

# **LEAD - enter next level A/S**

Vestergade 43, 8000 Aarhus C  
CVR-nr. 35 03 43 74

## **Årsrapport for 2024**

Årsrapporten er godkendt på den  
ordinære generalforsamling, d. 17.06.25

Jan Højsgaard  
Dirigent

|                                            |         |
|--------------------------------------------|---------|
| Selskabsoplysninger m.v.                   | 3       |
| Ledelsespåtegning                          | 4       |
| Den uafhængige revisors revisionspåtegning | 5 - 7   |
| Ledelsesberetning                          | 8       |
| Resultatopgørelse                          | 9       |
| Balance                                    | 10 - 11 |
| Egenkapitalopgørelse                       | 12      |
| Noter                                      | 13 - 26 |

---

### Selskabet

---

LEAD - enter next level A/S  
Vestergade 43  
8000 Aarhus C  
Telefon: 25 43 10 07  
Hjemsted: Aarhus  
CVR-nr.: 35 03 43 74  
Regnskabsår: 01.01 - 31.12

---

### Direktion

---

Thor Molly-Søholm

---

### Bestyrelse

---

Claus Westergård Elmholdt  
Kristian Aagaard Dahl  
Anne-Birgitte Albrechtsen

---

### Revision

---

Beierholm  
Godkendt Revisionspartnerselskab

---

### Pengeinstitut

---

Spar Nord Bank A/S

Vi har dags dato aflagt årsrapporten for regnskabsåret 01.01.24 - 31.12.24 for LEAD - enter next level A/S.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.24 og resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 01.01.24 - 31.12.24.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Aarhus C, den 17. juni 2025

**Direktionen**

Thor Molly-Søholm

**Bestyrelsen**

Claus Westergård Elmholdt

Kristian Aagaard Dahl

Anne-Birgitte Albrechtsen

**Til kapitalejerne i LEAD - enter next level A/S****Konklusion**

Vi har revideret årsregnskabet for LEAD - enter next level A/S for regnskabsåret 01.01.24 - 31.12.24, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder oplysning om anvendt regnskabspraksis. Årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.24 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 01.01.24 - 31.12.24 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

**Grundlag for konklusion**

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

**Ledelsens ansvar for årsregnskabet**

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

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

**Revisors ansvar for revisionen af årsregnskabet**

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

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af selskabets interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om selskabets evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i årsregnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at selskabet ikke længere kan fortsætte driften.

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning

- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af årsregnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om årsregnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- Planlægger og udfører vi revisionen af årsregnskabet for at opnå tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis vedrørende de konsoliderede finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsenhederne som grundlag for at udforme en konklusion om årsregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og gennemgå det udførte revisionsarbejde. Vi er eneansvarlige for vores revisionskonklusion.

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

### Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om årsregnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores revision af årsregnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med årsregnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

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

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

Aarhus, den 17. juni 2025

### Beierholm

Godkendt Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 32 89 54 68

Anne Albertsen-Evald

Statsaut. revisor  
MNE-nr. mne36025

**Væsentligste aktiviteter**

Selskabets aktiviteter består i igennem leverancer af ydelser indenfor ledelses- og organisationsudvikling at tilføre merværdi til både offentlige og private organisationer, ved at udfordre og udvikle alle ledelseslagene, gennem analyse, sparring og undervisning.

**Udvikling i aktiviteter og økonomiske forhold**

Resultatopgørelsen for tiden 01.01.24 - 31.12.24 udviser et resultat på DKK 2.998.662 mod DKK 4.720.522 for tiden 01.01.23 - 31.12.23. Balancen viser en egenkapital på DKK 7.594.653.

**Efterfølgende begivenheder**

Efter regnskabsårets afslutning er der ikke indtruffet betydningsfulde hændelser.

