

PwC's årsrapport

for 2012/13

Relationer. Værdi. Kvalitet.



Markedsandele

Top Tier

35 %

(100 største virksomheder i Danmark)

Mid Tier

27 %

(følgende 101-1.000 virksomheder i Danmark)

SMV

13 %

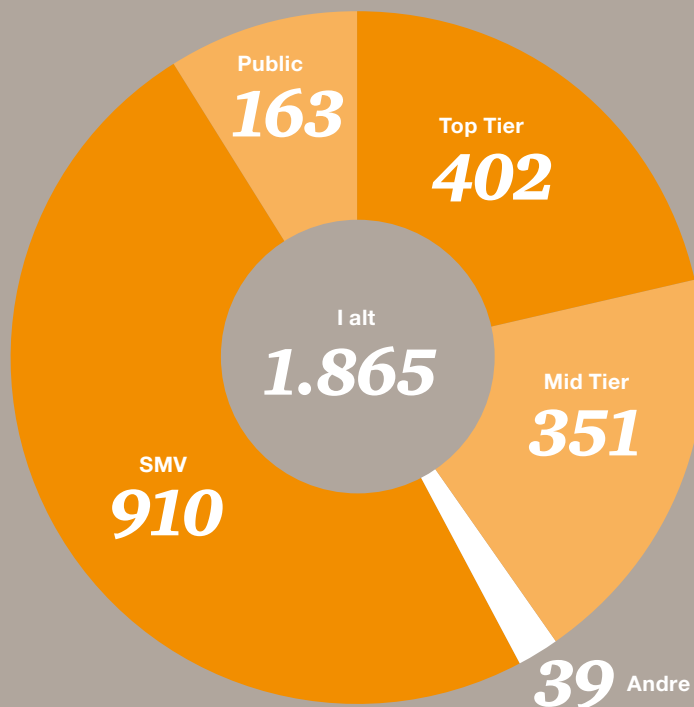
(1.001- små og mellemstore virksomheder i Danmark)

Omsætning 2012/13

DKK

1.865 mio.

Omsætningsfordeling på markedssegmenter
DKK mio.



Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte

1.627

INDHOLD

Ledelsesberetningen

04 **Executive Summary**
Et stærkt år

06 **Hoved- og nøgletal**

07 **Strategi**
Tættere på fremtidens PwC

11 **Markedsudvikling**
Kundernes foretrukne samarbejdspartner

29 **Talent**
Feedback og ledelse udvikler talenter

35 **Kvalitet**
Høj kvalitet er kernen i vores forretning

39 **Corporate Governance**
Fælles ledelsesfundament

45 **Regnskabsberetning**

Årets resultater 2012/13

51 **Årsregnskab 2012/13**

79 **Ledelsespåtegning**

80 **Den uafhængige revisors erklæringer**

81 **Selskabsoplysninger**

82 **Kapitalejere**



I en FSC-skov bliver der ikke fældet mere træ, end skoven kan nå at reproducere. Samtidig er FSC en garanti for, at dyr og planteliv bliver beskyttet, og at de mennesker, der arbejder i skoven, er sikret uddannelse, sikkerhedsudstyr og ordentlig løn.



Foto: Leitorp + Vadsbær og Lars Wittrock
Design: Antistandard
Tryk: Cool Gray

ET STÆRKT ÅR

Vi har sammen skabt enestående gode resultater i PwC i år og fastholder positionen som branchens markedsleder. Vi har den mest vækstende skatteforretning, vi er det revisionshus, der betjener flest virksomheder, og vi har oplevet en markant fremgang i vores rådgivningsforretning. Samtidig har vi optimeret vores egne forretningsgange og processer og er således godt rustet til videre vækst.



Vi har i 2012/13 formået at skabe tilfredsstillende resultater, og det er vi naturligvis særlig stolte af – specielt set i lyset af et udfordrende økonomisk klima i Danmark. Vi har igen i år oplevet en flot organisk vækst i både vores rådgivnings- og skatteforretning. PwC's revisionsforretning har fastholdt og udbygget vores kundebase, men oplever en mindre omsætningsnedgang som følge af et konkurrencepræget og tilbageholdende marked. Herudover er årets resultat positivt påvirket af, at vores driftsfunktioner er blevet optimeret og mere effektive. Jeg oplever, at de gode resultater

skabes gennem en fælles målrettet indsats – ved at der udvises mod og dygtighed, samtidig med at der hele tiden sker eksekvering gennem konkret handling. Vi stiller store krav til alle i PwC, og vores resultater er drevet af, at alle partnere og medarbejdere gennem en åben dialog har et fælles mål om, at succes skaber man sammen med andre – både kunder og kolleger. Det stærke udgangspunkt gør, at vi er godt rustet til vækst i årene fremover.

Tæt samarbejde med kunderne
Året har været præget af en tæt dialog med vores kunder om deres aktuelle behov. Vi fokuserer på at aktivere

de mange kompetencer, PwC har, i forhold til de udfordringer den enkelte virksomhed står over for. For at opnå succes er det helt afgørende, at vi har de rette kompetencer på de rigtige områder. Vi har løbende investeret i og tilpasset vores forretningsområder for at imødekomme efterspørgslen efter vores kernekompetencer inden for revision og økonomisk rådgivning.

Vi ønsker altid at være relevante for vores kunder, og vi er i år lykkedes med at skabe flere loyale kunder, samtidig med at vores kundetilfredshed er øget. Vi er taknemmelige for at være kundernes foretrukne samarbejdspartner, og at vi fortsat er branchens markedsleder. Det er en stor tillids-erklæring fra dansk erhvervsliv, som vi både er stolte af, men også ydmyge over for.

Inspiration til erhvervslivet

Som markedsleder stræber vi efter altid at tilbyde erhvervslivet inspiration og viden om de seneste tendenser og forhold, som står øverst på deres agenda. Derfor inviterer PwC til en række agendasettende konferencer året igennem og udgiver publikationer, hvor bestyrelsesmedlemmer, CEO'er, CFO'er og andre CXO'er kan



PwC's direktion (Management Board). Bagerst fra venstre: Mogens Nørgaard Mogensen (Senior Partner og adm. direktør), Christian Fredensborg Jakobsen (direktør, Assurance), Lars Baungaard (direktør, Markets), Jan M. Huusmann (direktør, Tax). Forrest fra venstre: Kim Füchsel (Managing Partner og direktør), Michael Eriksen (direktør, Advisory).

styrke deres indsigt inden for deres ansvarsområde. I året har ca. 6.000 relationer deltaget i vores konferencer og kurser til inspiration, kompetenceudvikling og netværk, og vi glæder os til at se mindst lige så mange i året, der kommer.

Talenterne er hos PwC

Jeg vil naturligvis sige en stor tak til alle partnere og medarbejdere i PwC, som hver eneste dag yder en kæmpe indsats og leverer engageret service og løsninger af høj kvalitet til vores kunder. Det er afgørende for PwC, at vi har branchens dygtigste medarbejdere. Talentagendaen er derfor et højt prioriteret område, hvor vi bl.a. i år har haft særligt fokus på god ledelse, vores key talents og mere feedback i hverdagen. Vi kan glæde os over, at vi både fastholder og tiltrækker de dygtigste talenter. Jeg ved, at der stilles

Vi er taknemmelige for at være kundernes foretrukne samarbejdspartner, og at vi fortsat er branchens markedsleder. Det er en stor tillids-erklæring fra dansk erhvervsliv, som vi både er stolte af, men også ydmyge over for.

Mogens Nørgaard Mogensen
Senior Partner og adm. direktør

store krav til både partnere og medarbejdere, men vi husker også at have det sjovt sammen. Vi har i år opnået det bedste resultat nogensinde i vores årlige tilfredshedsundersøgelse blandt vores medarbejdere, og endnu flere er stolte over at gøre karriere i PwC.

Succes skaber vi sammen ...

Der er desværre ikke tegn på, at det økonomiske erhvervsklima i Europa og Danmark bliver markant bedre i løbet af 2014. Det betyder, at vores kunder fortsat vil være under pres, og det mærker vi naturligvis også i PwC's forretning. Derfor er det fortsat nødvendigt, at PwC fastholder sit stærke fokus på at være relevante ved at skabe værdi for kunderne. Derudover skal vi have en effektiv og innovativ tilgang til opgaverne og ikke mindst fastholde og udvikle en stærk kultur. I PwC mener vi det bogstaveligt, når vi siger, at succes skaber man sammen med andre, og vi glæder os til at arbejde sammen om gode løsninger i de kommende udfordrende år.

Mogens Nørgaard Mogensen
Senior Partner og adm. direktør

HOVED- OG NØGLETAL 2012/13

Hovedtal i DKK 1.000	2012/13	2011/12	2010/11	2009/10	2008/09
Resultat					
Nettoomsætning	1.864.967	1.860.498	1.674.705	1.505.660	1.617.802
Resultat af primær drift	19.501	32.909	35.977	45.057	36.195
Finansielle poster netto	-31.500	-33.852	-16.141	-14.910	-8.047
Årets resultat	-11.999	1.684	12.127	21.069	20.270
Årets totalindkomst	-3.738	5.191	17.161	21.069	20.270
Resultat til fordeling	553.150	503.413	420.505	384.350	365.085
Balance					
Balancesum	1.369.854	1.546.178	1.472.208	1.047.438	1.112.782
Egenkapital, inkl. ansvarlige lån	383.369	366.997	275.425	261.148	267.418
Investeret kapital, inkl. goodwill, netto	329.395	180.209	418.426	346.734	262.445
Pengestrømme					
Pengestrømme fra:					
- driftsaktivitet	102.074	19.205	54.578	-43.333	162.014
- investeringsaktivitet	-17.195	-6.678	-340.958	-19.977	-98.714
- heraf investeringer i materielle aktiver	-9.520	-15.112	-23.136	-8.811	-50.990
- finansieringsaktivitet	-191.231	89.085	289.484	-33.694	-69.644
Nøgletal					
Omsætningsvækst	0,2%	11,1%	11,2%	-6,9%	2,8%
Nettoomsætning pr. medarbejder	1.146	1.115	1.077	974	966
Omkostningsprocent administrative funktioner	6,9%	7,5%	8,4%	8,1%	7,9%
Gennemsnitligt vederlag pr. partner	3.396	3.056	2.763	2.710	2.494
Soliditetsgrad, inkl. ansvarlige lån	28,0%	23,7%	18,7%	24,9%	24,0%
Markedsandel Top Tier-segmentet (top 100)	35%	35%	31%	31%	-
Markedsandel Mid Tier-segmentet (101-1.000)	27%	26%	24%	23%	-
Markedsandel SMV-segmentet (1.001 -)	13%	13%	11%	7%	-
Samlet kundetilfredshed (score 1-10, hvor 10 er højest)*	8,5	8,2	-	-	-
Antal fuldtidsansatte medarbejdere og partnere ultimo	1.621	1.634	1.542	1.440	1.676
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte, inkl. partnere	1.627	1.668	1.555	1.546	1.675
Personaleomsætning	15,6%	19,6%	18,8%	23,7%	14,5%
Gennemsnitlig alder	37 år	37 år	38 år	37 år	37 år
Kønsfordeling M/K	55%/45%	56%/44%	55%/45%	55%/45%	55%/45%
Antal partnere ultimo	161	161	146	132	143
Antal statsautoriserede revisorer ultimo	268	270	243	209	220

*) Der er ikke givet oplysninger om kundetilfredshed for 2010/11 og tidligere år, da undersøgelsen først er påbegyndt fra regnskabsåret 2011/12.

For definitioner se note 30, side 78.

Tættere på *fremtidens PwC*

TÆTTERE PÅ FREMTIDENS PwC

Det er vores vision at være det revisions-, skatte- og rådgivningshus i Danmark, der skaber mest værdi for vores relationer. Vi har i år sat målrettet udvikling og øget eksekvering af vores strategi i højsædet.

PwC Danmarks strategi tager afsæt i PwC's globale strategi, der består af fem strategiske prioriteringer: revenue, talent, profitability, quality og brand. Vi har inden for hvert område udpeget en række indsatsområder, som vi har arbejdet målrettet med i løbet af året, og gennem effektiv eksekvering har vi opnået gode resultater.

Relationer, værdi og kvalitet

Relationer, værdi og kvalitet er grundlæggende for måden, vi arbejder med vores strategi på. Relationer, værdi og kvalitet sætter retningen for vores beslutninger og handlinger, og vi tror på, at vi med disse for øje fortsat vil lykkes med at skabe succes for vores kunder og hinanden.

Forankring af strategien

Den succesfulde eksekvering af vores strategi er lykkedes, og vi har fulgt fremdriften i de udpegede indsatsområder meget tæt. Det har været tydeligt, hvem der har det drivende ansvar, hvad der skal udføres, hvordan det skal ske, og hvordan der bliver fulgt op. Målene og indsatsområderne for strategien er forankret i forretningsplaner i den enkelte afdeling

og er indarbejdet i medarbejdernes og partnernes personlige målplaner. Det er bl.a. lykkedes os at:



fastholde positionen som Danmarks førende revisions-, skatte- og rådgivningshus, og vi er markedsledende i alle markedssegmenter.*



styrke vores brandposition ved bl.a. at tilbyde vores erhvervsrelationer viden, inspiration og netværk.



styrke vores position som attraktiv virksomhed at gøre karriere i.



højne kvalitetsniveauet i vores processer og ydelser.



opbygge nye strategisk vigtige kompetenceområder – bl.a. inden for rådgivning og skat.



skabe en konkurrencedygtig organisation med stærk finansiell styrke.

*) Top Tier (100 største virksomheder i Danmark)
Mid Tier (følgende 101-1.000 virksomheder i Danmark)
SMV (1.001- små og mellemstore virksomheder i Danmark).



Relationer

Vi skaber og udvikler langvarige relationer til vores kunder og medarbejdere og leverer vores bedste – hver gang.

Værdi

Vores kunder og medarbejdere oplever, at vi interesserer os oprigtigt for deres udfordringer og finder løsninger – sammen med dem.

Kvalitet

Vores grundlag for forretningen er høj kvalitet og konkurrencedygtighed – leveret af branchens dygtigste medarbejdere.

Rettidig tilpasning

For at skabe en konkurrencedygtig organisation har vi som mange af vores kunder haft målrettet fokus på at tilpasse forretningen gennem løbende omkostnings- og driftseffektivisering. Det er en nødvendig tilpasning, vi har gennemført over de seneste par år, og det er også en del af vores fokus fremadrettet.

Det er væsentligt, at der skabes værdi i vores processer. For at optimere værditilvæksten har vi udviklet en kompetent og effektiv intern support-

organisation (Operations), hvor den enkelte afdeling – Finance, It, Business Development & Sales Support, Marketing & Communication, Human Capital, Legal og Facility – er fokuseret på forretningens primære behov. Dette tilfører også kvalificeret eksekvering af PwC's strategi, som kun løftes fuldt ud gennem kompetent support og rådgivning.

Fokuseret ledelse

Også på ledelsesniveau har vi styrket vores organisering, så den understøtter vores forretningsområder. Det har skabt en mere fokuseret ledelse og styrket vores beslutningskraft. Det betyder, at vi er mere omstillingsparate og hurtigt kan tilpasse os udviklingen i markedet.

Vision

Vi er det revisions-, skatte- og rådgivningshus i Danmark, der skaber **mest værdi for vores relationer.**

Mission

Vi skaber værdi

gennem engageret kunde-betjening af høj kvalitet, branchens dygtigste medarbejdere og ledere – understøttet af det stærkeste brand.

Revenue

Talent

Profitability

Quality

Brand

*Vi vil gennem
tæt dialog
med dig løfte
vores fælles
opgaver.*



Kundernes *foretrukne* samarbejdspartner

KUNDERNES FORETRUKNE SAMARBEJDSPARTNER

Vores dedikerede fokus på at skabe værdi for vores kunder bevirker, at PwC kommer ud af året med vækst i omsætningen og øget kundetilfredshed. Dermed fastholder PwC i et konkurrencepræget erhvervsklima positionen som markedsleder. Et resultat, vi er særligt stolte af.

Det pressede erhvervsklima har naturligt skabt en skærpet konkurrencesituation, også i revisions-, skatte- og rådgivningsbranchen. Det er selv med disse hårde vilkår lykkedes PwC at styrke vores samlede markedsposition gennem et dedikeret fokus på at skabe værdi for vores kunder. Således viser årets resultat, at PwC er markedsledende i Top Tier, Mid Tier og SMV.*

- Blandt de 100 største virksomheder (Top Tier) har vi en markedsandel på 35 % målt på revisionskunder, mens hele 79 % har valgt PwC som samarbejdspartner inden for et eller flere af vores ydelsesområder, omfattende revision, skat og rådgivning.
- PwC er også den førende revisionsforretning blandt landets 900 Mid Tier-virksomheder med en markedsandel på 27 % og en meget tilfredsstillende udvikling, hvor vi leverer ydelser inden for revision, skat og/eller rådgivning til 42 % af de danske virksomheder i Mid Tier.
- Hvad angår de små og mellemstore virksomheder (SMV), har vi fastholdt vores markedsandel på 13 %.

- På det offentlige marked – Public – er vi førende inden for rådgivning om offentlig-private partnerskaber (OPP) og inden for ældresektoren. Vi har også en styrket position i bl.a. bolig-, uddannelses- og forsyningssektoren.

Betjener kunderne med alle kompetencer

Gennem vores løbende kundekontakt oplever vi, at kundernes strategiske temaer strækker sig ind i stort set alle dele af deres forretning. For at kunne rådgive vores kunder optimalt er det derfor nødvendigt, at vi kan sparre med dem om deres forretningsmæssige udfordringer over en bred kam. Vi skal have de helt rigtige kompetencer, og vi skal kunne bringe disse i spil over for kunderne.

