.8 Periodeafgrænsningsposter

1.3 Andre eksterne omkostninger

2.9 Hensatte forpligtelser

1.4 Personaleomkostninger

2.10 Leasingforpligtelser

1.5 Resultatdisponering

Afsnit 3 – Kapitalstruktur, finansielle risici og relaterede poster

Afsnit 2 – Driftsaktiver og -forpligtelser

2.1 Immaterielle aktiver

3.1 Finansielle risici og finansielle instrumenter

2.2 Materielle aktiver

3.2 Selskabskapital

2.3 Værdipapirer og kapitalandele

3.3 Ansvarlig lånekapital

2.4 Deposita

Afsnit 4 – Øvrige oplysninger

4.1 Pengestrømsopgørelse

Implementering af nye eller ændrede IFRS-standarder

Partnerselskabet har implementeret alle standarder og fortolkningsbidrag, som var gældende i EU til og med 30. juni 2023. Partnerselskabet har implementeret alle nye standarder, ændringer og fortolkningsbidrag hertil gældende i EU, som er trådt i kraft for regnskabsåret 2024/25. Af ændringer er det særligt implementeringen af ændringer til IAS 1, IAS 7 og IAS 16, der har haft betydning for PwC, men implementeringen har ikke givet anledning til ændringer af væsentlig betydning for partnerselskabets resultat, egenkapital eller pengestrømme.

Nye vedtagne, men endnu ikke ikrafttrådte ændringer til regnskabslovgivning og -standarder

IFRS 21 er vedtaget med virkning for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2025 eller senere, og IFRS 7 og IFRS 9 er vedtaget med virkning for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2026 eller senere. Det er på nuværende tidspunkt vurderet, at en eventuel effekt af implementeringen i årsrapporten for PwC ikke får væsentlig betydning for partnerselskabets resultat, egenkapital og pengestrømme.

IFRS 18 og IFRS 19 er vedtaget med virkning for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2027 eller senere. Implementeringen af IFRS 19 får ingen effekt på årsrapporten for PwC. Vi har på nuværende tidspunkt ikke vurderet effekten på årsrapporten for PwC af implementeringen af IFRS 18.

Omregning af transaktioner og monetære poster i fremmed valuta

Regnskabet præsenteres i danske kroner (DKK), som også er partnerselskabets funktionelle valuta. Transaktioner i fremmed valuta er i årets løb omregnet til transaktionsdagens kurs. Monetære aktiver og forpligtelser i fremmed valuta omregnes til den funktionelle valuta (DKK) efter balancedagens valutakurs. Gevinster og tab, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Aktuel skat og udskudt skat

Som partnerselskab er PwC ikke et selvstændigt skattesubjekt, hvorfor der ikke afsættes hverken aktuel eller udskudt skat af årets totalindkomst i årsregnskabet. PwC's totalindkomst beskattes hos partnerselskabets kapitalejere efter de i skattelovgivningen gældende regler.

5.2 Definitioner

Hoved- og nøgletalsoversigten på side XX indeholder dels lovpligtige nøgletal, dels nøgletal, som partnerselskabets bestyrelse og direktion har valgt at medtage ud fra en vurdering om, at de er mest relevante og hensigtsmæssige til forklaring af udviklingen i aktiviteter samt økonomiske forhold for partnerselskabet. Investeret kapital indeholder aktiver i alt, eksklusive likvide beholdninger fratrukket forpligtelser i alt, eksklusive gæld til kapitalejere.

Aktuel skat og udskudt skat

Som partnerselskab er PwC ikke et selvstændigt skattesubjekt, hvorfor der ikke afsættes hverken aktuel eller udskudt skat af årets totalindkomst i årsregnskabet. PwC's totalindkomst beskattes hos partnerselskabets kapitalejere efter de i skattelovgivningen gældende regler.

Omsætningsvækst – med reference til totalindkomstopgørelsen – viser partnerselskabets udvikling i nettoomsætningen fra år til år.

$$\text{Omsætningsvækst} = \frac{(\text{Nettoomsætning indeværende år} - \text{nettoomsætning forrige år}) \times 100}{\text{Nettoomsætning forrige år}}$$

Investeret kapital

Investeret kapital er et nøgletal, der skal vise bindingen i nettoaktiver (aktiver med fradrag af forpligtelser), hvor likvider og gæld til kapitalejere er udeladt. Nøgletallet er en indikator for løbende krav til finansiering.