Som samlet revisions-, skatte- og rådgivningshus har PwC et særligt stærkt udgangspunkt for at kunne assistere kunderne med at realisere deres strategiske målsætninger. Konkret har vi i året på tværs af markedssegmenter bl.a. hjulpet vores kunder med:

- **Omkostnings- og driftseffektivisering.** Vi har sammen med vores kunder bl.a. forbedret ind-

tjeningen og det finansielle beredskab ved at øge driftseffektiviteten og skabe mærkbare omkostningsreduktioner.

- **It-optimering.** På it-området har virksomhederne også haft behov for at effektivisere, ligesom de har haft fokus på it-sikkerhed og risikostyring. I samarbejde med kunderne har vi derfor gennemgået og styrket deres informationssikkerhed, herunder it-sikkerhed, og hjulpet dem med håndtering af den stigende trussel fra cybercrime. De offentlige kunder har vi især rådgivet inden for effektiv administration af it-systemer.
- **Værdiskabende forretningsstrategi.** De hårde markedsvilkår har skærpet virksomhedernes fokus på deres forretningsstrategi og forretningsmodel. For at skabe et bedre forretningsmæssigt afsæt har vi derfor sammen med den enkelte kunde optimeret kundens forretningsmodel og set på, hvor værdiskabelsen sker i virksomheden, og hvordan kunden kan forbedre denne. Her har en øget kunde-fokusering også været relevant.

*) Se note 30, side 78.



Det siger kunderne:

”Vi har i samarbejde med PwC omkostnings-effektiviseret vores økonomifunktion og vores indkøbsfunktion.

Det har højnet effektiviteten, frigjort ressourcer og givet bedre leverancer fra begge afdelinger. I PwC havde vi en kompetent og erfaren samarbejdspartner, vi kunne rådføre os med undervejs.”

Søren Stahlfest Møller,
økonomidirektør,
Banedanmark



”Med PwC’s sparring har vi klarlagt og tilpasset vores arbejdsgange, så vores interne informations- og data-sikkerhed er blevet optimeret.

Det er et centralt område, fordi vi lægger vægt på at overholde egne og eksterne standarder og samtidig fokusere på de områder, der giver mest værdi.”

Klavs Mensberg,
it-direktør,
EG



”Vi skulle på kort tid løfte udviklingen af vores vækststrategi. PwC’s sparring og dybe brancheindsigt fra deres internationale strategiteam havde i den proces stor værdi for os.”

Jesper Scharff,
adm. direktør,
SDC

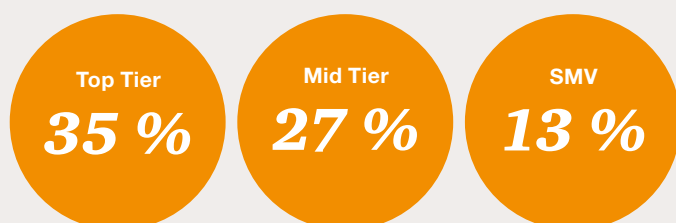




MARKEDET I TAL

Markedsandele

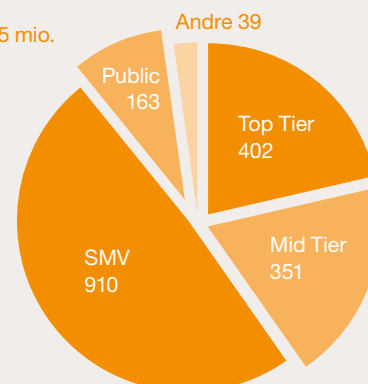
2012/13*



Markedssegmenter

2012/13

DKK 1.865 mio.



Samlet kundeandel

79 %

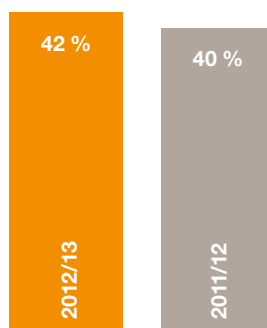
af dansk erhvervsliv i top-100 bliver betjent af PwC.

Top Tier



Samlet andel af kunder inden for revision, skat og/eller rådgivning 2012/13 og 2011/12.**

Mid Tier



Kundetilfredshed

8,5

Vores kunders loyalitet og tilfredshed er helt afgørende for PwC's succes, og vi arbejder hele tiden på at gøre kundeoplevelsen endnu bedre. Udgangspunktet er altid at afstemme kundernes forventninger til os. Vi måler løbende vores kunders tilfredshed med os, og i år er kundetilfredsheden steget til 8,5 (8,2 i 2011/12), målt på en skala fra 1-10, hvor 10 er højest.***

*) Se note 30, side 78.

**) Baseret på Børsens Top 1.000 fra september 2012.

***) Kundetilfredsheden er målt fra den 1. juli 2012 til den 30. juni 2013.

TENDENSER PÅ MARKEDSPLADSEN

Globalt udsyn

” De største virksomheder er globale i deres markedstilgang, og de har med tilbagegangen på nærmarkederne søgt efter vækst i andre regioner, som fx USA og Asien. Vi har rådgivet vores Top Tier-kunder i denne udviklingsproces, hvor de har investeret i nye forretningsområder uden for Europa og udflyttet eksisterende funktioner til lavtlønslande. Den fortsatte globalisering har også øget behovet for skatterådgivning, og vi har igen i år rådgivet virksomheder om advance pricing agreements og transfer pricing.

Lars Baungaard,
direktør, Markets

TOP TIER

Risiko højt på agendaen

” Virksomhedernes globale eksponering øger risiciene relateret til bl.a. ustabile valutaer, handelshindringer og dobbeltbeskatning. Korruption er også en væsentlig risikofaktor, som de globale virksomheder er nødsaget til at forholde sig til, idet risikoen for kritiske sager er stigende i takt med øgede krav fra såvel internationale som lokale lovgivninger. Disse forhold stiller krav til risikostyring og omstillingsparathed. Derfor har vi bl.a. hjulpet vores kunder med at afdække deres risikobillede, udarbejde risikopolitikker, fastlægge og implementere skatte- og momsstrategier samt udvikle de rette compliance-setups og træne medarbejderne heri.

Lars Baungaard,
direktør, Markets

MID TIER

Flere transaktioner

” Vi har oplevet en markant stigning i efterspørgslen på ydelser inden for transaktionsområdet. Derfor har vi rådgivet en række Mid Tier-virksomheder om de finansielle, procesmæssige og strategiske aspekter i forbindelse med køb og salg af virksomheder.

Mikkel Sthyr,
Mid Tier-markedsleder





SMV

Bestyrelsens rolle udvikles

”

Virksomhederne i SMV har i året ønsket at udvikle deres bestyrelser, således at bestyrelsen bliver en endnu mere kompetent sparringspartner for ledelsen. Derfor har vi igen i år inviteret til en række ”Board Forum”-møder landet over. I år har vi særligt sat fokus på finansieringsmuligheder – herunder hvordan virksomhederne bedst muligt får adgang til kapital, refinansiering eller restrukturerings.

Poul Spencer Poulsen,
SMV-markedsleder

PUBLIC

Værdiskabende forretningsmodeller

”

For at kunne rådgive vores kunder med udgangspunkt i den seneste viden og fortsat være de bedste til at rådgive om de rette forretningsmodeller har vi indgået et forsknings-samarbejde med Aarhus Universitet og Nykredit. Her følger vi udviklingen af 30 små og mellemstore vækstvirksomheder over en treårig periode i relation til bl.a. deres forretningsmodeller.

Poul Spencer Poulsen,
SMV-markedsleder

Flere indgår i OPP og OPS

”

Vi har fortsat oplevet en stigende efterspørgsel efter rådgivning inden for offentlig-private partnerskaber (OPP) og -samarbejder (OPS). Der bliver investeret meget i offentlige infrastrukturprojekter, og i den sammenhæng har vi rådgivet om OPP – både i forhold til finansiering, udviklingsproces og drift. Vi har skabt nye innovative løsninger på OPP-området, samtidig med at vi bl.a. har specialiseret os i ældresektoren. PwC har dermed positioneret sig yderligere på OPP-området i 2012/13, og vi er i dag klart markedsledende på feltet.

Christian Klibo,
Public-markedsleder

INSPIRATION FRA TOPPEN

Inspiration, viden og netværk til vores relationer

Som markedsleder ønsker vi at være med til at skabe rammerne for, hvordan erhvervslivet kan styrke den fremtidige vækst og håndtere væsentlige forretningsmæssige udfordringer. Derfor inviterer PwC til en række inspirerende aktiviteter året igennem, hvor vi tilbyder vores relationer ny viden og netværk til at udvikle deres forretning og karriere – bl.a. med paneldebatter og oplæg, holdt af fremtrædende ministre og erhvervspersoner.

Vi oplever også, at PwC som agendasætteren i branchen i øget omfang er en spiller, man ønsker at inddrage og lytte til, når der skal udformes ny lovgivning, foretages ændringer i erhvervslivets rammer og vilkår mv. Samtidig er vores eksperter i stigende omfang blandt pressens foretrukne kilder inden for revision, skat og rådgivning.



Ny viden og inspiration fra Danmarks bedste ejerledere

Der var masser af inspiration at hente ved kåringen af Årets Ejerleder 2012. Blandt mere end 3.000 ejerledere blev der kåret seks regionale vindere og én landsvinder. Landsvinderen blev Peter Eriksen fra Nilpeter A/S.



Årets Bestyrelsesformand

Prisen som Årets Bestyrelsesformand 2012 blev tildelt Lars Nørby Johansen og overrakt af sidste års prismodtager Michael Pram Rasmussen.



CXO-konferencen

På CXO-konferencen satte vi sammen med fem toneangivende virksomheder spot på de emner, der lå højest på ledelsens agenda: kunde- og nichefokusering, omkostnings- og driftseffektivitet, cybercrime, talentudvikling, risiko og compliance.





Ca.

6.000

kunder og relationer har deltaget i vores arrangementer og kurser i 2012/13.

Executive Education

Vi har i år gennem PwC Executive Education – med undervisere fra verdens førende business schools – uddannet topledere fra nogle af Danmarks største virksomheder. Executive-programmerne er designet ud fra de nyeste tendenser i markedet samt ud fra anbefalinger fra vores Advisory Steering Board, bestående af topledere

fra en lang række virksomheder. Vi har også lanceret "Executive Network", der er et netværk, designet til fremtidens erhvervsledere. Gennem lukkede netværksmøder, casearbejde og foredrag med undervisere fra førende internationale business schools er Executive Network med til at udvikle fremtidens ledere.



C20 Regnskabsprisen 2013

En uafhængig dommerkomité uddelte sammen med PwC C20 Regnskabsprisen 2013 til Novo Nordisk. Økonomi- og indenrigsminister Margrethe Vestager (R) var blandt dagens talere.



Global CEO Survey



PwC inviterede til lanceringen af PwC's 16. årlige Global CEO Survey med livetransmission fra World Economic Forum i Davos. Her deltog toppen af dansk erhvervsliv, og en af gæstetalerne var finansminister Bjarne Corydon.

PwC's 16. årlige Global CEO Survey viste, at troen på vækst i egen virksomhed på kort sigt faldt hos de 1.330 adspurgte topledere:

- Kun 36 % af topledere på verdensplan er "meget optimistiske", hvad angår deres virksomheds vækstmuligheder i det kommende år.
- Der er en spinkel tro på fremgang i den globale økonomi – på den korte bane. Kun 18 % af topledere forventer en forbedret økonomi inden for det næste år.
- 53 % af de danske topledere forventer at udflytte forretningsfunktioner i 2013.

For at håndtere krisen:

- fokuserer 68 % af topledere på nøje udvalgte initiativer og nicher.
- forventer 82 % af topledere at ændre deres strategi for udvidelse og fastholdelse af kundebasen.
- har 93 % gennemført omkostningsreducering inden for det sidste år i Skandinavien.
- har virksomhederne fokus på cybercrime. 80 % af de danske topledere mener, at cybercrime er en af de væsentligste trusler mod deres virksomhed.

I forbindelse med PwC's 16. årlige Global CEO Survey blev der foretaget 1.330 interviews med CEO'er i 68 lande i løbet af det sidste kvartal af 2012.

SÆTTER AGENDAEN

PwC ønsker at sætte agendaen på en række af de områder, som optager erhvervs-
livet, og vi holder løbende vores relationer opdateret med de seneste tendenser.



Virksom- hedsanalysen 2012

For femte år i træk lancerede PwC "Virksomhedsanalysen", der kortlægger den økonomiske situation for toppen af dansk erhvervsliv. Analysen er baseret på regnskaberne fra 553 af landets virksomheder med over DKK 300 mio. i omsætning.



Inspiration fra toppen – CFO'ens historie

PwC lancerede bogen "Inspiration fra toppen – CFO'ens historie". Her fortæller flere end 30 danske CFO'er om de emner, der er på CFO'ens agenda. Bogen er udarbejdet i samarbejde med CBS og CFO Bo Kruse.



Regnskabs- håndbogen 2013

Regnskabshåndbogen er et af de mest anvendte opslagsværker inden for regnskab. Den giver dig et samlet overblik over tendenser, nyheder og gældende regler inden for regnskab, selskabsskat, selskabsret samt moms og afgifter. I år har vi også lanceret Regnskabshåndbogen til iPad.



Business Model Generation

PwC har i samarbejde med Gyldendal og Nykredit udgivet en dansk udgave af den internationalt anerkendte bog "Business Model Generation", der er en praktisk og meget visuel tilgang til at arbejde med forretningsudvikling og innovative metodikker i SMV'er.

16.528

modtager vores nyhedsbrev Dialog.

PwC Puls

PwC betjener årligt ca. 21.000 SMV-kunder, og vi ser det som en markedsleders opgave at være med til at sætte agendaen på områder, hvor det kan være svært for den enkelte virksomhed at få taletid. Derfor lancerede vi i foråret PwC Puls, der er et uafhængigt panel, som består af mere end 3.500 erhvervspersoner. I år har vi taget temperaturen på Vækstplan DK, og vores undersøgelse viste, at de danske SMV'er næsten ikke kunne mærke effekten af vækstplanen. Undersøgelses resultater blev omtalt i pressen og præsenteret på et seminar i PwC.

Ny analyse: C20 by Numbers

PwC's helt nye undersøgelse "C20 by Numbers" viste, at C20-selskaberne blandt ikke-finansielle virksomheder på trods af stigende omsætning endte med at tjene færre penge i 2012 sammenlignet med 2011. Undersøgelsen viste bl.a., at:

- omsætningen steg i 2012 med 8 % i gennemsnit pr. selskab
- indtjeningen faldt med 6 % i gennemsnit pr. selskab
- den samlede egenkapital i C20-selskaberne i 2012 udgjorde DKK 435 mia.
- C20-selskaberne betalte DKK 42 mia. i selskabsskat i 2012.

PwC's "C20 by Numbers" er en analyse af udviklingen i C20-selskabernes regnskaber. Analysen er foretaget på baggrund af selskabernes officielle årsrapporter for 2010-2012 og ud fra de virksomheder, som pr. 1. januar 2013 var i OMX C20-indekset.



Update

... er PwC's nye magasin til danske SMV'er. I første nummer er vi gået tæt på, hvad der er afgørende for danske SMV'ers succes og vækst.



Bestyrelsesarbejde i Danmark 2013

PwC lancerede "Bestyrelsesarbejde i Danmark 2013", omhandlende aktuelle emner i bestyrelsen, bl.a. aflønning af topledelsen.

Udviklingen i forretningsområder

REVISIONSFORRETNING GEARET TIL VÆKST

Som branchens markedsleder har vi i år haft særligt fokus på at styrke vores revisionsforretning yderligere gennem optimering af vores processer og videreudvikling af de rette specialiserede ydelser. Vi er hermed godt rustet til fremtidig vækst.

Vi er stolte af at have udbygget vores markedsposition som den foretrukne revisor for Danmarks 1.000 største virksomheder. Markedet for revisionsydelser har været og er fortsat underlagt et hårdt pres, og vi oplever, at der generelt set efterspørges færre ydelser. Vores fokus har derfor været på aktivt at tiltrække opgaver og kunder samt tilpasse ydelser og organisation til de aktuelle udfordringer. PwC kommer ud af året med en omsætning i revisionsforretningen, der ligger lidt under sidste år på DKK 1.329 mio., hvilket vi under de givne omstændigheder er tilfredse med.

Fokus på specialiserede ydelser

For at imødekomme endnu flere af vores kunders behov – bl.a. i forhold til erklæringsydelser inden for it og CSR – har vi videreudviklet vores afdeling Risk Assurance Services med fokus på business ethics, it og økonomi. Risk Assurance Services er et væsentligt område, hvor vi som uvildig tredjepart verificerer kundernes

systemer og processer, så de står stærkere konkurrencemæssigt.

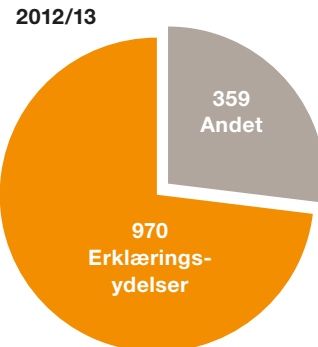
I det kommende år er det fortsat vores ambition at fastholde og udbygge positionen som erhvervslivets foretrukne revisor.

Christian Fredensborg Jakobsen, direktør, Assurance

Øget efterspørgsel på regnskabsmæssig assistance

Foruden at være førende revisor for Danmarks 1.000 største virksomheder har vi hjulpet en lang række af vores kunder med revisionsnære ydelser. Kunderne har bl.a. efterspurgt assistance til at udarbejde regnskaber, elektronisk indrapportering af regnskaber, økonomistyring og konvertering til IFRS. Vores interimsløsninger har vi også oplevet en øget efterspørgsel efter. Her har vi med kort varsel hjulpet

Omsætningens fordeling på ydelser i 2011/12-2012/13, DKK mio.



Assurance: Omsætning og gennemsnitligt antal medarbejdere og partnere

DKK 1.000	2012/13	2011/12	2010/11	2009/10	2008/09
Omsætning	1.328.769	1.357.597	1.209.785	1.078.003	1.146.192
Gennemsnitligt antal medarbejdere og partnere	1.167	1.203	1.096	1.001	1.094



Vi har skabt nye rammer for vores kontor i Trekantområdet og igangsat nyt byggeri i Herning.

Udvidet gennemgang

Regeringen har i år vedtaget en ny erklæringsstandard for virksomheder i regnskabsklasse B, "Udvidet gennemgang", som alternativ til revision. PwC forventer ikke, at "Udvidet gennemgang" vil påvirke vores revisionsforretning i væsentlig grad, da mange virksomheder fortsat vil vælge en revision.

Digital indberetning af årsrapporter

PwC har indberettet ca. 12.000 årsrapporter digitalt til Erhvervsstyrelsen i 2012/13, i forlængelse af at Folketinget i 2011 vedtog obligatorisk digital kommunikation for virksomheder i regnskabsklasse B.

virksomheder med at varetage en række af de funktioner, som ligger i økonomi- og regnskabsafdelingen.

Fokus på vækstlaget i dansk erhvervsliv

PwC ønsker at være en attraktiv samarbejdspartner for alle typer virksomheder uanset størrelse. Vi er derfor også stolte over at have fastholdt en betydelig markedsandel inden for de små og mellemstore virksomheder i Danmark (SMV), som er så afgørende for at stimulere den fortsatte vækst i erhvervslivet. Vi arbejder løbende på at optimere virksomhedernes processer og lancerer i det kommende år som et nyt tiltag en onlineportal, der bl.a. skal lette virksomhedernes daglige administration. Dette skal bl.a. medvirke til, at de oplever en lettelse i hverdagen, så virksomhederne kan fokusere på

det væsentlige; udviklingen af deres forretning. Den nye portal er udviklet i samarbejde med softwareleverandøren Microsoft, og ambitionen er, at den vil være med til at gøre det endnu mere attraktivt for SMV'er at vælge PwC.

Ambitioner for 2013/14

I det kommende år er det fortsat vores ambition at fastholde og udbygge positionen som erhvervslivets foretrukne revisor. Vi fortsætter med at målrette ydelserne til de behov, kunderne har, og her bliver videreudviklingen af industri- og branchefokusering et særligt indsatsområde. Også vores ydelser inden for Risk Assurance Services vil vi udbygge yderligere, så vores kunder oplever, at de får mest mulig værdi ud af samarbejdet med PwC.

Kundecase:

Et styrket kontrolmiljø

En af de virksomheder, PwC har rådgivet om at få et effektivt internt kontrolmiljø, er en international virksomhed i forbindelse med etableringen af et shared service center i udlandet.

For at skabe et godt fundament og de rette strukturer udarbejdede PwC i tæt dialog med virksomheden procesbeskrivelser, identificerede kontroller samt gav anbefalinger til det fremadrettede samarbejde med deres interne kontrolmiljø.

Det siger kunderne:

"Vi har de seneste år været gennem en betydelig effektivisering og internationalisering. PwC har proaktivt taget højde for disse forandringer og tilpasset revisionens omfang samt udførelse. Det har sikret en optimal udnyttelse af de nye muligheder."

Lars Einar Hansen, SVP Finance, Coloplast



DANMARKS MEST VÆKSTENDE SKATTEFORRETNING

Vi har oplevet en stor efterspørgsel på skatterådgivning, og vores skatteforretning kommer ud af året med en flot omsætningsvækst.

Der har været et øget behov for skatterådgivning i markedet. Det skyldes bl.a. et skatteklima i konstant forandring samt de svære markedsvilkår for virksomhederne, hvor skat og afgifter er et område, som virksomhederne søger at effektivisere.

Flot resultat

Tax kommer endnu en gang ud af året med et enestående resultat. Vi realiserer en omsætning på DKK 274 mio. og en organisk vækst på 7 %. Dette set i lyset af en vækst i det foregående år på 18 %. Der er vækst i alle vores forretningsområder: selskabsskat, personskat samt moms, told og afgifter. Det er tredje år i træk, at vi tager markedsandele, hvilket vi er særdeles tilfredse med – især set i forhold til det stærkt konkurrenceprægede marked.

Det er tredje år i træk, at vi tager store markedsandele, hvilket vi er særdeles tilfredse med – især set i forhold til det stærkt konkurrenceprægede marked.

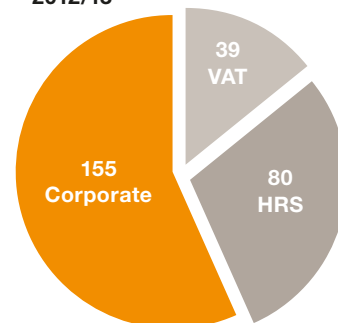
Jan M. Huusmann,
direktør, Tax

Øget behov for skatterådgivning

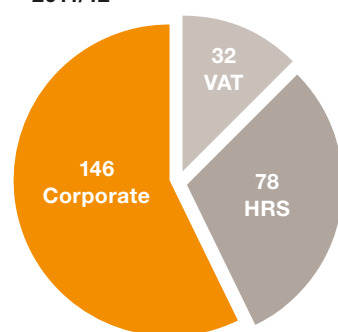
Den fortsatte globalisering og deraf mobilisering blandt medarbejdere har også øget behovet for skatterådgivning – herunder bl.a. om transfer pricing og advance pricing agreements. Dansk erhvervsliv står over

Omsætningens fordeling på ydelser i 2011/12-2012/13, DKK mio.

2012/13



2011/12



Tax: Omsætning og gennemsnitligt antal medarbejdere og partnere

DKK 1.000	2012/13	2011/12	2010/11	2009/10	2008/09
Omsætning	274.030	256.057	217.075	206.113	198.232
Gennemsnitligt antal medarbejdere og partnere	175	161	146	164	186



for et meget betydeligt generations-skifte, og derfor har virksomhederne også efterspurgt professionel og skræddersyet rådgivning på dette område.

Indirekte skatter – mest vækstende forretningsområde

Indirekte skatter som moms, told og afgifter er vokset til at blive en væsentlig indtægtskilde for regeringer i hele verden og vil fortsætte med at vokse, efterhånden som den generelle beskatning bevæger sig i retning af mere forbrugsorienterede skatteordninger. Derfor er der stor efterspørgsel på rådgivning inden for moms, told og afgifter, der har været Tax' mest vækstende forretningsområde i 2012/13.

Ambitioner for fremtiden

Vores ambitioner er at fortsætte den organiske vækst og vinde yderligere markedsandele. Vi ønsker med andre ord at fastholde vores position som Danmarks mest vækstende skatteforretning. Derfor vil vi fortsat fokusere på at være kundernes foretrukne skatterådgiver, være synlige på markedspladsen og forsøge konstant at have vores kunders behov for øje. Samtidig vil vi videreudvikle vores industri- og branchekompetence og etablere nye områder, der matcher kundernes behov og udviklingen i skatteklimaet.

Kundecase:

PwC som brohoved til resten af verden

Efter at have outsourcet væsentlige finansfunktioner og nedlagt mange lokale finansfunktioner i udlandet havde en stor international dansk-baseret virksomhed behov for en compliance-partner, der globalt kunne overtage ansvaret for datterselskabernes compliance-opgaver, såsom udarbejdelse af regnskaber og selv-angivelser.

Som compliance-partner er PwC virksomhedens forlængede arm og medvirker derfor til, at de lokale compliance-krav i 25 lande bliver overholdt. PwC Danmark er brohovedet for disse ydelser og sikrer, at den danske virksomhed har et "one point of contact". Dermed frigives ressourcer til at effektivisere og optimere den interne økonomistyring og forretningsudvikling.

STÆRKT RESULTAT I ADVISORY

Øget efterspørgsel på transaktionsområdet og udvikling af nye og eksisterende forretningsområder har kendetegnet året i Advisory, der har haft en god fremgang.

Advisory har haft en meget positiv udvikling i år. Vi har i 2012/13 udbygget vores kompetencer på en lang række områder, og vi går ud af året med et særdeles tilfredsstillende resultat med en omsætning på DKK 251 mio. og en vækst på 7 %.

Transaktionsrådgivning (Deals og Corporate Finance)

Der har været stor efterspørgsel på markedet for transaktionsrådgivning, og vi har haft et rekordår med betydelig vækst og et konstant højt aktivitetsniveau. Ud over vores traditionelle transaktionsrådgivningsydelser, som corporate finance (finansiel rådgivning om køb og salg af virksomheder) og finansiel og skattemæssig due diligence har der været stor efterspørgsel inden for bl.a. business restructuring services, hvor vi rådgiver virksomheder i krise eller kriselignende situationer om bl.a. likviditetsstyring og optimering af arbejdskapital. Vi har også oplevet

en stigende aktivitet inden for rådgivning om offentlig-private partnerskaber (OPP).

Vi har haft et rekordår med betydelig vækst og et konstant højt aktivitetsniveau.

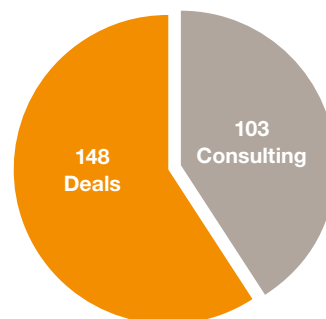
Michael Eriksen,
direktør, Advisory

Bedre finansieringsmuligheder

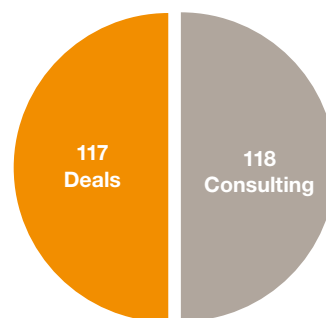
Mange af vores kunder har ikke adgang til samme finansieringsmuligheder som tidligere, og vi møder et stigende behov for rådgivning om sammensætning af finansiering og dialog med finansieringsgivende institutioner. Derfor har vi udvidet Advisory med et nyt forretningsområde, Debt & Capital Advisory, der adresserer de ændrede vilkår på de finansielle markeder.

Omsætningens fordeling på ydelser i 2011/12-2012/13, DKK mio.

2012/13



2011/12



Advisory: Omsætning og gennemsnitligt antal medarbejdere og partnere

DKK 1.000	2012/13	2011/12	2010/11	2009/10	2008/09
Omsætning	250.837	234.572	232.129	201.351	243.155
Gennemsnitligt antal medarbejdere og partnere	125	134	137	176	203



Vores nye forretningsområde omfatter også kapitalfremskaffelse på gældsiden samt køb og salg af gældsprodukter – både herhjemme og i udlandet. Det komplementerer på en fin måde det, som vi med rådgivning inden for corporate finance og due diligence afdækker på equity-siden.

Consulting

Vores konsulentafdeling har i 2012/13 også mærket konkurrence, og vores kunder overvejer i disse økonomisk usikre tider nøje, hvilke konsulenttydelser de har behov for og hvornår. For at kunne matche det aktuelle markedsbegreb har vi derfor investeret i Consulting ved bl.a. at styrke Strategy & Operations-området med nye kompetencer.

Generelt efterspørger vores kunder i højere grad helhedsløsninger. Det understøtter vores bestræbelser på at tilbyde rådgivning med fokus på at binde kundernes forretning yderligere sammen – uanset om det

angår teknologi-, proces-, strategier eller organisatoriske forhold, for vores helhedsløsninger omfatter både økonomi, HR, risikostyring, it, drift og strategi. Alt i alt er vi kommet tilfredsstillende ud af året i et presset konsulentmarked.

Vækst fremadrettet

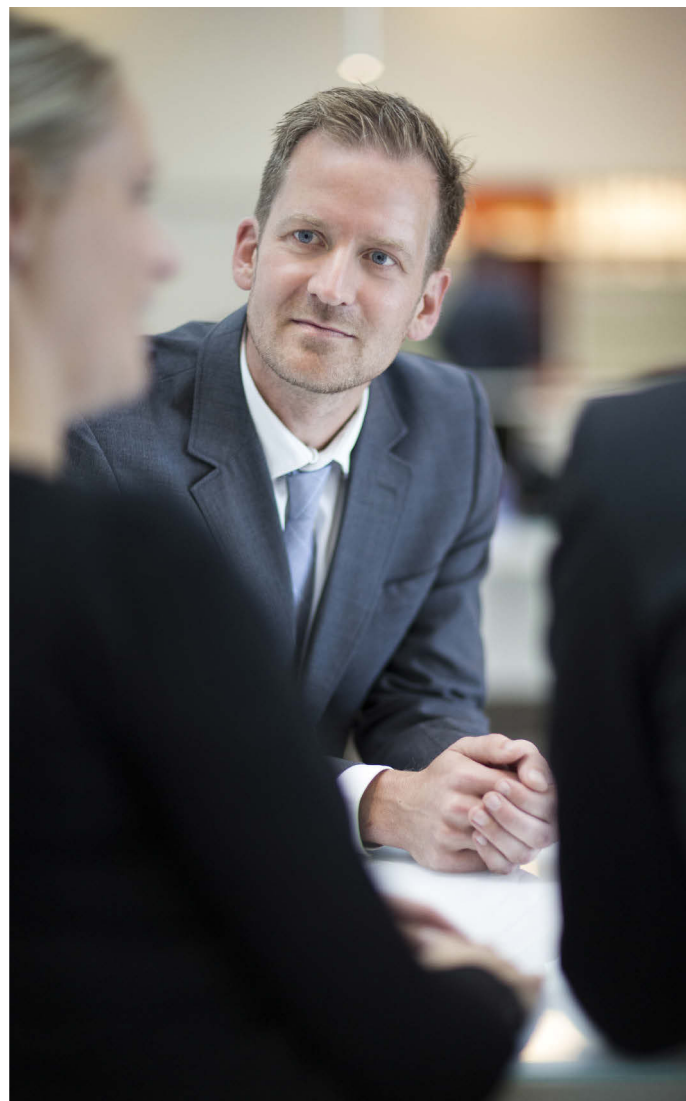
I 2013/14 vil vi fortsat have fokus på lønsom vækst. Transaktionsmarkedet er volatilt, men vi har en god udgangsposition til fortsat at spille en væsentlig rolle med rådgivning af høj kvalitet. I det kommende år forventer vi en vækst i Consulting, som vil være båret af vores kompetenceopbygning inden for rådgivning om strategi og drift samt it-sikkerhed.

Kundecase:

Værdiskabende opkøb

En større dansk virksomhed havde i forbindelse med et opkøb af en af sine konkurrenter behov for rådgivning om gennemførelse af transaktionsprocessen.

PwC var fra starten involveret i de indledende sonderinger og forhandlinger samt rådgivning om værdiansættelse. Vi vurderede også opkøbsmuligheden ud fra et strategisk og operationelt perspektiv samt ydede forhandlingsstøtte igennem hele processen. I due diligence-fasen blev vores finansielle og skattemæssige due diligence-eksperter tilknyttet, så vi kunne give kunden en fuld finansiell serviceydelse. Det succesfulde opkøb gjorde det muligt for virksomheden at sikre sig en væsentlig strategisk position og skabe et fundament for yderligere vækst.



*Relationer
og samarbejde
er afgørende
for os.*



Feedback og ledelse *udvikler talenter*

FEEDBACK OG LEDELSE UDVIKLER TALENTER

Vi har tiltrukket og fastholdt de dygtigste talenter og sat fokus på god ledelse og mere feedback i hverdagen. Samtidig har vi kickstartet vores Key talent-koncept og været i dialog med studerende fra hele landet til vores relationsskabende arrangementer.

I PwC er talentagendaen et højt prioriteret område, for uden de dygtigste medarbejdere og partnere har vi ikke det bedste grundlag for at udvikle vores forretning og sikre det rette kompetence- og kvalitetsniveau. Vi stiller høje krav til vores medarbejdere og partnere og rekrutterer målrettet high achievers. Vi har i år oplevet en markant stigning i antallet af high achievers, som ønsker at gøre karriere i PwC, hvilket er en positiv udvikling, som vi er stolte af.

Lancering af Key talent-koncept

I efteråret lancerede vi vores Key talent-koncept, der er et udviklingsforløb for udvalgte medarbejdere med et ekstraordinært potentiale. Formålet er at udvikle vores key talents i tæt samspil med vores top- ledelse og involvere dem i strategiproessen. Key talent-konceptet er blevet modtaget med høj tilfredshed.

Branchens bedste ledere

PwC's ledere spiller en afgørende rolle for vores succes. Vi tror på, at vi med dygtige ledere bedre kan motivere og udvikle vores medarbejdere og derigennem levere værdiskabende løsninger til vores kunder. Vores ambition er at have branchens

dygtigste medarbejdere og ledere, og derfor har vi i år haft fokus på at videreudvikle vores ledelsesværdier og få konkretiseret, hvad god ledelse er i PwC. Det vil vi arbejde videre med, og fremadrettet vil vi også skabe yderligere incitament for at fremme den rette ledelseskultur.