Partnerselskaber har et ønske om at have et stærkt kapitalberedskab, der primært skal være drevet af kapital-ejerne. Nøgletallene, langfristede ansvarlige lån og kapitalejernes samlede investering og udlån er indikatorer, der dels belyser partnerselskabets langfristede finansiering, dels kapitalejernes investering ultimo regnskabsåret.

Kapitalejernes samlede investering og udlån

Kapitalejernes samlede investering og udlån indeholder egenkapital + ansvarlig lånekapital (inklusive kortfristet del) + gæld til kapitalejere.

Ledelsen har medtaget to nøgletal, der er indikatorer for partnerselskabets sundhed og dermed evnen til at stå imod eventuelle økonomiske udsving – soliditetsgrad og soliditetsgrad, inklusive langfristede ansvarlige lån – der viser deres respektive andele af balancen. Soliditetsgraden er et vigtigt nøgletal for partnerselskabet, da det ofte anvendes i forbindelse med større tilbud, hvor udbyder af opgaverne ofte har et krav til størrelsen af soliditeten.

$$\text{Soliditetsgrad} = \frac{\text{Egenkapital} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$$

$$\text{Soliditetsgrad, inklusive langfristede ansvarlige lån} = \frac{(\text{Egenkapital} + \text{langfristede ansvarlige lån}) \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$$

Da partnerselskabets vigtigste aktiv er medarbejderne, er gennemsnitligt antal fuldtidsansatte, inklusive partnere, et nøgletal, der er væsentligt i forhold til at vise selskabets evne til at drive væksten.

Ledespåtegning 101

Den uafhængige revisors
revisionspåtegning 102

Den uafhængige revisors erklæring
med begrænset sikkerhed på
bæredygtighedsredegørelsen 104

Selskabsoplysninger 107

Aktive kapitalejere 108

Påtegninger og andre oplysninger



Ledespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. juli 2024 – 30. juni 2025 for PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. Årsregnskabet for PwC er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards, som godkendt af EU, samt de yderligere danske oplysningskrav i årsregnskabsloven, gældende for selskaber i regnskabsklasse store C. Årsregnskabet giver efter vores opfattelse et retvisende billede af partnerselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. juni 2025 samt af resultatet af partnerselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret.

Ledelsesberetningen, der aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven, indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for udviklingen i partnerselskabets finansielle stilling, aktiviteter og økonomiske forhold samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, partnerselskabet står over for.

Bæredygtighedsredegørelsen, som er en del af ledelsesberetningen, giver efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for partnerselskabets udvikling og resultater inden for miljø, sociale forhold

og ledelsesforhold i overensstemmelse med den anvendte regnskabspraksis. Vi har ved udarbejdelsen af bæredygtighedsredegørelsen ladet os inspirere af nøgleprincipperne og strukturen i ESRS.

ESRS'erne er under opdatering og der forventes en mere klar vejledning og praksis på forskellige områder, de kommende år. Endvidere indeholder bæredygtighedsredegørelsen fremadskuende udsagn, der er baseret på forudsætninger om begivenheder, der kan forekomme i fremtiden, samt mulige fremtidige handlinger fra partnerselskabet. De faktiske resultater vil sandsynligvis afvige herfra, da fremtidige begivenheder ofte ikke indtræffer helt som forventet.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Hellerup, den 11. september 2025

Direktion

Lars Baungaard

Adm. direktør og Senior Partner

Bestyrelse

Claus Lindholm Jacobsen

Bestyrelsesformand og partner

Jan Hetland Møller

Bestyrelsesmedlem og partner

Line Hedam

Bestyrelsesmedlem og partner

Klaus Okholm

Bestyrelsesmedlem og partner

Michael Groth Hansen

Bestyrelsesmedlem og partner

Linda Højland

Bestyrelsesmedlem og medarbejderrepræsentant

Mette Buskbjerg Gade

Bestyrelsesmedlem og medarbejderrepræsentant

Thomas Bernth Jensen

Bestyrelsesmedlem og medarbejderrepræsentant

Den uafhængige revisors revisionspåtegning

Til kapitalejerne i
PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret
Revisionspartnerselskab

Konklusion

Vi har revideret årsregnskabet for PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab for regnskabsåret 1. juli 2024 - 30. juni 2025, der omfatter resultatopgørelse, totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, s. 71 - 99, samt ledelsespåtegningen på s. 101 og selskabsoplysninger på s. 107.