Vi fortsætter udviklingen med at tiltrække de allerbedste talenter, der kan udvikle og fastholde den innovative og entreprenante kultur, som er med til at skabe succes for vores kunder – og for PwC.

**Susanne Funder,
leder af Human Capital**

Som et led i at forbedre ledelseskulturen i PwC gennemfører vi den årlige undersøgelse "Upward Feedback", hvor medarbejderne evaluerer deres ledere. I år har vi opnået et forbedret resultat, hvor den samlede vurdering af PwC's ledere ligger over sidste års vurdering.

Mere feedback og anerkendelse

Vi lancerede i efteråret en kampagne, der satte feedback og anerkendelse på agendaen. Her blev rammerne sat for at gå i dialog om, hvad god feedback er i den enkelte afdeling, og der blev taget beslutninger om konkrete forbedringsområder. Dette arbejder vi videre med for at forbedre feedbackkulturen i PwC.

Godt fra start

Vi har igen i år afholdt en række relationsskabende arrangementer med studerende. Vores ambition er at tiltrække dygtige studerende og komme i dialog med dem. Vi har bl.a. afholdt PwC Challenge og 36 seats, der begge er casekonkurrencer, hvor de studerende får erfaring med at arbejde som rådgivere i PwC, og vi får indsigt i, hvordan de løser forskellige problemstillinger. Begge arrangementer har været en stor succes med meget positive tilbagemeldinger, og vi har allerede ansat en lang række af deltagerne. Vi har også startet en mentorordning i samarbejde med Københavns Universitets alumninetværk for studerende, der ønsker sparring fra dygtige og inspirerende personer i erhvervslivet.



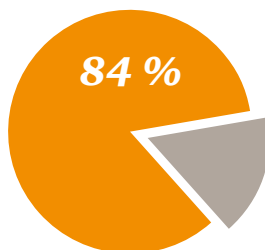
Foruden vores relationsskabende arrangementer, der er en vigtig måde at komme i dialog med og tiltrække nye medarbejdere på, sætter vi nu også fokus på næste skridt i processen – nemlig det at komme godt fra start, når man er ny i PwC. En god start er afgørende for en succesfuld karriere, og vi ser frem til at styrke onboarding-forløbet yderligere i det kommende

år. Samtidig vil et andet væsentligt indsatsområde være synliggørelsen af PwC's arbejde med fleksibilitet og mobilitet. Ligeledes fortsætter vi udviklingen med at tiltrække de allerbedste talenter, der kan udvikle og fastholde den innovative og entreprenante kultur, som er med til at skabe succes for vores kunder og for PwC.

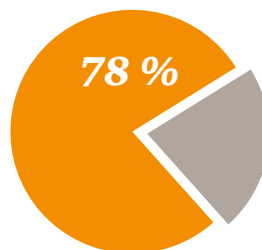
Medarbejdertilfredshedsundersøgelse

PwC Danmark er en af de virksomheder i det globale netværk, der har den højeste medarbejdertilfredshed. Vi har igen i år oplevet en positiv udvikling i PwC's årlige medarbejdertilfredshedsundersøgelse med det bedste resultat nogensinde. Vores overordnede tilfredshed er steget til 80 %, hvilket er en fremgang på 10 procentpoint sammenlignet med 2009/10. Endnu flere anbefaler PwC som et godt sted at gøre karriere, og stoltheden over at arbejde i PwC er stigende.

Resultaterne i medarbejdertilfredshedsundersøgelsen viser bl.a., at:



84 % er stolte over at arbejde i PwC.



78 % ville anbefale PwC som et godt sted at arbejde.

Antal medarbejdere og partnere

1.627

Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte.

10 nye statsautoriserede revisorer i PwC



**Allan Wøhlk
Høgh**
København



**Annette Skou
Thomsen**
København



**Bo Damgaard
Hansen**
Odense



**Claus
Lidegaard**
Holbæk



**Claus Lyngsø
Sørensen**
København

Nordic Study Abroad Conference

PwC er sponsorpartner og host for konferencen Nordic Study Abroad Conference (NSAC), hvor ca. 200 ambitiøse studerende deltager for at få inspiration og hjælp til at læse på topuniversiteter i hele verden. PwC ønsker som sponsorpartner og host at bidrage til de talentfulde unge studerendes videre karriereforløb.

En attraktiv karrierevej

Vi oplever fortsat, at det er en attraktiv karrierevej at være revisor i PwC, og i 2012/13 er 80 nye revisorelever startet. De indgår i et ambitiøst uddannelsesforløb, hvor der er fokus på kontinuerlig faglig og personlig udvikling.

79 %

Beståelsesprocent for vores statsautoriserede revisorer.

268

Statsautoriserede revisorer i alt i PwC.

3

PwC'ere har opnået en ph.d.-grad i 2012/13.

37 år

Gennemsnitsalder i PwC.



Challenge er en case-konkurrence for kandidatstuderende, som på en udfordrende og lærerig måde giver dem indblik i, hvad det vil sige at arbejde som revisor og rådgiver hos PwC.



**Conrad Mattrup
Lundsgaard**
København



**Heidi
Gaffron**
København



**James
Liang**
København



**Lone Vindbjerg
Larsen**
København



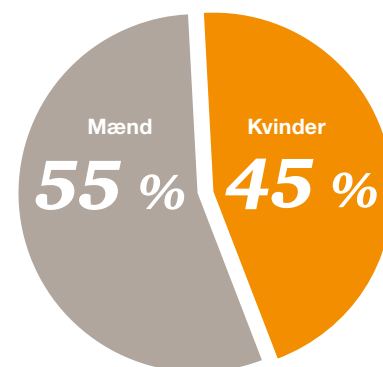
**Louise C.
Kring**
København

Partnere, directors og senior managers

	Statsautoriserede revisorer	Registrerede revisorer	Andet*	I alt
Partnere	141	-	20	161
– heraf kapitalejere	72	-	10	82
Directors	59	1	49	109
Senior managers	58	2	72	132
Andre	10	-	-	10
I alt	268	3	141	412

*) Omfatter uddannelserne cand.jur., cand.merc.int., civiløkonom, kommunom, cand.merc.aud., advokat, cand.oceon., cand.scient., cand.polit., civilingenior mv.

Kønsfordeling



Pr. 30. juni 2013



*Vores vision er
at skabe værdi
i de relationer,
vi indgår i, og
vi ved, at hver
enkelt kunde
har sine
unikke behov.*



Høj kvalitet
er kernen i vores
forretning

HØJ KVALITET ER KERNEN I VORES FORRETNING

At levere revisions-, skatte- og rådgivningsydelser af høj kvalitet er en parameter, vi ikke går på kompromis med. Derfor er kvalitetsagendaen til alle tider et prioriteret strategisk indsatsområde for PwC.

Vores kunder skal opleve, at de med PwC som samarbejdspartner altid får et troværdigt og gennearbejdet beslutningsgrundlag i forhold til den videre udvikling af deres forretning. Som et led i dette udvikler vi kontinuerligt vores medarbejdere, så de kan levere løsninger med høj kompetence og kvalitet. Derudover tilpasser vi løbende vores kvalitetsstyringssystemer. Alt dette er grundlaget for, at kvaliteten af vores rådgivning sætter standarden i branchen, og at vi som revisorer lever op til hvervet som offentlighedens tillidsrepræsentant.

Kontinuerlig uddannelse

Den løbende uddannelse af vores medarbejdere og partnere er altafgørende for PwC, da det er dem, der opretholder og udfører kvalitetsbevidst revision og rådgivning hver eneste dag. I 2012/13 var det samlede antal uddannelsestimer 165.790. Alle medarbejdere og partnere har bl.a. gennemført en obligatorisk e-learning i PwC's code of conduct og risk management-procedurer.

Høj kvalitet med de rette systemer

Foruden vores faglige uddannelse arbejder vi systematisk med hele tiden at optimere og udvikle vores

kvalitets- og risikostyringssystemer. Disse omfatter bl.a. PwC's globale revisionsmetodik og vores fælles revisionsværktøj, der skaber konsistens i udførelsen af revisionen.

Vores kunder skal opleve, at de med PwC som samarbejdspartner altid får et troværdigt og gennearbejdet beslutningsgrundlag i forhold til den videre udvikling af deres forretning.

**Kim Füchsel,
Managing Partner og direktør**

Vi har også detaljerede værktøjer til at sikre vores uafhængighed – bl.a. via en uafhængighedsfunktion, der kan konsulteres. Derudover har vi systemer til at kontrollere, at retningslinjer er opdateret samt omfattende overvågningssystemer mv. PwC's kvalitetsstyringssystemer medvirker til, at vi lever op til gældende standarder, og at kvaliteten af vores ydelser er i top. Vi har en Risk Management-organisation, der løbende overvåger risici med

henblik på at minimere disse og udvikle de rette løsninger.

Europa-Kommissionens udspil til en revisionsreform

Europa-Kommissionens forslag til en reform af revisionsmarkedet drøftes stadig, og det er endnu uvist, hvornår drøftelserne eventuelt udmøntes i konkret regulering. PwC støtter tiltag, der understøtter revisors uafhængighed og høj revisionskvalitet. Modsat mener vi, at forslaget om tvungen rotation af revisionsfirmaer begrænser valgmulighederne og konkurrencen. I USA har Repræsentanternes Hus i juli måned med overvældende flertal vedtaget, at der ikke kan indføres tvungen rotation af revisionsfirmaer for børsnoterede selskaber i USA. De internationalt gældende regler for revisors uafhængighed er strammet væsentligt op de seneste fem til ti år. Det vil efter PwC's opfattelse have en negativ effekt på europæisk erhvervsliv, hvis der alene inden for EU indføres yderligere begrænsninger for virksomhedernes mulighed for at søge rådgivning hos deres revisor.

Samlet antal uddannelsestimer i 2012/13

165.790



Overblik
Inspiration
i Danmark 2013
Bestyrelsesarbejde
Viden
PwC



*PwC's
partnere og
medarbejdere
yder hver
eneste dag en
kæmpe indsats
og leverer
engageret
service og
løsninger af
høj kvalitet til
vores kunder.*



Fælles ledelsesfundament

FÆLLES LEDELSESFUNDAMENT

Vi tror på, at et fælles ledelsesfundament, en åben dialog og de rette ledelsesstrukturer er afgørende for succesfuld udvikling af PwC. God ledelse er afgørende for, at PwC hele tiden udvikler sig i den rigtige retning.

Vi forholder os aktivt til gældende lovgivning og Komitéen for god Selskabsledelses anbefalinger, da det giver en hensigtsmæssig ramme for og organisering af de øverste ledelsesorganer og kontrolsystemer. Dette sikrer, at vi udvikler os i den rigtige retning, minimerer risici og har en aktiv og åben dialog med vores kapitalejere.

Bestyrelsen

Bestyrelsen fører tilsyn med direktionen og er ansvarlig for den overordnede ledelse af partnerselskabet. Det er bl.a. bestyrelsens opgave på direktionens oplæg at kvalitetssikre PwC's overordnede målsætninger, strategier, budgetter mv. Det er desuden bestyrelsens opgave at tage stilling til, om partnerselskabets kapitalberedskab til enhver tid er forsvarligt i forhold til partnerselskabets drift. Det påhviler bestyrelsen at føre tilsyn med, at PwC driver virksomhed i overensstemmelse med lovgivningen og de forpligtelser, som følger af PwC's internationale aftaler. PwC's bestyrelse består af seks kapitalejervalgte medlemmer samt to medarbejdervalgte medlemmer. Der er udarbejdet en forretningsorden for både direktionen og bestyrelsen, der begge gennemgås årligt for at sikre,

at de er ajour med PwC's udvikling og behov.

Partner Affairs Committee

PwC har etableret en Partner Affairs Committee (PAC) som konsekvens af PwC's struktur som et partnerejet og partnerledet selskab. PAC er i forhold til partnerselskabets interne partnerforhold PwC's øverste myndighed, der styrker fællesskabet og varetager partnerkredsens interesser i relation til generelle partnerforhold – med respekt for selskabslovgivningens bestemmelser. PAC består i dag af seks kapitalejere, der også er medlemmer af bestyrelsen.

Valg af bestyrelse og PAC

PwC's bestyrelse og PAC bliver valgt af kapitalejerne for en treårig periode på partnerselskabets generalforsamling. De medarbejdervalgte medlemmer af bestyrelsen vælges hvert fjerde år. Partnerselskabet har en nøje udvælgelsesproces og en række kriterier for bestyrelsens sammensætning, så bestyrelsen bedst muligt afspejler PwC's forretningsmæssige, organisatoriske og geografiske struktur. Fler-tallet af bestyrelsesmedlemmerne skal være statsautoriserede revisorer. Mindst to af bestyrelsens medlemmer skal komme fra Assurance, et medlem

fra Tax og et medlem fra Advisory. Derudover skal mindst to af bestyrelsesmedlemmerne have fast kontoradresse på partnerselskabets registrerede hjemstedsadresse, mens to øvrige bestyrelsesmedlemmer skal have registreret kontoradresse på andre PwC-kontorer.

God ledelse er afgørende for, at PwC hele tiden udvikler sig i den rigtige retning.

Evaluering af bestyrelse og direktion

Bestyrelsen og PAC afholder seks til otte møder om året. PwC har en fastlagt evalueringsprocedure for bestyrelsen og direktionen. Bestyrelsesevalueringen finder sted en gang årligt og forestås af bestyrelsesformanden. Også bestyrelsesformanden evalueres af de øvrige bestyrelsesmedlemmer. Bestyrelsen evaluerer også direktionen årligt i forhold til partnerselskabets vederlagspolitikker. Ligeledes evaluerer bestyrelsesformanden og den adm. direktør en gang om året deres samarbejde og



PwC's bestyrelse. Bagerst fra venstre: Claus Lindholm Jacobsen, Klaus Okholm, Gert Fisker Tomczyk, Peter H. Christensen (formand). Forrest fra venstre: Knud Fisker (medarbejdervalgt), Vibeke Hennings Outze (medarbejdervalgt), Ole Jul Nielsen, Christian Klibo (næstformand).

rapporterer herom til bestyrelsen. Direktionen foretager også årligt en evaluering af deres samarbejde.

Senior Partner og adm. direktør

I overensstemmelse med PwC's internationale bestemmelser vælges der en Territory Senior Partner af kapitalejerne i PwC Danmark. I henhold til PwC Danmarks vedtægter bliver Senior Partner valgt for en periode på tre år og udpeges i forlængelse af valget som adm. direktør af PwC's bestyrelse. Genvalg af Senior Partner og adm. direktør kan finde sted. Den adm. direktør udpeger den øvrige del af direktionen, som godkendes af PAC.

Direktionen

Direktionen (Management Board)

er ansvarlig for den daglige ledelse af partnerselskabet i overensstemmelse med bestyrelsens retningslinjer.

Den består af Senior Partner og adm. direktør Mogens Nørgaard Mogensen, Managing Partner og direktør Kim Fuchsel, direktør for Markets Lars Baungaard og direktørerne for partnerselskabets tre forretningsområder, henholdsvis Christian Fredensborg Jakobsen (Assurance), Jan M. Huusmann (Tax) og Michael Eriksen (Advisory). Ledelsen er herunder organiseret i tre committees, som afspejler vores tre vigtigste områder for en fortsat succesfuld virksomhed – **Markets Committee**, der har ansvaret for eksekvering af de markeds-mæssige mål, **Business Committee**, der er ansvarlig for at sikre den operationelle drift af

alle forretningsområder, og **People Committee**, som har ansvaret for eksekvering af mål på people- og talentagendaen.

Vederlag

PwC har en vederlagspolitik for bestyrelsen, direktionen og kapitalejerne, der er tilrettelagt med sigte på at fremme en langsigtet adfærd og sikre en balanceret sammenhæng mellem performance og aflønning på et konkurrencedygtigt niveau. Vederlagspolitikken forelægges og godkendes på PwC's ordinære generalforsamling.

Aktiv dialog med partnerselskabets kapitalejere

PwC tilstræber et vedvarende og højt informationsniveau gennem aktiv og

11 nye partnere i PwC



**Betri Pihl
Schultze**
København
HRS



**Claus Bohn
Jespersen**
København
VAT



**Kim
Sejer**
København
Pension



**Kim
Vorret**
Holstebro
Assurance



**Mads
Melgaard**
København
Assurance



**Marianne Fog
Jørgensen**
Aalborg
Assurance

åben dialog med partnerselskabets kapitalejere og øvrige stakeholders om PwC's målsætning, udvikling og forventninger til fremtiden. Det sker via kapitalejermøder, udsendelse af referater fra PAC- og bestyrelsesmøder, offentliggørelse af månedsrapporter og løbende partner-briefs. Partnerne har også et lukket forum på selskabets intranet, hvor der også lægges nyheder op. Bestyrelsen og direktionen har derudover udformet en kommunikationsstrategi, der sikrer, at alle væsentlige informationer af betydning for kapitalejere og andre stakeholders offentliggøres.

Den årlige generalforsamling er stedet, hvor kapitalejerne kan udøve indflydelse ved at deltage og afgive stemmer i overensstemmelse med selskabslovens bestemmelser. PwC opfordrer alle kapitalejere – gennem direkte henvendelse – til at deltage i generalforsamlingen for at sikre den demokratiske proces.