Årsregnskabet udarbejdes efter IFRS Accounting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven, gældende for virksomheder i regnskabsklasse store C.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af partnerselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. juni 2025 samt af resultatet af partnerselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. juli 2024 - 30. juni 2025 i overensstemmelse med IFRS Accounting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven gældende for virksomheder i regnskabsklasse store C.

Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar for revisionen af årsregnskabet". Vi er uafhængige af partnerselskabet i overensstemmelse med International Ethics Standards Board for Accountants' internationale retningslinjer for revisorers etiske adfærd (IESBA Code) og de yderligere etiske krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav og IESBA Code. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen, s. 3 -70. Vores konklusion om årsregnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores revision af årsregnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i

den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med årsregnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til årsregnskabsloven.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

Ledelsens ansvar for årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med IFRS Accounting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven gældende for virksomheder i regnskabsklasse store C. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af årsregnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere partnerselskabets evne til at fortsætte driften at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant; samt at udarbejde årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere partnerselskabet, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

Revisors ansvar for revisionen af årsregnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om årsregnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som regnskabsbrugerne træffer på grundlag af årsregnskabet.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, foreta-

ger vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af partnerselskabets interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincip-

pet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om partnerselskabets evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i årsregnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at partnerselskabet ikke længere kan fortsætte driften.

- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af årsregnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om årsregnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om blandt andet det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

København, den 11. september 2025

Baagøe Schou

Statsautoriseret Revisionsaktieselskab

CVR-nr.: 21 14 81 48

Søren Larsen

Statsautoriseret revisor

MNE-nr. 10850

Torben B. Petersen

Statsautoriseret revisor

MNE-nr. 34097

Den uafhængige revisors erklæring med begrænset sikkerhed på bæredygtighedsredegørelsen

Til interessenterne i
PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret
Revisionspartnerselskab

Konklusion med begrænset sikkerhed

Vi har udført en erklæringsopgave med begrænset sikkerhed på bæredygtighedsredegørelsen for PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (PwC) som præsenteret i som en del af ledelsesberetningen og benævnt ”Bæredygtighedsredegørelse”, der fremgår af side 26-70, for regnskabsåret 1. juli 2024 – 30. juni 2025.

Baseret på de udførte handlinger og det opnåede bevis er vi ikke blevet bekendt med forhold, der giver os anledning til at konkludere, at bæredygtighedsredegørelsen ikke i alle væsentlige henseender er udarbejdet i overensstemmelse med den i bæredygtighedsredegørelsen anførte anvendte regnskabspraksis, herunder at den af ledelsen gennemførte proces til identifikation af de oplysninger, der rapporteres i bæredygtighedsredegørelsen (Processen), er i overensstemmelse med beskrivelsen, som fremgår af side 36-42.

Grundlag for konklusion

Vi har udført vores erklæringsopgave med begrænset sikkerhed i henhold til ISAE 3000 (ajourført) Andre erklæringsopgaver med sikkerhed end revision eller review af historiske finansielle oplysninger (”ISAE

3000 (ajourført)”) og yderligere krav gældende i Danmark.

Arten og den tidsmæssige placering af de handlinger, der udføres ved erklæringsopgaver med begrænset sikkerhed, er forskellig, og omfanget heraf er mindre end de handlinger, der udføres ved en erklæringsopgave med høj grad af sikkerhed. Som følge heraf er den grad af sikkerhed, der er for erklæringsopgaver med begrænset sikkerhed, betydeligt mindre end den sikkerhed, der ville være opnået, hvis der var udført en erklæringsopgave med høj grad af sikkerhed.

Det er vores opfattelse, at det opnåede bevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion. Vores ansvar ifølge denne standard er nærmere beskrevet i erklæringens afsnit ”Revisors ansvar for erklæringsopgaven”.