**Vores uafhængighed
er altafgørende for,
at vi er en troværdig
samarbejdspartner.**

Uafhængighed og risikostyring

Vores uafhængighed er altafgørende for, at vi er en troværdig samarbejdspartner. Derfor har vi omfattende regler for vores uafhængighed, der skal sikre, at PwC ikke bliver bragt i en situation, hvor der kan opstå tvivl om vores uafhængighed. En konsekvens af dette er bl.a., at ingen af vores partnere eller medarbejdere som hovedregel må have bestyrelsesposter eller tilsvarende hverv i andre erhvervsvirksomheder. Det er heller ikke tilladt at have økonomiske interesser i en erklæringskunde eller dennes relaterede virksomheder. Vi har omfattende kvalitets- og risikostyringsprocedurer for altid at levere den bedste kvalitet på et uafhængigt grundlag.

Vores Risk Management-organisation omfatter et antal erfarne partnere, der anvender en væsentlig del af deres tid på risikostyringsaktiviteter for løbende at overvåge risici og udvikle optimale løsninger. Derudover identificerer og evaluerer direktionen de væsentligste forretningsmæssige risici. PwC har ligeledes nedsat et Risk Council, hvor et udvalg af direktionen og Risk Management-ledelsen månedligt mødes og drøfter det aktuelle risikobillede og rapporterer direkte herom til bestyrelsen.



Michael K. Dalberg
Skive
Assurance



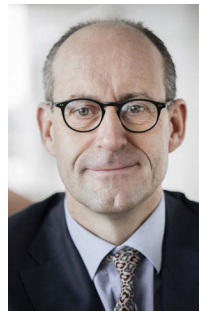
Niels Winther-Sørensen
København
ITS & FS Tax



Shubhada Watson
København
Executive
Education



Søren Kviesgaard
København
Debt & Capital



Torsten Moe
København
Strategy &
Operations

11

nye partnere er i år indtrådt i vores partnerskab. Som partner følger et særligt ansvar for at tage vare på PwC's kultur, værdier og brand.

161

Samlet antal partnere i PwC pr. 30. juni 2013

*Vi udvikler
viden, der
bringer
dig videre.*



Regnskabs- beretning

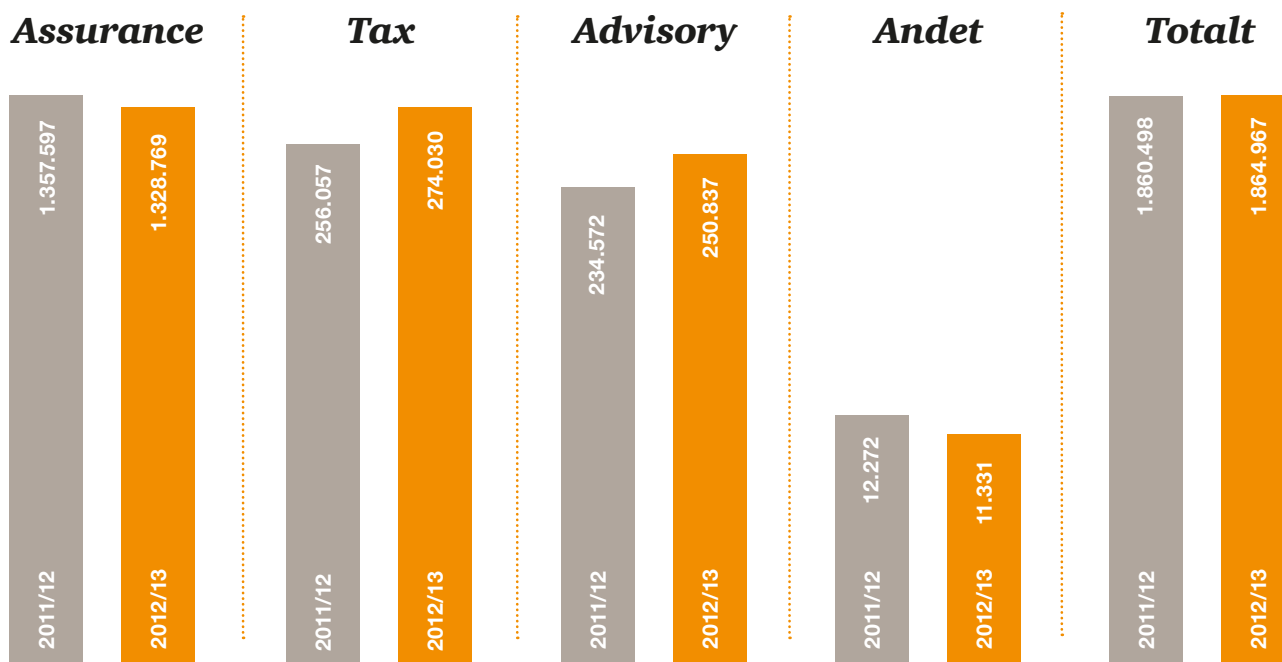
REGNSKABS- BERETNING

Årets resultater blev bedre end forudset i årsrapporten for 2011/12.

Arets forbedrede resultater kan tilskrives omsætningsvækst i to af vores forretningsområder, Advisory og Tax, en fokuseret indsats, rettet mod tilpasning og reduktion af omkostninger, samt optimering af de interne processer. Udviklingen i omsætningen har været præget af et fortsat konkurrence-

præget marked. I Assurance har vi således realiseret et mindre omsætningsfald i forhold til regnskabsåret 2011/12. Vi har i regnskabsåret oplevet en tilgang af kunder og har udbygget vores position blandt Danmarks 1.000 største virksomheder. Dog oplever vi en reduktion i omsætningen pr. kunde grundet et

stærkt konkurrencepræget marked. Vi er samtidig stolte over, at vi igen i år oplever pæne vækstrater i Advisory og Tax og dermed samlet set for regnskabsåret har realiseret en nettoomsætning, som ligger lidt over regnskabsåret 2011/12.



Omsætningens udvikling 2011/12-2012/13 for de enkelte forretningsområder (DKK 1.000).



Den fokuserede indsats, rettet mod optimering af de interne processer, har endvidere haft en positiv indvirkning på nettoomsætningen pr. medarbejder.

Interne optimeringer ved anvendelse af vores markedsrettede rådgivere

I 2012/13 har ledelsen fokuseret på optimering af de interne processer ved brug af egne konsulenter, hvor mange af de interne administrative processer i løbet af året er blevet kortlagt ved brug af lean-tankegangen, og resultaterne er mærkbare. Omkostningsprocenten for

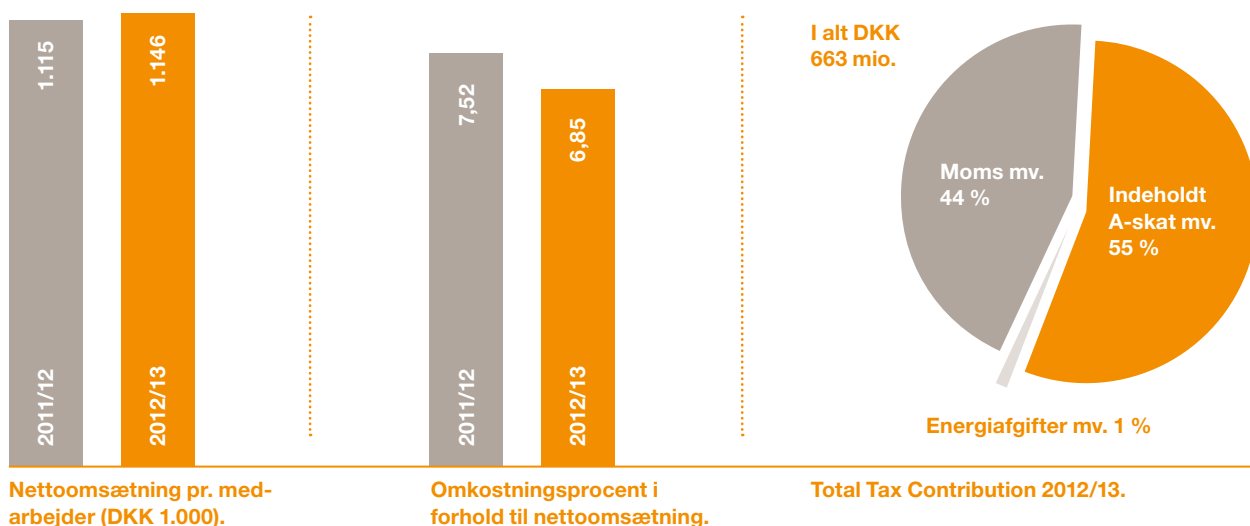
de administrative funktioner er faldet i 2012/13 og udgør 6,85 % i forhold til nettoomsætningen – mod 7,52 % i 2011/12.

Fremadrettet vil der ligeledes være fokus på optimering af de interne processer og en forbedret omkostningsprocent. Mange af de igangsatte initiativer giver endvidere først fuld effekt fra regnskabsåret 2013/14. Partnerselskabet udbetaler hvert år årets resultat til partnerne, og dermed er det udviklingen i vederlaget til partnerne, der reelt afspejler ud-

viklingen i indtjeningen i partnerselskabet. Vederlaget til partnerne steg i regnskabsåret med 11 %, og det gennemsnitlige vederlag pr. partner er nu tilbage på samme niveau som i regnskabsåret 2007/08.

Samlede skattebetalinger

Partnerselskabets samlede bidrag til samfundet i form af skatter og afgifter som resultat af virksomhedens aktiviteter er opgjort efter TTC-modellen (Total Tax Contribution). Det samlede samfundsbidrag for regnskabsåret 2012/13 udgjorde DKK 663 mio.





Balance

Partnerselskabets væsentligste balanceposter udgøres af immaterielle aktiver i forbindelse med virksomhedssammenslutninger, tilgodehavender hos kunder samt igangværende arbejder. Den fokuserede indsats i regnskabsåret, rettet mod forbedret likviditetsstyring, har haft en markant positiv indvirkning på de samlede pengebindinger, som er væsentlig forbedret i regnskabsåret. Den forbedrede likviditet er i regnskabsåret anvendt til afvikling af akkvisitions-lån på DKK 213 mio. De samlede aktiver udgjorde DKK 1.370 mio. pr. 30. juni 2013, hvilket er et fald på 11 % i forhold til 30. juni 2012.

Egenkapital

Partnerselskabets egenkapital var DKK 59 mio. ved udgangen af 2012/13, svarende til 4 % af de samlede aktiver (4 % i 2011/12). Herudover har kapitalejerne indbetalt ansvarlige lån på DKK 324 mio. (DKK 304 mio. i 2011/12). Soliditeten udgør således 28,0 % (2011/12: 23,7 %), når der tages hensyn til ansvarlige lån.

Den fokuserede indsats i regnskabsåret, rettet mod forbedret likviditetsstyring, har haft en markant positiv indvirkning på de samlede pengebindinger.

Pengestrømme, investeringer og finansiering

Ledelsesrapporteringer og styringsværktøjer er i året blevet væsentlig forbedret, og det har medvirket positivt til organisationens opfølgning på pengebindinger. Den øgede fokusering har påvirket partnerselskabets driftskapital positivt med DKK 80 mio. i regnskabsåret.

Partnerselskabet er fortsat finansieret ved en kombination af kapitalejernes indskud (selskabskapital og ansvarlig lånekapital) og ufordelt resultatandel til partnerne.

Begivenheder efter regnskabsårets udløb

Der er efter regnskabsårets udløb ikke indtruffet væsentlige begivenheder af betydning for årsrapporten.

Forventninger til 2013/14

Med udgangspunkt i at det nuværende pressede erhvervsklima i Danmark ikke forbedres væsentligt i løbet af 2013/14, forventes der en beskeden vækst i det kommende regnskabsår.

PwC's lovpligtige redegørelse for samfundsansvar fremgår af vores hjemmeside:

www.pwc.dk/aarsrapport-csr

Den lovpligtige gennemsigthedsrapport fremgår af vores hjemmeside: www.pwc.dk/aarsrapport-gennemsigthed



Årsregnskab for 2012/13

Totalindkomstopgørelse 1. juli - 30. juni

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12	Note
Nettoomsætning	1.864.967	1.860.498	3
Andre driftsindtægter	6.445	10.052	4
Indtægter	1.871.412	1.870.550	
Andre eksterne omkostninger	-440.645	-460.508	5
Af- og nedskrivninger af materielle og immaterielle langfristede aktiver	-32.175	-38.738	6
Personaleomkostninger	-1.379.091	-1.338.395	7
Resultat af primær drift	19.501	32.909	
Finansielle indtægter	1.367	11.004	8
Finansielle omkostninger	-32.867	-44.856	9
Resultat før skat	-11.999	-943	
Skat af årets resultat	0	2.627	10
Årets resultat	-11.999	1.684	
Beløb, indregnet i anden totalindkomst, som ikke skal recirkuleres: Aktuarmæssige udsving i efterlønsforpligtelse	8.261	3.507	
Årets totalindkomst	-3.738	5.191	
som specificeres således:			
Årets totalindkomst, jf. ovenstående	-3.738	5.191	
Vederlag til partnere, omkostningsført under personaleomkostninger	556.888	498.222	
Til fordeling	553.150	503.413	
Vederlag til partnere	556.888	498.222	
Overført til næste år	-3.738	5.191	
	553.150	503.413	

Balance 30. juni

(DKK 1.000)	2013	2012	Note
Aktiver			
Goodwill	511.691	511.691	
Software	8.483	3.747	
Kunderrelationer	121.506	134.991	
Immaterielle aktiver	641.680	650.429	11
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	24.567	32.251	
Indretning af lejede lokaler	3.008	1.570	
Materielle aktiver	27.575	33.821	12
Deposita	30.985	29.047	13
Tilgodehavender	9.401	17.115	14
Finansielle aktiver	40.386	46.162	
Langfristede aktiver	709.641	730.412	
Tilgodehavender	559.779	621.470	14
Periodeafgrænsningsposter	43.861	31.371	15
Tilgodehavender	603.640	652.841	
Likvide beholdninger	56.573	162.925	16
Kortfristede aktiver	660.213	815.766	
Aktiver i alt	1.369.854	1.546.178	

(DKK 1.000)	2013	2012	Note
Passiver			
Selskabskapital	50.000	50.000	17
Overført resultat	9.309	13.052	
Egenkapital	59.309	63.052	
Ansvarlig lånekapital	247.220	214.587	20
Hensatte forpligtelser	7.123	6.273	18
Efterløn	34.711	37.872	19
Langfristede gældsforpligtelser	96.359	335.665	20
Langfristede forpligtelser	385.413	594.397	
Hensatte forpligtelser	1.842	708	18
Efterløn	1.646	4.173	19
Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	123.412	162.256	20
Forudbetalinger fra kunder	58.769	49.826	14
Leverandører af varer og tjenesteydelser	59.025	41.638	
Gæld til kapitalejere	326.659	280.082	28
Anden gæld	353.779	350.046	28
Kortfristede forpligtelser	925.132	888.729	
Forpligtelser i alt	1.310.545	1.483.126	
Passiver i alt	1.369.854	1.546.178	

Eventualforpligtelser note 21.

Øvrige økonomiske forpligtelser note 22.

Egenkapitalopgørelse 1. juli - 30. juni



Anvendt regnskabspraksis

Udbytte, som forventes udbetalt for året, vises som en del af overført resultat. Det foreslåede udbytte oplyses i egenkapitalopgørelsen. Ordinært og ekstraordinært udbytte indregnes som en forpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på generalforsamlingen, henholdsvis bestyrelsesmødet.

Kostprisen for egne aktier fragår direkte i egenkapitalen under overført resultat på anskaffelsestidspunktet. Vederlag, modtaget ved afhændelse af egne aktier, samt udbytte heraf indregnes ligeledes direkte i egenkapitalen.

(DKK 1.000)	Selskabskapital	Overført resultat	I alt
Egenkapital 1. juli 2012	50.000	13.052	63.052
Årets totalindkomst	0	-3.738	-3.738
Transaktioner med kapitalejerne			
- køb af egne kapitalandele	0	-10	-10
- salg af egne kapitalandele	0	5	5
Egenkapital 30. juni 2013	50.000	9.309	59.309
Der er ikke udbetalt udbytte i 2012/13. Selskabskapitalen er bundet og kan ikke anvendes til udlodning til partnerselskabets kapitalejerne. Overført resultat er til kapitalejernes frie disposition.			
Egenkapital 1. juli 2011	115.498	95.732	211.230
Årets totalindkomst	0	5.191	5.191
Transaktioner med kapitalejerne			
- transaktioner ved omdannelsen til P/S	-65.498	-79.932	-145.430
- betalt udbytte	0	-7.922	-7.922
- køb af egne kapitalandele	0	-17	-17
Egenkapital 30. juni 2012	50.000	13.052	63.052

Der er i 2011/12 udbetalt TDKK 7.922 i udbytte, svarende til DKK 48.300 pr. aktie.
For nærmere omtale af reguleringer ved omdannelsen til partnerselskab henvises til note 2.

Pengestrømsopgørelse 1. juli - 30. juni



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.

Pengestrøm fra driftsaktivitet

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.

Pengestrøm fra investeringsaktivitet

Pengestrømme fra investeringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle langfristede aktiver.

Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

Pengestrømme fra finansieringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra optagelse og tilbagebetaling af langfristede gældsforpligtelser samt betaling fra og til selskabsdeltagere.

Likvider

Likvide midler består af posten "Likvide beholdninger".