Vores uafhængighed og kvalitetstyring

Vi er uafhængige af PwC i overensstemmelse med International Ethics Standards Board for Accountants’ internationale retningslinjer for revisorers etiske adfærd (IESBA Code) og de yderligere etiske krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores

øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav og IESBA Code.

Baagøe Schou Statsautoriseret Revisionsaktieselskab anvender International Standard on Quality Management 1, som kræver, at vi designer, implementerer og driver et kvalitetsstyringssystem, herunder politikker eller procedurer vedrørende overholdelse af etiske krav, faglige standarder, gældende lov og øvrig regulering.

Iboende begrænsninger ved udarbejdelse af bæredygtighedsrapporteingen

Ved rapportering af fremadrettede oplysninger i bæredygtighedsredegørelsen har ledelsen udarbejdet de fremadrettede oplysninger på grundlag af oplyste forudsætninger om begivenheder, der kan indtræde i fremtiden, og mulige fremtidige handlinger fra PwC. De faktiske udfald bliver formentlig anderledes, idet forventede begivenheder ofte ikke indtræffer som forventet.

Ledelsens ansvar for bæredygtighedsredegørelsen

Ledelsen har ansvaret for at designe og implementere en proces til identifikation af de oplysninger, der er rapporteret i bæredygtighedsredegørelsen i henhold til den valgte regnskabspraksis og for at give oplysninger om denne Proces i bæredygtighedsredegørelsen, som fremgår af side 35-41. Dette ansvar omfatter:

- forståelse af, i hvilken kontekst PwC's aktiviteter og forretningsforbindelser foregår, og opnåelse af en forståelse af de interessenter, der påvirkes heraf
- identifikation af faktiske og potentielle indvirkninger (såvel negative som positive) i relation til bæredygtighedsforhold samt risici og muligheder, som har indvirkning på eller må forventes at have indvirkning på PwC's finansielle stilling, regnskabsmæssige resultat, pengestrømme, adgang til finansiering eller kapitalomkostninger på kort, mellemlang eller lang sigt,
- vurdering af væsentligheden af de identificerede indvirkninger, risici og muligheder i relation til bæredygtighedsforhold ved at vælge og anvende passende niveau for væsentlighed og
- fastlæggelse af forudsætninger, som er rimelige efter omstændighederne

Ledelsen har endvidere ansvaret for udarbejdelsen af bæredygtighedsredegørelsen i henhold til den valgte regnskabspraksis, herunder:

- overholdelse af den valgte regnskabspraksis,
- design, implementering og opretholdelse af den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde en bæredygtighedsredegørelse uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl og
- valg og anvendelse af egnede metoder til rapportering og fastlæggelse af forudsætninger og for at foretage skøn, som er forsvarlige efter omstændighederne.

Revisors ansvar for erklæringsopgaven

Det er vores mål at planlægge og udføre erklæringsopgaven med henblik på at opnå begrænset sikkerhed for, om bæredygtighedsredegørelsen er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en erklæring med begrænset sikkerhed med vores konklusion. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de beslutninger, som brugerne træffer på grundlag af bæredygtighedsredegørelsen i sin helhed.

Som led i en erklæringsopgave med begrænset sikkerhed, der udføres i overensstemmelse med ISAE 3000 (ajourført), foretager vi faglige vurderinger og opretholder en professionel skepsis under udførelse af opgaven.

Vores ansvar i forhold til Processen omfatter:

- opnåelse af en forståelse af Processen, men ikke med det formål at udtrykke en konklusion om Processens effektivitet, herunder resultatet af Processen
- overvejelse af, om identificerede oplysninger opfylder de efter den anvendte regnskabspraksis, og
- design og udførelse af handlinger til vurdering af, om Processen er i overensstemmelse med PwC's beskrivelse af Processen, som fremgår af side 36-42.

Vores øvrige ansvar i forhold til bæredygtighedsredegørelsen omfatter:

- identifikation af oplysninger, hvor det er sandsynligt, at væsentlig fejlinformation kan opstå som følge af besvigelser eller fejl, og
- design og udførelse af handlinger målrettet de oplysninger i bæredygtighedsredegørelsen, hvor det er sandsynligt, at væsentlig fejlinformation kan opstå. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.

Sammenfatning af det udførte arbejde

En erklæringsopgave med begrænset sikkerhed omfatter udførelse af handlinger for at opnå bevis for bæredygtighedsredegørelsen.

Arten, omfanget og den tidsmæssige placering af de valgte handlinger afhænger af faglige vurderinger, herunder identifikation af oplysninger, hvor det er sandsynligt, at væsentlig fejlinformation kan opstå i bæredygtighedsredegørelsen, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

I forbindelse med vores erklæringsopgave med begrænset sikkerhed har vi i relation til Processen:

- opnået en forståelse af Processen ved at udføre forespørgsler for at forstå grundlaget for de oplysninger, som ledelsen anvender, og ved at gennemgå PwC's interne dokumentation af dens Proces; og
- vurderet, hvorvidt det bevis, vi har opnået ved hjælp af vores handlinger i relation til den af PwC's implementerede Proces, var i overensstemmelse med beskrivelsen af Processen, som fremgår af side 36-42.

I forbindelse med vores erklæringsopgave med begrænset sikkerhed har vi i relation til bæredygtighedsredegørelsen:

- opnået en forståelse af PwC's rapporteringsproces, der er relevant for udarbejdelsen af

PwC's bæredygtighedsredegørelse ved at opnå en forståelse af PwC's kontrolmiljø, processer og informationssystemer, der er relevante for udarbejdelse af en bæredygtighedsredegørelse, men ikke at vurdere udformningen af specifikke kontrolaktiviteter, opnå bevis for implementering heraf eller teste deres funktionalitet,

- vurderet, om væsentlige oplysninger, som er identificeret som led i Processen, er indeholdt i bæredygtighedsredegørelsen,
- vurderet, om opbygning og præsentation af bæredygtighedsredegørelsen er i overensstemmelse med den valgte regnskabspraksis,
- foretaget forespørgsler af relevant personale og udført analytiske handlinger i relation til udvalgte oplysninger i bæredygtighedsredegørelsen,
- udført substanshandlinger i relation til udvalgte oplysninger i bæredygtighedsredegørelsen,
- vurderet metoder, forudsætninger og data for udøvelse af væsentlige skøn og fremadrettede oplysninger, og hvordan disse metoder blev anvendt.

København, den 11. september 2025

Baagøe Schou

Statsautoriseret Revisionsaktieselskab

CVR-nr.: 21 14 81 48

Søren Larsen

Statsautoriseret revisor

MNE-nr. 10850

Torben B. Petersen

Statsautoriseret revisor

MNE-nr. 34097

Selskabsoplysninger

Selskabet

PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (PwC)
Strandvejen 44
2900 Hellerup
Danmark
Telefon: 3945 3945
Hjemmeside: www.pwc.dk
CVR-nr.: 33 77 12 31
Regnskabsår: 1. juli - 30. juni
Hjemstedskommune: Gentofte

Direktion

Lars Baungaard
Adm. direktør og Senior Partner

Bestyrelse

Claus Lindholm Jacobsen, formand
Jan Hetland Møller
Klaus Okholm
Michael Groth Hansen
Line Hedam
Linda Højland, medarbejdervalgt
Mette Buskbjerg Gade, medarbejdervalgt
Thomas Bernth Jensen, medarbejdervalgt

Komplementar

PwC Statsautoriseret Revisionsanpartsselskab
Strandvejen 44, 2900 Hellerup
CVR-nr.: 33 77 31 88

Revision

Baagøe Schou
Statsautoriseret Revisionsaktieselskab
Fiolstræde 44, 3. th., 1171 København K