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12	Note
Årets totalindkomst	-3.738	5.191	
Reguleringer af ikke-kontante poster	59.986	61.878	25
Ændring i driftskapital	79.978	-15.479	26
Pengestrømme fra drift for finansielle poster	136.226	51.590	
Renteindbetalinger og lignende	1.538	10.914	
Renteudbetalinger og lignende	-35.690	-43.299	
Pengestrømme fra driftsaktivitet	102.074	19.205	
Køb af immaterielle aktiver	-8.129	-3.093	
Køb af materielle aktiver	-9.520	-15.112	
Køb af virksomheder	0	-3.981	27
Salg af immaterielle aktiver	47	1.255	
Salg af materielle aktiver	407	14.253	
Pengestrømme fra investeringsaktivitet	-17.195	-6.678	
Tilbagebetaling af andre gældsforpligtelser	-265.632	-252.634	
Optagelse af andre gældsforpligtelser	20.115	148.697	
Optagelse af gæld til kapitalejere	46.577	202.215	
Køb af egne kapitalandele	-10	-17	
Salg af egne kapitalandele	5	0	
Deponering af medarbejderobligationer	7.714	-1.254	
Betalt udbytte	0	-7.922	
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	-191.231	89.085	
Ændring i likvider	-106.352	101.612	
Likvider 1. juli	162.925	61.313	
Likvider 30. juni	56.573	162.925	
Likvider specificeres således:			
Likvide beholdninger	56.573	162.925	
Likvider 30. juni	56.573	162.925	

PwC har i forbindelse med omdannelsen til partnerselskab i regnskabsåret 2011/12 haft væsentlige ikke-pengestrømsskabende transaktioner. Se yderligere omtale i note 2.

NOTER 2012/13

Note 1*	Sammendrag af generel anvendt regnskabspraksis	57
Note 2*	Omdannelse fra aktieselskab til partnerselskab pr. 1. juli 2011	58
Note 3*	Nettoomsætning	58
Note 4	Andre driftsindtægter	59
Note 5*	Andre eksterne omkostninger	59
Note 6	Af- og nedskrivninger af materielle og immaterielle langfristede aktiver	59
Note 7*	Personaleomkostninger	60
Note 8	Finansielle indtægter	60
Note 9	Finansielle omkostninger	61
Note 10*	Skat af årets resultat og udskudt skat	61
Note 11*	Immaterielle aktiver	62
Note 12*	Materielle aktiver	64
Note 13*	Deposita	65
Note 14*	Tilgodehavender	66
Note 15*	Periodeafgrænsningsposter	67
Note 16	Likvide beholdninger	67
Note 17	Selskabskapital	67
Note 18*	Hensatte forpligtelser	68
Note 19*	Efterløn	69
Note 20*	Langfristede gældsforpligtelser	71
Note 21	Eventualforpligtelser	71
Note 22*	Øvrige økonomiske forpligtelser	72
Note 23	Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor	72
Note 24	Nærtstående parter	73
Note 25	Pengestrømsopgørelse; reguleringer af ikke-kontante poster	73
Note 26	Pengestrømsopgørelse; ændring i driftskapital	73
Note 27	Køb af virksomheder	74
Note 28*	Finansielle risici og finansielle instrumenter	74
Note 29	Efterfølgende begivenheder	77
Note 30	Definitioner	78

*) Angiver noter, der indeholder anvendt regnskabspraksis

Partnerselskabets årsregnskab er i regnskabsåret ajourført for at højne den værdi, som årsregnskabet tilfører regnskabsbrugerne. Årsregnskabet indledes med et sammendrag af den generelle anvendte regnskabspraksis, mens øvrige beskrivelser af den anvendte regnskabspraksis er præsenteret sammen med de tilhørende noter.

1. *Sammendrag af generel anvendt regnskabspraksis*



Anvendt regnskabspraksis

Årsregnskabet for PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (PwC) er aflagt i overensstemmelse med internationale regnskabsstandarder (IFRS), som godkendt af EU, samt de yderligere danske oplysningskrav i årsregnskabsloven, gældende for selskaber i klasse store C.

Ændring i anvendt regnskabspraksis

PwC har med virkning fra 2012/13 implementeret IAS 1 om præsentation af regnskaber vedrørende ændring til totalindkomst-opgørelsen. Ændringen vedrører alene en præcisering af, hvorvidt beløb, indregnet i anden totalindkomst, recirkuleres.

Note 1 om anvendt regnskabspraksis er opbygget, så den alene indeholder oplysninger om den generelle anvendte regnskabspraksis for årsrapporten. Beskrivelse af anvendt regnskabspraksis for specifikke regnskabsposter er indledningsvist anført i de relevante noter. Der er i noteoversigten side 56 med * angivet de noter, hvori anvendt regnskabspraksis er anført.

Ud over ovenstående ændringer er den anvendte regnskabspraksis og præsentation uændret i forhold til sidste år.

Ny regnskabslovgivning og -standarder

Der er ikke indarbejdet ny regnskabslovgivning, ud over hvad der er anført ovenfor. PwC har ikke afsluttet sin vurdering af påvirkningen fra nye standarder, men forventer på nuværende tidspunkt ikke nogen væsentlig effekt for regnskabet.

Generelt om indregning og måling

Regnskabet er udarbejdet med udgangspunkt i det historiske kostprisprincip, undtagen hvor IFRS kræver anvendelse af dagsværdi.

Ved udarbejdelsen af regnskabet opstiller ledelsen forudsætninger, der påvirker de rapporterede aktiver og forpligtelser på balance-dagen samt de rapporterede indtægter og omkostninger for regnskabsperioden.

Omregning af 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. Gevinster og tab, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger er omtalt i forbindelse med de poster, de vedrører, og indgår i noterne 11 og 14.

2. Omdannelse fra aktieselskab til partnerselskab pr. 1. juli 2011



Anvendt regnskabspraksis

PwC ændrede pr. 1. juli 2011 den selskabsretlige struktur til et partnerselskab frem for tidligere et aktieselskab. Som led i denne ændring af strukturen blev visse aktiver og forpligtelser udskilt til kapitalejernes fælles administrationsselskab, Strandvejen 44 Finans ApS.

I sammenligningstallene for 2011/12 er denne udskillelse behandlet som en afgang og benævnt "Afgang ved omdannelsen til P/S".

Transaktioner, som følger af ændringen, er indregnet i egenkapitalopgørelsen for 2011/12 under "Transaktioner ved omdannelsen til P/S".

3. Nettoomsætning



Anvendt regnskabspraksis

Omsætningen omfatter værdien af årets leverede ydelser, inklusive udlæg på kunder med fradrag 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:

- tjenesteydelsen er leveret inden regnskabsårets udløb
- der foreligger en forpligtende salgsaftale
- salgsprisen er fastlagt
- indbetaling er modtaget eller med rimelig sikkerhed kan forventes modtaget.

Honoraret for de leverede ydelser fastsættes efter 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, hvorved omsætningen svarer til salgsværdien af årets udførte arbejder (produktionsmetoden). Færdiggørelsesgraden vurderes på baggrund af afholdte omkostninger i forhold til forventede totale omkostninger.
- 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). Færdiggørelsesgraden vurderes på baggrund af afholdte omkostninger i forhold til forventede totale omkostninger.
- Hvor honoraret er baseret på opnåelse af aftalte mål, indregnes omsætningen, når retten til honorar er opnået.

Det sikres hermed, at indregning først sker, når de samlede indtægter og omkostninger samt færdiggørelsesgraden på balance-dagen kan opgøres pålideligt, og det er sandsynligt, at de økonomiske fordele, herunder betalinger, vil tilgå partnerselskabet.

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Nettoomsætningen fordeles således på forretningsområder:		
Assurance	1.328.769	1.357.597
Tax	274.030	256.057
Advisory	250.837	234.572
Andet	11.331	12.272
	1.864.967	1.860.498

Hele omsætningen vedrører salg af tjenesteydelser og altovervejende i Danmark.

4. Andre driftsindtægter

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Gevinst ved salg af materielle aktiver	0	1.937
Korrektion af købesum ved virksomhedsovertagelse i 2010/11	0	3.157
Andre driftsindtægter	6.445	4.958
	6.445	10.052

5. Andre eksterne omkostninger



Anvendt regnskabspraksis

Andre eksterne omkostninger indeholder omkostninger til lokaler, kontorhold, tab på debitorer og andre omkostninger, herunder kantine, uddannelse og kommunikation samt markedsføring. Herudover indeholder andre eksterne omkostninger udlæg ved servicering af kunder, omfattende bl.a. arbejde, udført af underleverandører, herunder arbejde udført af PwC's kontorer i udlandet, samt udlæg i øvrigt.

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Udlæg ved servicering af kunder	125.118	108.523
Øvrige omkostninger	315.527	351.985
	440.645	460.508

6. Af- og nedskrivninger af materielle og immaterielle langfristede aktiver

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Software	3.393	3.794
Kunderelationer	13.438	13.486
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	14.877	20.508
Indretning af lejede lokaler	467	950
	32.175	38.738

7. Personaleomkostninger



Anvendt regnskabspraksis

Personaleomkostninger omfatter udbetalte gager, inklusive regulering for skyldige feriepenge, skyldigt overarbejde og bonus samt konsulentonorar/overskudsandel til kapitalejere.

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Lønninger	1.321.215	1.278.842
Pensioner (bidragsbaseret)	39.391	38.759
	1.360.606	1.317.601
Efterløn	6.830	8.584
Andre omkostninger til social sikring	11.655	12.210
	1.379.091	1.338.395
Vederlag til direktion og bestyrelse		
Direktion		
- lønninger	53.267	39.221
- efterløn	567	543
	53.834	39.764
Bestyrelse	0	0
Gennemsnitligt antal beskæftigede, omregnet til fuld tid		
Partnere	164	163
Øvrige medarbejdere	1.463	1.505
	1.627	1.668
Gennemsnitligt vederlag pr. partner	3.396	3.056

8. Finansielle indtægter

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Renteindtægter	646	9.219
Valutakursreguleringer	721	0
Gevinst valutaterminskontrakter	0	1.785
	1.367	11.004

9. Finansielle omkostninger

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Renteomkostninger	13.153	24.534
Renter til kapitalejere	18.199	18.495
Valutakursreguleringer	0	1.827
Tab valutaterminskontrakter	1.515	0
	32.867	44.856

10. Skat af årets resultat og udskudt skat



Anvendt regnskabspraksis

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.

Skat af årets resultat - indkomstopgørelse

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Årets udskudte skat	0	-2.627
Årets skat i alt	0	-2.627
der fordeler sig således:		
Tilbageført udskudt skat ved overgang til partnerselskab 1. juli 2011	0	-2.627
	0	-2.627
Skat af årets resultat forklares således:		
Regulering af skat vedrørende tidligere år	0	-2.627
	0	-2.627

Udskudt skat

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Udskudt skat 1. juli	0	110.098
Afgang ved omdannelsen til P/S	0	-107.471
Årets udskudte skat	0	-2.627
	0	0

11. Immaterielle aktiver



Anvendt regnskabspraksis

Immaterielle langfristede aktiver

Goodwill måles til kostpris med fradrag af akkumulerede nedskrivninger. Der foretages således ikke amortisering af goodwill. Den regnskabsmæssige værdi af goodwill testes for værdiforringelse en 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 niveauet, ledelsen overvåger virksomheden på. Nedskrivninger på goodwill tilbageføres ikke.

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

Kunderelationer måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Afskrivninger foretages lineært over den forventede brugstid, som udgør tre til femten år. Afskrivning påbegyndes, når aktivet er klar til brug, hvilket svarer til det tidspunkt, hvor virksomheden opnår kontrol herover.

Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede dattervirksomheder indregnes fra det tidspunkt, hvor der opnås kontrol over det tilkøbte (overtagelsesdagen). Ved erhvervelse af dattervirksomheder anvendes overtagelsesmetoden.

Anskaffelsesprisen opgøres som dagsværdien af de afgivne aktiver, påtagne forpligtelser og udstedte aktier. 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 og eventuelle ikke-kontrollerende interesser (minoriteter) indregnes efter én af følgende metoder:

- 1) Goodwill, relateret til den overtagne virksomhed, udgøres af et eventuelt positivt forskelsbeløb mellem den samlede dagsværdi af den overtagne virksomhed og dagsværdien af de samlede regnskabsmæssige nettoaktiver. En eventuel ikke-kontrollerende interesse indregnes til andel af den overtagne virksomheds samlede dagsværdi (fuld goodwill).
- 2) En eventuel ikke-kontrollerende interesse indregnes til den forholdsmæssige andel af de overtagne nettoaktiver (forholdsmæssig goodwill).

Hvis den første indregning af virksomhedssammenslutninger kun kan opgøres foreløbigt, ved udgangen af den periode hvor sammenlutningen gennemføres, tilpasses reguleringer, foretaget inden for tolv måneder fra erhvervelsestidspunktet, af den foreløbige dagsværdi af de overtagne aktiver og forpligtelser eller kostprisen til den først indregnede goodwill. Tilpasningen opgøres, som om den var indregnet på erhvervelsestidspunktet, og sammenligningstal tilpasses. Ændringer i opgørelsen af kostprisen er betinget af, at fremtidige begivenheder indregnes i resultatopgørelsen.

Solgte eller afviklede virksomheder indregnes frem til afståelsestidspunktet. En eventuel avance eller et eventuelt tab i forhold til den regnskabsmæssige værdi på afståelsestidspunktet resultatføres ved salg, i det omfang kontrollen over virksomheden tillige afgives.

Sammenligningstal korrigeres ikke for nyerhvervede, solgte eller afviklede virksomheder.

11. Immaterielle aktiver (fortsat)

(DKK 1.000)	Goodwill	Software	Kunderelationer
Kostpris 1. juli 2012	532.991	31.347	161.088
Tilgang i årets løb	0	8.129	0
Afgang i årets løb	0	0	-85
Kostpris 30. juni 2013	532.991	39.476	161.003
Af- og nedskrivninger 1. juli 2012	21.300	27.600	26.097
Årets afskrivninger	0	3.393	13.438
Tilbageførte af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	0	0	-38
Af- og nedskrivninger 30. juni 2013	21.300	30.993	39.497
Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2013	511.691	8.483	121.506
Kostpris 1. juli 2011	529.693	29.254	160.786
Regulering, køb af virksomhed tidligere år	3.981	0	0
Tilgang i årets løb	0	2.093	1.000
Afgang i årets løb	-683	0	-698
Kostpris 30. juni 2012	532.991	31.347	161.088
Af- og nedskrivninger 1. juli 2011	21.300	23.806	12.737
Årets afskrivninger	0	3.794	13.486
Tilbageførte af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	0	0	-126
Af- og nedskrivninger 30. juni 2012	21.300	27.600	26.097
Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2012	511.691	3.747	134.991

Den regnskabsførte goodwill er primært fremkommet i forbindelse med fusionen i 1998 mellem Price Waterhouse og Coopers & Lybrand. 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. For yderligere oplysninger om væsentlige virksomhedsovertagelser henvises til note 27.

(DKK mio.)	2012/13	2011/12
Goodwill kan opdeles på følgende forretningsområder:		
Assurance	368,5	368,5
Advisory	114,0	114,0
Tax	29,2	29,2
	511,7	511,7

Test af værdiforringelse for goodwill

Nedskrivningstesten (value-in-use) er baseret på forventede fremtidige pengestrømme, som tager udgangspunkt i det godkendte budget for 2013/14. Dette budget er fremskrevet med en vækstrate på 1 % for Assurance (2011/12: 2 %) og 5 % for Tax og Advisory (2011/12: 2 %), så det dækker en femårig periode. Der er beregnet en terminalværdi med en vækstrate på 0 % (2011/12: 0 %) for den resterende periode. Kapitalværdien påvirkes hovedsageligt af ændringer i omsætning, indtjeningsmargin og diskonteringsfaktoren. Ved opgørelsen af overskud fragår en andel af konsulenthonorar/overskudsandel til kapitalejerne. De anvendte forudsætninger er af ledelsen fastlagt på baggrund af historiske data og ledelsens forventninger til fremtiden i øvrigt. Indtjeningsmarginen svarer til den historiske indtjeningsmargin i forretningsområderne. Diskonteringsfaktoren før skat udgør 10,6 % i Assurance (2011/12: 10,5 %), 12,0 % i Advisory (2011/12: 13,7 %) og 11,0 % i Tax (2011/12: 11,9 %).

Væsentlige regnskabsmæssige skøn

Goodwill udgør DKK 512 mio. (2011/12: DKK 512 mio.). Der er foretaget en nedskrivningstest heraf pr. 30. juni 2013. Nedskrivningstesten baseres på ledelsens forventninger til virksomhedens 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.

12. Materielle aktiver



Anvendt regnskabspraksis

Materielle langfristede aktiver

Materielle langfristede aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger, direkte tilknyttet anskaffelsen, indtil det tidspunkt hvor aktivet er klar til brug. Endvidere omfatter kostprisen anslåede reetableringsomkostninger, såfremt disse samtidig opfylder betingelserne for indregning af hensatte forpligtelser.

Afskrivningsgrundlaget måles til kostpris med fradrag af scrapværdi og eventuelle nedskrivninger. Afskrivninger foretages lineært over aktivernes forventede brugstid, der udgør:

Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	2-10 år
Indretning af lejede lokaler	10-12 år

Afskrivning på materielle langfristede 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 langfristede 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 anlægsaktiver, som er leaset og opfylder betingelserne for finansiel leasing, behandles efter samme retningslinjer som erhvervede aktiver.

Materielle langfristede aktiver med bestemt brugstid 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, aktivet ville have haft efter afskrivning, såfremt aktivet ikke havde været nedskrevet.