Bank

Nykredit Bank A/S
Kalvebod Brygge 1-3, 1780 København V

Aktive kapitalejere

Fortegnelse pr. 27. september 2025 over aktive kapitalejere

A	Allan Solok , statsautoriseret revisor Anders Jul Bjørn , cand.merc.aud. Anders Stig Lauritsen , statsautoriseret revisor Anders Strandet Jepsen , cand.jur., ph.d. Anette Beltrão-Primdahl , statsautoriseret revisor Anne Cathrine Primdal Allentoft , statsautoriseret revisor	Jesper Vedsø , cand.merc.aud. Jess Kjær Mogensen , statsautoriseret revisor Johannes Røll Larsen , cand.jur. Jørgen Juul Andersen , statsautoriseret revisor Jørgen Rønning Pedersen , statsautoriseret revisor	P	Palle H. Jensen , statsautoriseret revisor Per Rolf Larssen , statsautoriseret revisor Poul Spencer Poulsen , statsautoriseret revisor	
B	Bo Schou-Jacobsen , statsautoriseret revisor Brian Christiansen , statsautoriseret revisor Brian Pedersen , statsautoriseret revisor	K	Karina Hejlesen Jensen , cand.jur. Kasper Lind , cand.merc.jur. Kim Tromholt , statsautoriseret revisor Klaus Okholm , statsautoriseret revisor Kristian Frederiksen , cand.merc. International Business Kristian Højgaard Carlsen , statsautoriseret revisor	R	Ragna Ceder , Chartered Accountant, UK Rasmus Friis Jørgensen , statsautoriseret revisor Rasmus Sommer Halkjær , cand.merc.fir. Rikke Lund-Kühl , statsautoriseret revisor Rune Kjeldsen , statsautoriseret revisor
C	Carina Ohm , cand.scient.adm., MSc European Politics Christian Roding , statsautoriseret revisor Christoffer Grønhøj , cand.merc. Claus Christensen , statsautoriseret revisor Claus Dalager , statsautoriseret revisor Claus Høegh-Jensen , cand.merc.jur. Claus Lindholm Jacobsen , statsautoriseret revisor	L	Lars Almskou Ohmeyer , statsautoriseret revisor Lars Baungaard , statsautoriseret revisor Lars Engskov , cand.merc. Lars Koch Vinther , cand.jur. Lars Kornebæk , HD Regnskab & Økonomistyring Lars Rasmussen , cand.merc.fin. Lasse Berg , statsautoriseret revisor Line Hedam , statsautoriseret revisor	S	Susanna F. Bjerrum Poulsen , cand.merc.jur. Søren Alexander , statsautoriseret revisor Søren Blok Jensen , cand.oecon. Søren Jesper Hansen , cand.jur. Søren Thorvaldsen Svane Keller , cand.merc.jur. Søren Ørjan Jensen , statsautoriseret revisor
E	Esben Toft , cand.merc.dat.	M	Mads Meldgaard , statsautoriseret revisor Mads Melgaard , statsautoriseret revisor Mads Nørgaard Madsen , HD Organisation og Ledelse Martin Lunden , statsautoriseret revisor Michael Groth Hansen , statsautoriseret revisor Mikael Johansen , statsautoriseret revisor Mikael Skov Mikkelsen , cand.scient.pol. Mikkel Frost , cand.merc.fir. Morten Høj Schibbye , cand.merc.jur.	T	Thomas Baunkjær Andersen , statsautoriseret revisor Thomas Bjerre , cand.merc.jur. Thomas Krantz , cand.jur. Thomas Stockmarr , cand.merc.aud., cand.merc. sol. Thomas Wraae Holm , statsautoriseret revisor Timothy Holmes , Graduate Diploma in Legal Practice (LPC), Sydney Tina Holm Røgen , cand.jur. Torben Jensen , statsautoriseret revisor Trine Vestengen Hopkins , cand.merc.aud. Troels Kjølby Nielsen , cand.oecon, Master in Public Policy (MSC) Tue Stensgård Sørensen , statsautoriseret revisor
F	Flemming Eghoff , statsautoriseret revisor	N	Natasha Lembke , cand.polit. Niels Larsen , cand.scient. i datalogi og matematik	U	Ulrik Laustsen , cand.jur. Ulrik Ræbild , statsautoriseret revisor
H	Helle Hee , cand.merc.aud. Henrik Berring Rasmussen , statsautoriseret revisor Henrik Forthoft Lind , statsautoriseret revisor Henrik Gynde Kany , cand.merc.jur. Henrik Kragh , statsautoriseret revisor Henrik Steffensen , cand.merc.aud.				
J	Jacob Brinch , statsautoriseret revisor Jan Bunk Harbo Larsen , statsautoriseret revisor Jan Hetland Møller , statsautoriseret revisor Jens Christian Jørgensen , cand.merc.fir. Jesper Møller Langvad , statsautoriseret revisor				