12. Materielle aktiver (fortsat)

(DKK 1.000)	Grunde og bygninger	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Indretning af lejede lokaler
Kostpris 1. juli 2012	0	144.276	9.401
Tilgang i årets løb	0	7.610	1.910
Afgang i årets løb	0	-4.139	-423
Kostpris 30. juni 2013	0	147.747	10.888
Af- og nedskrivninger 1. juli 2012	0	112.025	7.831
Årets afskrivninger	0	14.877	467
Tilbageførte afskrivninger på afhændede aktiver	0	-3.722	-418
Af- og nedskrivninger 30. juni 2013	0	123.180	7.880
Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2013	0	24.567	3.008
Kostpris 1. juli 2011	77.741	142.119	22.824
Tilgang i årets løb	0	14.977	135
Afgang ved omdannelse til P/S	-77.741	0	0
Afgang i årets løb	0	-12.820	-13.558
Kostpris 30. juni 2012	0	144.276	9.401
Af- og nedskrivninger 1. juli 2011	16.043	103.093	9.367
Årets afskrivninger	0	20.509	950
Tilbageførte afskrivninger på afhændede aktiver	-16.043	-11.577	-2.486
Af- og nedskrivninger 30. juni 2012	0	112.025	7.831
Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2012	0	32.251	1.570

13. Deposita



Anvendt regnskabspraksis

Deposita måles til amortiseret kostpris og udgøres af huslejedeposita.

(DKK 1.000)	
Kostpris 1. juli 2012	29.047
Årets tilgang	1.938
Kostpris 30. juni 2013	30.985
Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2013	30.985
Kostpris 1. juli 2011	28.526
Årets tilgang	521
Kostpris 30. juni 2012	29.047
Regnskabsmæssig værdi 30. juni 2012	29.047

14. Tilgodehavender



Anvendt regnskabspraksis

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris. Der nedskrives til imødegåelse af tab på tilgodehavender baseret på en individuel vurdering af større tilgodehavender samt ud fra en erfaringsmæssigt opgjort nedskrivning til imødegåelse af tab for ensartede grupper af øvrige tilgodehavender.

Ikke-fakturerede tjenesteydelser indgår i tilgodehavender og måles efter produktionsmetoden til salgsværdien af det udførte arbejde med tillæg af udlæg og fradrag af acontofakturerings. De enkelte ikke-fakturerede tjenesteydelser indregnes som tilgodehavender, når nettoværdien er positiv, og som forudbetalinger fra kunder under finansielle forpligtelser, når acontofaktureringen overstiger salgsværdien.

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Indregnes under langfristede aktiver:		
Deponeret vedrørende fratrådte medarbejderes og partneres medarbejderobligationer	9.187	17.115
Gældsbev	214	0
	9.401	17.115
Indregnes under kortfristede aktiver:		
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	446.738	472.301
Nedskrivning	-13.418	-12.058
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser netto	433.320	460.243
Værdi af ikke-fakturerede tjenesteydelser	108.353	128.950
Deponeret vedrørende fratrådte medarbejderes og partneres medarbejderobligationer	12.613	9.477
Andre tilgodehavender	5.493	22.800
	559.779	621.470
Nedskrivning 1. juli	12.058	24.160
Afgang ved omdannelsen til P/S	0	-23.158
Tilgang i året	17.164	13.624
Afgang i året		
- realiseret	-4.746	-1.566
- tilbageført	-11.058	-1.002
Nedskrivning pr. 30. juni	13.418	12.058
Værdi af ikke-fakturerede tjenesteydelser	245.184	265.732
Acontofakturerings	-195.600	-186.608
	49.584	79.124
Nettoværdi er indregnet således:		
Værdi af ikke-fakturerede tjenesteydelser, nettoaktiv	108.353	128.950
Forudbetalinger fra kunder, nettopassiv	-58.769	-49.826
	49.584	79.124

Væsentlige regnskabsmæssige skøn

Tilgodehavender indeholder fakturerede tjenesteydelser med en værdi på DKK 433 mio. (2011/12: DKK 460 mio.). Tilgodehavenderne er nedskrevet til imødegåelse af forventede tab herpå. Nedskrivningen udgør DKK 13 mio. (2011/12: DKK 12 mio.). Nedskrivningen foretages på baggrund af en individuel vurdering af kundernes betalingsevne og -vilje. 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.

Tilgodehavender indeholder ikke-fakturerede tjenesteydelser med en værdi på DKK 108 mio. (2011/12: DKK 129 mio.), der er indregnet baseret på en vurdering af færdiggørelsesgraden af den leverede serviceydelse. Udgangspunktet for denne vurdering er honorarværdien, baseret på standardtimesatser. Honorarværdien justeres, så den svarer til værdien, opgjort efter en skønnet færdiggørelsesgrad. Dette er et led i den løbende økonomistyring, og der følges løbende op på de tidligere foretagne skøn over færdiggørelsesgraden, hvilket reducerer usikkerheden, forbundet med opgørelsen.

15. Periodeafgrænsningsposter



Anvendt regnskabspraksis

Periodeafgrænsningsposter udgøres af forudbetalte omkostninger vedrørende husleje, forsikringspræmier, abonnementer og renter.

16. Likvide beholdninger

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Bankindeståender og kassebeholdning	56.573	62.925
Kortfristede aftaleindskud	0	100.000
	56.573	162.925

17. Selskabskapital

(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 2011	176	44.000	714	71.400	98	98	115.498
Afgang ved omdannelsen til P/S	-176	-44.000	-714	-71.400	-98	-98	-115.498
Tilgang ved omdannelsen til P/S	110	27.500	2.239	22.390	110	110	50.000
Beholdning 30. juni 2012	110	27.500	2.239	22.390	110	110	50.000
Beholdning 30. juni 2013	110	27.500	2.239	22.390	110	110	50.000
Nominel værdi pr. aktie		250		10		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-andele, B-andele og C-andele. 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 kapitalandele

Beholdning 1. juli 2011	12	3.000	36	3.550	5	5	6.555
Afgang ved omdannelsen til P/S	-12	-3.000	-36	-3.550	-5	-5	-6.555
Tilgang	0	0	0	0	17	17	17
Beholdning 30. juni 2012	0	0	0	0	17	17	17
Afgang	0	0	0	0	-5	-5	-5
Tilgang	0	0	0	0	10	10	10
Beholdning 30. juni 2013	0	0	0	0	22	22	22
I % af selskabskapitalen							0,04%

Køb af nominel DKK 10 C-aktier samt salg af nominel DKK 5 C-aktier er sket til kurs pari.

18. Hensatte forpligtelser



Anvendt regnskabspraksis

Hensatte forpligtelser måles efter ledelsens bedste skøn over 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.

Hensættelse til ansvarssager foretages til imødegåelse af tab på kendte og mulige erstatningskrav. Hensættelse foretages efter en vurdering af de enkelte forhold i hver enkelt sag. Der er ikke givet oplysning om omkostninger, som dækkes af partnerselskabets lovpligtige ansvarsforsikring, da det vil kunne skade partnerselskabet.

Andre hensatte forpligtelser består primært af hensatte reetableringsomkostninger i forbindelse med partnerselskabets lejemål, i det omfang partnerselskabet er forpligtet til at nedtage et aktiv eller reetablere lokalerne ved fraflytning. Herudover indgår jubilæumsgratiale samt andre mindre forpligtelser i denne kategori.

(DKK 1.000)	Ansvarssager	Andre hensatte forpligtelser	I alt
Hensatte forpligtelser 1. juli 2012	325	6.656	6.981
Tilgang i året	4.738	2.540	7.278
Anvendt i året	-4.315	-597	-4.912
Tilbageført i året	-48	-334	-382
Hensatte forpligtelser 30. juni 2013	700	8.265	8.965
Forfaldstidspunkterne for hensættelsen forventes at blive:			
Mellem 1 og 5 år	0	1.239	1.239
Efter 5 år	0	5.884	5.884
Langfristet del	0	7.123	7.123
Inden for 1 år	700	1.142	1.842
	700	8.265	8.965
Hensatte forpligtelser 1. juli 2011	16.979	3.461	20.440
Tilgang i året	421	3.882	4.303
Afgang ved omdannelsen til P/S	-16.979	0	-16.979
Anvendt i året	-96	-687	-783
Hensatte forpligtelser 30. juni 2012	325	6.656	6.981
Forfaldstidspunkterne for hensættelsen forventes at blive:			
Mellem 1 og 5 år	0	1.435	1.435
Efter 5 år	0	4.838	4.838
Langfristet del	0	6.273	6.273
Inden for 1 år	325	383	708
	325	6.656	6.981

19. Efterløn



Anvendt regnskabspraksis

Partnerselskabets kapitalejere har ret til at lade sig pensionere ved opnåelse af en bestemt alder forud for den af partnerselskabet fastsatte pensionsalder. De vil i perioden fra den førtidige pensionering og frem til den af partnerselskabet fastsatte pensionsalder modtage en pensionsydelse (efterløn), baseret på anciennitet som kapitalejer og lønniveauet.

Hensættelse til efterløn indregnes efter reglerne om ydelsesbaserede pensionsordninger, hvorefter der indregnes en forpligtelse, baseret på en aktuarmæssig beregning. Den fremskrevne akkumulerede enhedsmetode anvendes, hvorefter det antages, at hvert arbejdsår giver ret til en yderligere ydelsesenhed, og hver enhed måles separat med henblik på at opbygge den samlede forpligtelse. Forpligtelsen opgøres baseret på forventninger om fremtidige lønniveauer, udnyttelsesprocent og dødelighed. Aktuarmæssige udsving, der opstår som følge af ændringer i aktuarmæssige forudsætninger, indregnes i anden totalindkomst, i det år hvor de opstår.

(DKK 1.000)	Årets efterløns- omkostninger indregnet i anden totalindkomst	Årets efterløns- omkostninger indregnet i personale- omkostninger	Forpligtelse, der er udækket
1. juli 2012			42.045
Rente		446	446
Optjente efterlønsrettigheder		6.384	6.384
Aktuarmæssige udsving; demografiske	-7.967	0	-7.967
Aktuarmæssige udsving; økonomiske	-294	0	-294
Udbetalte ydelser	0	0	-4.257
30. juni 2013	-8.261	6.830	36.357
Forfaldstidspunkterne for hensættelsen forventes at blive:			
Mellem 1 og 5 år			16.170
Efter 5 år			18.541
Langfristet del			34.711
Inden for 1 år			1.646
			36.357
1. juli 2011			51.713
Rente		1.605	1.605
Optjente efterlønsrettigheder		6.979	6.979
Aktuarmæssige udsving; demografiske	-4.735	0	-4.735
Aktuarmæssige udsving; økonomiske	1.228	0	1.228
Udbetalte ydelser	0	0	-14.745
30. juni 2012	-3.507	8.584	42.045
Forfaldstidspunkterne for hensættelsen forventes at blive:			
Mellem 1 og 5 år			23.153
Efter 5 år			14.719
Langfristet del			37.872
Inden for 1 år			4.173
			42.045

19. Efterløn *(fortsat)*

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Diskonteringsfaktor	1,48 %	1,06 %
Forventede lønstigninger	3,00 %	1,00 %
Sandsynlighed for, at ordningen bliver anvendt	50,00 %	50,00 %
Derudover indgår mindre væsentlige forudsætninger vedrørende dødelighed og sandsynlighed for førtidig fratrædelse.		
Følsomhedsanalyse	Ændring i nettoforpligtelse 2012/13	Ændring i nettoforpligtelse 2011/12
Ændring af diskonteringsfaktor fra 1,48 % til 2,48 % (2011/12: fra 1,06 % til 2,06 %), øvrige forudsætninger uændret	-2.088	-2.067
Ændring af forventet lønstigning fra 3 % til 4 % (2011/12: fra 1 % til 2 %), øvrige forudsætninger uændret	1.158	1.885
Ændring af sandsynlighed for, at ordningen bliver anvendt, fra 50 % til 40 %, øvrige forudsætninger uændret	-6.788	-6.907
Ordningens varighed kan opgøres til ca. 6 år (2011/12: ca. 5 år).		

20. Langfristede gældsforpligtelser



Anvendt regnskabspraksis

Gæld til banker, kapitalejere og medarbejdere samt gælds-brev indregnes ved låneoptagelsen til dagsværdi med fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles de finansielle forpligtelser til amortiseret kostpris, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen som en rentekomkostning over låneperioden.

I finansielle forpligtelser indregnes endvidere posten "Fratrådte kapitalejere", som vedrører indgåede fratrædelsesordninger. Kapitalejerne i PwC Statsautoriseret Revisionspartnerselskab har indskudt ansvarlig lånekapital. Lånene træder tilbage for alle virksomhedens øvrige kreditorer. Øvrige gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, der i al væsentlighed svarer til nominel værdi.

(DKK 1.000)	Akkvisitions-lån*	Ansvarlig lånekapital	Gælds-brev	Medarbejder-obligationer	Fratrådte kapitalejere	I alt 2012/13
Efter 5 år	0	174.005	61.277	0	0	235.282
Mellem 1 og 5 år	0	73.215	0	33.410	1.672	108.297
Langfristet del	0	247.220	61.277	33.410	1.672	343.579
Inden for 1 år	0	76.840	0	38.332	8.240	123.412
	0	324.060	61.277	71.742	9.912	466.991

(DKK 1.000)	Akkvisitions-lån*	Ansvarlig lånekapital	Gælds-brev	Medarbejder-obligationer	Fratrådte kapitalejere	I alt 2011/12
Efter 5 år	35.429	160.695	82.022	0	0	278.146
Mellem 1 og 5 år	141.716	53.892	0	71.742	4.756	272.106
Langfristet del	177.145	214.587	82.022	71.742	4.756	550.252
Inden for 1 år	35.429	89.358	0	31.378	6.091	162.256
	212.574	303.945	82.022	103.120	10.847	712.508

*) Akkvistionslånet er tilbagebetalt i regnskabsåret 2012/13.

21. Eventualforpligtelser

Verserende retssager

Partnerselskabet er part i retssager og tvister. Udfaldet af disse forventes ikke at have væsentlig betydning ved vurdering af den økonomiske stilling. Der er hensat til den forventede økonomiske risiko på disse verserende retssager, jf. note 18, Hensatte forpligtelser.

22. Øvrige økonomiske forpligtelser

Leje- og leasingaftaler

Partnerselskabet har indgået operationelle leje- og leasingaftaler vedrørende kontorlokaler og driftsmidler. Der er forskel på længden af leje- og leasingaftalerne. Den længste aftale løber i 11 år. Forlængelse af leje- og leasingaftalerne forudsætter udlejers og leasinggivers accept.

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Lejeforpligtelse vedrørende kontorlokaler	427.742	412.111
Leasingforpligtelse vedrørende driftsmidler	1.156	1.134
	428.898	413.245
Betalingen fordeler sig således:		
Inden for 1 år	71.819	68.996
Mellem 1 og 5 år	215.206	192.270
Efter 5 år	141.873	151.979
	428.898	413.245
Lejetilgodehavende vedrørende kontorlokaler	298	293
Betalingen fordeler sig således:		
Inden for 1 år	298	293
Årets omkostningsførte minimumsleje- og leasingydelse	73.310	73.020
Årets indtægtsførte fremlejejdelse	-714	-700
	72.596	72.320
Der er ingen væsentlige betingede leje- og leasingaftaler		
Sikkerhedsstillelser		
Der er gennem kreditinstitutter stillet garanti over for tredjemand	1.952	1.717

Kontraktlige forpligtelser

Partnerselskabet hæfter for Strandvejen 44 Finans ApS' gæld til Nykredit på DKK 26 mio.
Partnerselskabet indgår i PwC International med en opsigelsesperiode på løbende regnskabsår plus 12 måneder.

23. Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Lovpligtig revision af årsregnskabet	349	400
Erklæringsopgaver med sikkerhed	16	104
	365	504

24. Nærtstående parter

Bestemmende indflydelse

Ingen parter har bestemmende indflydelse på selskabet.

Øvrige nærtstående parter

Direktion og bestyrelse (ledelsen).

Transaktioner

PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab har følgende transaktioner og mellemværender med ledelsen:

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Finansielle omkostninger	4.714	3.686
Gæld	115.679	95.937
Gæld består af ansvarlig lånekapital, medarbejderobligationer samt mellemregningskonti. Ansvarlig lånekapital og medarbejderobligationer forrentes med en fast rente, mens mellemregningskonti forrentes med en variabel rente.		
Vederlag til bestyrelse og direktion er anført i note 7.		

25. Pengestrømsopgørelse; reguleringer af ikke-kontante poster

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Finansielle indtægter	-1.367	-11.004
Finansielle omkostninger	32.867	44.856
Af- og nedskrivninger	32.175	38.738
Gevinst og tab ved salg af materielle aktiver	15	-1.937
Skat af årets resultat	0	-2.627
Ændring i hensatte forpligtelser	1.984	3.520
Ændring i efterløn	-5.688	-9.668
	59.986	61.878

26. Pengestrømsopgørelse; ændring i driftskapital

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Ændring i tilgodehavender	47.310	-44.677
Ændring i anden gæld mv.	32.668	29.198
	79.978	-15.479

27. Køb af virksomheder

2012/13

PwC har ikke foretaget virksomhedsopkøb i regnskabsåret 2012/13. I løbet af 2011/12 har PwC foretaget en justering på DKK 4 mio. af den i 2010/11 udarbejdede købesumsallokering vedrørende overtagelsen af Grant Thornton. Korrektionen, der er tillagt goodwill-beløb, skyldes, at det betingede vederlag afviger fra forventningerne pr. 30. juni 2011. Justeringerne afspejler, at der efter balance-dagen den 30. juni 2011 er fremkommet bedre viden om forholdene tilbage på balancedagen.

28. 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, såfremt kravene til regnskabsmæssig afdækning ikke opfyldes. Der henvises i øvrigt til beskrivelse 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 ikke at være 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 virksomhedens 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.

Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser fordeles således:

Aldersfordeling fra fakturadato (DKK 1.000)	0-30 dage	31-60 dage	61-90 dage	91-120 dage	121-180 dage	>180 dage	30. juni 2013 i alt
Ikke-forfaldne tilgodehavender	342.838	11.958	3.506	222	0	0	358.524
Forfaldne tilgodehavender, der ikke er værdiforringet	36.081	10.932	7.961	4.627	3.906	6.751	70.258
Forfaldne tilgodehavender, der er værdiforringet	804	506	1.162	1.451	1.937	12.096	17.956
							446.738
Nedskrevet							-13.418
Nedskrevet værdi							433.320

Aldersfordeling fra fakturadato (DKK 1.000)	0-30 dage	31-60 dage	61-90 dage	91-120 dage	121-180 dage	>180 dage	30. juni 2012 i alt
Ikke-forfaldne tilgodehavender	337.783	8.190	1.225	0	0	0	347.198
Forfaldne tilgodehavender, der ikke er værdiforringet	48.004	12.151	13.041	13.780	5.083	13.500	105.559
Forfaldne tilgodehavender, der er værdiforringet	532	317	613	1.028	2.066	14.988	19.544
							472.301
Nedskrevet							-12.058
Nedskrevet værdi							460.243

28. Finansielle risici og finansielle instrumenter *(fortsat)*

Likviditetsrisiko

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

Forfaldsoversigt 30. juni 2013 (DKK 1.000)	0-1 år	1-2 år	2-5 år	>5 år	I alt*	Dags- værdi**	Regnskabs- mæssig værdi
Målt til amortiseret kostpris							
Ansvarlig lånekapital	91.055	26.655	89.932	242.580	450.222	319.659	324.060
Gældsbev	2.463	2.463	7.390	68.667	80.983	57.920	61.277
Medarbejderobligationer	39.711	34.736	0	0	74.447	74.217	71.742
Fratrådte kapitalejere	8.401	1.759	0	0	10.160	9.912	9.912
Leverandører af varer og tjenesteydelser	59.025	0	0	0	59.025	59.025	59.025
Gæld til kapitalejere	326.659	0	0	0	326.659	326.659	326.659
Anden gæld	353.779	0	0	0	353.779	353.779	353.779
Målt til dagsværdi							
Valutaterminskontrakter	11.152				11.152	11.152	11.152
I alt finansielle forpligtelser	892.245	65.613	97.322	311.247	1.366.427	1.212.323	1.217.606
Tilgodehavender							
Likvide beholdninger	56.573	0	0	0	56.573	56.573	56.573
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	433.320	0	0	0	433.320	433.320	433.320
Deponeret vedrørende fratrådte medarbejderes og partners medarbejderobligationer	12.613	9.187	0	0	21.800	21.800	21.800
Gældsbev	0	214	0	0	214	214	214
Deposita	0	0	0	30.985	30.985	30.985	30.985
Andre tilgodehavender	5.275	0	0	0	5.275	5.275	5.275
Målt til dagsværdi							
Valutaterminskontrakter	11.370				11.370	11.370	11.370
I alt finansielle aktiver	519.151	9.401	0	30.985	559.537	559.537	559.537
Netto	373.094	56.212	97.322	280.262	806.890	652.786	658.069

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

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

28. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

Forfaldsoversigt 30. juni 2012 (DKK 1.000)	0-1 år	1-2 år	2-5 år	>5 år	I alt*	Dags- værdi**	Regnskabs- mæssig værdi
Målt til amortiseret kostpris							
Bankgæld	44.707	43.392	118.992	74.123	281.214	213.000	212.574
Ansvarlig lånekapital	102.684	23.407	69.053	226.192	421.336	368.608	303.945
Gældsbeholdninger	3.486	3.486	10.458	95.966	113.396	99.411	82.022
Medarbejderobligationer	33.727	41.251	34.736	0	109.714	109.185	103.120
Fratrådte kapitalejere	6.226	3.511	1.360	0	11.097	10.847	10.847
Leverandører af varer og tjenesteydelser	41.638	0	0	0	41.638	41.638	41.638
Gæld til kapitalejere	280.082	0	0	0	280.082	280.082	280.082
Anden gæld	350.046	0	0	0	350.046	350.046	350.046
I alt finansielle forpligtelser	862.596	115.047	234.599	396.281	1.608.523	1.472.817	1.384.274
Tilgodehavender							
Likvide beholdninger	162.925	0	0	0	162.925	162.925	162.925
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	460.243	0	0	0	460.243	460.243	460.243
Deponeret vedrørende fratrådte medarbejderes og partneres medarbejderobligationer	9.653	10.339	6.776	0	26.768	26.592	26.592
Deposita	0	0	0	29.047	29.047	29.047	29.047
Andre tilgodehavender	22.800	0	0	0	22.800	22.800	22.800
I alt finansielle aktiver	655.621	10.339	6.776	29.047	701.783	701.607	701.607
Netto	206.975	104.708	227.823	367.234	906.740	771.210	682.667

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

**) Dagsværdien af finansielle forpligtelser opgøres efter diskonterede pengestrømsmodeller med udgangspunkt i de på balancedagen gældende markedsrenter og kreditforhold. På balancedagen er der ingen valutaterminkontrakter eller andre finansielle instrumenter, der er indregnet til dagsværdi.

28. Finansielle risici og finansielle instrumenter *(fortsat)*

Ikke-udnyttede kreditfaciliteter

(DKK 1.000)	2012/13	2011/12
Ikke-udnyttede driftskreditmaksima	350.000	220.000

Likviditetsbehovet kan fuldt ud dækkes af det løbende driftsoverskud samt muligheder for træk på kreditter og refinansiering.

Markedsrisiko

Valuta

Fakturering til udlandet sker primært i DKK. Af det samlede tilgodehavende fra fakturering af kunder udgør 4,0 % beløb i udenlandsk valuta (2011/12: 4,3 %) – primært EUR og USD. På baggrund af det beskedne beløb anses valutarisikoen på tilgodehavender for uvæsentlig.

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 årligt terminkontrakter til afdækning af det kommende års køb af ydelser i USD, i tilfælde af at ledelsen vurderer, at der er usikkerhed om dennes markedsmæssige udvikling på kort og langt sigt. Der er pr. 30. juni 2013 indgået kontrakt om køb af USD 2 mio. Ledelsen har valgt ikke at anvende regnskabsmæssig afdækning.

Rente

Gælden til kapitalejere samt gælden til kreditinstitutter er variabelt forrentet. En renteændring på 0,5 % vil medføre en effekt på såvel resultat som egenkapital på ca. DKK 3 mio. (2011/12: ca. DKK 4 mio.). I beregningen er alle andre parametre holdt uændret.

Kapitalstyring

Formålet med kapitalstyringen er at sikre, 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. Målsætningen sikres, ved at ledelsen løbende overvåger partnerselskabets kapitalforhold ved udarbejdelse af løbende rapporter.

29. Efterfølgende begivenheder

Der er ikke efter årsafslutningen indtruffet begivenheder af væsentlig betydning for årsrapporten for 2012/13.

30. Definitioner

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

$$\text{Soliditetsgrad} = \frac{\text{Egenkapital, inklusive ansvarlig lånekapital ultimo} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$$

Ansvarlig lånekapital

For at opfylde kapitalkravene som selskabsdeltager i PwC suppleres selskabskapital og medarbejderobligationer med et ansvarligt lån, ydet til partnerselskabet. I tilfælde af partnerselskabets betalingsstandsning eller konkurs træder lånet tilbage for andre kreditorer, inden lånet indfries.

Investeret kapital inkl. goodwill, netto

= Aktiver i alt – likviditet – kortfristet gæld – langfristet gæld + udbytte + gæld til kapitalejere. (Partnerselskabet er ikke et selvstændigt skattesubjekt, hvorfor nøgletal er korrigeret herfor).

Øvrige nøgletal er beregnet således:

Markedsandel Top Tier-segmentet (1-100)

Andel af revisionskunder med en placering fra nr. 1-100 på Børsens seneste opgørelse af Danmarks 1.000 største selskaber.

Markedsandel Mid Tier-segmentet (101-1.000)

Andel af revisionskunder med en placering fra nr. 101-1.000 på Børsens seneste opgørelse af Danmarks 1.000 største selskaber.

Markedsandel SMV-segmentet (1.001-)

Andel af revisionskunder, der ligger uden for Børsens seneste opgørelse af Danmarks 1.000 største selskaber, og som har mere end 10 ansatte.

Samlet kundetilfredshed

Vi måler løbende vores kunders tilfredshed ved at udtage opgaver over en vis størrelse og invitere kunden til at deltage i en kundetilfredshedsmåling. Vi spørger kunden på en skala fra 0 til 10 (hvor 10 er bedst), om kunden er tilfreds.

Antal fuldtidsansatte medarbejdere ultimo og gennemsnitlige antal medarbejdere for året

Opgøres efter betalt ATP med tillæg af gennemsnitligt antal kapitalejere.

$$\text{Personaleomsætning} = \frac{\text{Antal fratrådte medarbejdere og partnere}}{(\text{Antal medarbejdere og partnere primo} + \text{Antal medarbejdere og partnere ultimo}) / 2}$$

$$\text{Nettoomsætning pr. medarbejder} = \frac{\text{Nettoomsætning}}{\text{Gennemsnitlige antal fuldtidsansatte, inklusive partnere}}$$

$$\text{Omkostningsprocent, administrative funktioner} = \frac{\text{Nettoomsætning}}{\text{Omkostninger for administrative funktioner}}$$

Resultat til fordeling

Årets totalindkomst med tillæg af vederlag til partnere, omkostningsført under personaleomkostninger.

Ledespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. juli 2012 - 30. juni 2013 for PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (PwC).

Årsregnskabet for PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (PwC) er aflagt i overensstemmelse med Internationale regnskabsstandarder (IFRS), som godkendt af EU, samt de yderligere danske oplysningskrav i årsregnskabsloven, gældende for selskaber i klasse store C.

Årsregnskabet giver efter vores opfattelse et retvisende billede af partnerselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. juni 2013 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 aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultat og for partnerselskabets finansielle stilling.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

København, den 13. september 2013

Direktion

.....
Mogens Nørgaard Mogensen
Senior Partner og adm. direktør

.....
Kim Füchsel

.....
Jan M. Huusmann

.....
Michael Eriksen

.....
Lars Baungaard

.....
Christian Fredensborg Jakobsen

Bestyrelse

.....
Peter H. Christensen
Formand

.....
Christian Klibo

.....
Claus Lindholm Jacobsen

.....
Gert Fisker Tomczyk

.....
Klaus Okholm

.....
Ole Jul Nielsen

.....
Knud Fisker
Medarbejdervalgt

.....
Vibeke Hennings Outze
Medarbejdervalgt

Den uafhængige revisors erklæringer

Til kapitalejerne i PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Påtegning på årsregnskabet

Vi har revideret årsregnskabet for PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab for regnskabsåret 1. juli 2012 - 30. juni 2013, der omfatter totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis.

Årsregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkendt af EU, og yderligere oplysningskrav i årsregnskabsloven, gældende for selskaber i klasse store C.

Ledelsens ansvar for årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkendt af EU, og yderligere danske oplysningskrav i årsregnskabsloven, gældende for selskaber i klasse store C. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser nødvendig for at udarbejde et årsregnskab uden væsentlig fejl-information, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Revisors ansvar

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

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige samt den samlede præsentation af årsregnskabet.

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af partnerselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. juni 2013 samt af resultatet af partnerselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. juli 2012 - 30. juni 2013 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkendt af EU, og yderligere oplysningskrav i årsregnskabsloven, gældende for selskaber i klasse store C.

Udtalelse om ledelsesberetningen

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

Frederiksberg, den 13. september 2013

Baagøe Schou

Statsautoriseret Revisionsaktieselskab

Søren Larsen
statsautoriseret revisor

Torben B. Petersen
statsautoriseret revisor

Selskabsoplysninger

Selskabet	PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (PwC) Strandvejen 44 2900 Hellerup Danmark Telefon: 3945 3945 Hjemmeside: www.pwc.dk CVR-nr.: 33771231 Regnskabsår: 1. juli - 30. juni Hjemstedskommune: Gentofte
Direktion	Mogens Nørgaard Mogensen, Senior Partner og adm. direktør Kim Fücksel Jan M. Huusmann Michael Eriksen Lars Baungaard Christian Fredensborg Jakobsen
Bestyrelse	Peter H. Christensen, formand Christian Klibo Claus Lindholm Jacobsen Gert Fisker Tomczyk Klaus Okholm Ole Jul Nielsen Knud Fisker, medarbejdervalgt Vibeke Hennings Outze, medarbejdervalgt
Komplementar	PwC Statsautoriseret Revisionsanpartsselskab Strandvejen 44 2900 Hellerup CVR-nr.: 33773188
Revision	Baagøe Schou Statsautoriseret Revisionsaktieselskab Martinsvej 7-9 1926 Frederiksberg C
Bank	Nordea Bank Danmark A/S Vesterbrogade 8 0900 København C

Kapitalejere

Fortegnelse pr. 13. september 2013 over kapitalejere med stemmeret

Allan Solok, statsautoriseret revisor	Jørgen Rønning Pedersen, statsautoriseret revisor
Arne Frandsen, statsautoriseret revisor	Karina Hejlesen Jensen, cand.jur.
Arne Kristensen, statsautoriseret revisor	Kent Hedegaard, statsautoriseret revisor
Benny Lundgaard, statsautoriseret revisor	Kim Fücksel, statsautoriseret revisor
Bjarne Bruun Sørensen, statsautoriseret revisor	Klaus Okholm, statsautoriseret revisor
Bjørn Jakobsen, statsautoriseret revisor	Kristian Bredgaard Lassen, statsautoriseret revisor
Bo Schou-Jacobsen, statsautoriseret revisor	Kurt Lund, statsautoriseret revisor
Brian Christiansen, statsautoriseret revisor	Lars Almskou Ohmeyer, statsautoriseret revisor
Brian Petersen, statsautoriseret revisor	Lars Baungaard, statsautoriseret revisor
Charlotte Dohm, statsautoriseret revisor	Lars Engelund, statsautoriseret revisor
Christian Fredensborg Jakobsen, statsautoriseret revisor	Lars Holtug, statsautoriseret revisor
Christian Kliibo, statsautoriseret revisor	Marianne Fog Jørgensen, statsautoriseret revisor
Claus Høegh-Jensen, cand.merc.jur.	Martin Mølgård Povelsen, civilingeniør
Claus Kjær Poulsen, statsautoriseret revisor	Michael Eriksen, cand.merc.
Claus Lindholm Jacobsen, statsautoriseret revisor	Michael Herschend, statsautoriseret revisor
Erik Stener Jørgensen, statsautoriseret revisor	Michael Nielsson, statsautoriseret revisor
Fin T. Nielsen, statsautoriseret revisor	Michael Stenskrøge, statsautoriseret revisor
Flemming Eghoff, statsautoriseret revisor	Mikael Johansen, statsautoriseret revisor
Gert Fisker Tomczyk, statsautoriseret revisor	Mikkel Sthyr, statsautoriseret revisor
Hans Christian Krogh, statsautoriseret revisor	Mogens Nørgaard Mogensen, statsautoriseret revisor
Henrik Faust Pedersen, cand.jur.	Niels Thorning Villadsen, statsautoriseret revisor
Henrik Kragh, statsautoriseret revisor	Niels Winther-Sørensen, dr.jur.
Henrik Olesen, statsautoriseret revisor	Ole Fabricius, statsautoriseret revisor
Henrik Steffensen, cand.merc.aud.	Ole Jul Nielsen, statsautoriseret revisor
Jacob Fromm Christiansen, statsautoriseret revisor	Paul Adler Juul, statsautoriseret revisor
Jan Christiansen, cand.polit.	Per H. Jensen, statsautoriseret revisor
Jan Hetland Møller, statsautoriseret revisor	Per Timmermann, statsautoriseret revisor
Jan M. Huusmann, Told&Skat-fuldmægtiguddannelse	Peter H. Christensen, statsautoriseret revisor
Jan Thomsen, statsautoriseret revisor	Poul Spencer Poulsen, statsautoriseret revisor
Jens Otto Damgaard, statsautoriseret revisor	Preben Majdahl Nielsen, statsautoriseret revisor
Jesper Hansen, statsautoriseret revisor	Rasmus Friis Jørgensen, statsautoriseret revisor
Jesper Lund, statsautoriseret revisor	Steen Iversen, statsautoriseret revisor
Jesper Møller Christensen, statsautoriseret revisor	Søren Bonde, statsautoriseret revisor
Jesper Otto Edelbo, statsautoriseret revisor	Søren Jesper Hansen, cand.jur.
Jesper Wiinholt, statsautoriseret revisor	Søren Kviesgaard, statsautoriseret revisor
Jess Kjær Mogensen, statsautoriseret revisor	Søren Petersen, statsautoriseret revisor
Jim Helbo Laursen, statsautoriseret revisor	Søren Skov Larsen, statsautoriseret revisor
John Gabriel Sørensen, statsautoriseret revisor	Thomas Krantz, cand.jur.
John van der Weerd, statsautoriseret revisor	Thomas Wraae Holm, statsautoriseret revisor
Jørgen Juul Andersen, statsautoriseret revisor	Torben Jensen, statsautoriseret revisor
	Torsten Moe, cand.merc.

Majoriteten af selskabets stemmerettigheder indehaves af statsautoriserede revisorer eller i øvrigt i overensstemmelse med de til enhver tid gældende regler vedrørende statsautoriserede revisionsvirksomheder.