## Resultatopgørelse

| Note                                   |                                                                   | 2024<br>DKK       | 2023<br>DKK       |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                        | <b>Bruttofortjeneste</b>                                          | <b>46.680.397</b> | <b>40.030.649</b> |
| 2                                      | Personaleomkostninger                                             | -40.408.804       | -35.170.112       |
|                                        | <b>Resultat før af- og nedskrivninger</b>                         | <b>6.271.593</b>  | <b>4.860.537</b>  |
|                                        | Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver | -2.004.437        | -1.743.949        |
|                                        | <b>Resultat af primær drift</b>                                   | <b>4.267.156</b>  | <b>3.116.588</b>  |
| 3                                      | Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder             | 7.250             | 2.488.742         |
|                                        | Andre finansielle indtægter                                       | 88.321            | 25.758            |
| 4                                      | Andre finansielle omkostninger                                    | -440.796          | -224.572          |
|                                        | <b>Finansielle poster i alt</b>                                   | <b>-345.225</b>   | <b>2.289.928</b>  |
|                                        | <b>Resultat før skat</b>                                          | <b>3.921.931</b>  | <b>5.406.516</b>  |
|                                        | Skat af årets resultat                                            | -923.269          | -685.994          |
|                                        | <b>Årets resultat</b>                                             | <b>2.998.662</b>  | <b>4.720.522</b>  |
| <b>Forslag til resultatdisponering</b> |                                                                   |                   |                   |
|                                        | Forslag til udbytte for regnskabsåret                             | 2.600.000         | 1.000.000         |
|                                        | Overført resultat                                                 | 398.662           | 3.720.522         |
|                                        | <b>I alt</b>                                                      | <b>2.998.662</b>  | <b>4.720.522</b>  |

Note

31.12.24  
DKK

31.12.23  
DKK

919.601

958.564

729.095

368.362

1.771.550

2.284.775

**3.420.246**

**3.611.701**

676.351

1.135.287

200 421

289 881

876.772

**1.425.168**

378.187

401.942

**378.187**

**401.942**

**4.675.205**

**5.438.811**

72.818

566.325

11.063.701

13.494.201

1.107.373

0

0

367 484

206 144

2 298 635

165 783

79 789

**12.615.819**

**16.806.434**

**2.631.029**

**1.711.201**

**15.246.848**

**18.517.635**

**19.922.053**

**23.956.446**

| PASSIVER                                                                        |                   |                   |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Note                                                                            | 31.12.24<br>DKK   | 31.12.23<br>DKK   |
|                                                                                 |                   |                   |
| Selskabskapital                                                                 | 500.000           | 500.000           |
| Reserve for udviklingsomkostninger                                              | 717.288           | 747.679           |
| Overført resultat                                                               | 3.777.365         | 3.348.312         |
| Forslag til udbytte for regnskabsåret                                           | 2.600.000         | 1.000.000         |
| <b>Egenkapital i alt</b>                                                        | <b>7.594.653</b>  | <b>5.595.991</b>  |
| Hensættelser til udskudt skat                                                   | 662.214           | 384.674           |
| <b>Hensatte forpligtelser i alt</b>                                             | <b>662.214</b>    | <b>384.674</b>    |
| Gæld til øvrige kreditinstitutter                                               | 185.328           | 23.124            |
| 9 Modtagne forudbetalinger vedrørende igangværende arbejder for fremmed regning | 1.549.705         | 1.675.373         |
| Leverandører af varer og tjenesteydelser                                        | 1.436.084         | 1.700.769         |
| Gæld til tilknyttede virksomheder                                               | 0                 | 474.152           |
| Selskabsskat                                                                    | 1.393             | 0                 |
| Anden gæld                                                                      | 8.373.676         | 13.779.363        |
| Periodeafgrænsningsposter                                                       | 119.000           | 323.000           |
| <b>Kortfristede gældsforpligtelser i alt</b>                                    | <b>11.665.186</b> | <b>17.975.781</b> |
| <b>Gældsforpligtelser i alt</b>                                                 | <b>11.665.186</b> | <b>17.975.781</b> |
| <b>Passiver i alt</b>                                                           | <b>19.922.053</b> | <b>23.956.446</b> |

10 Eventualforpligtelser

11 Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

**Egenkapitalopgørelse**

| Beløb i DKK                                        | Selskabs-<br>kapital | Reserve for<br>udviklings-<br>omkostninger | Overført<br>resultat | Forslag til<br>udbytte for<br>regnskabsåret | Egenkapital<br>i alt |
|----------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------|----------------------|
| Egenkapitalopgørelse<br>for 01.01.24 -<br>31.12.24 |                      |                                            |                      |                                             |                      |
| Saldo pr. 01.01.24                                 | 500.000              | 747.679                                    | 3.348.312            | 1.000.000                                   | 5.595.991            |
| Betalt udbytte                                     | 0                    | 0                                          | 0                    | -1.000.000                                  | -1.000.000           |
| Overførsler til/fra andre<br>reserver              | 0                    | -30.391                                    | 30.391               | 0                                           | 0                    |
| Forslag til<br>resultatdisponering                 | 0                    | 0                                          | 398.662              | 2.600.000                                   | 2.998.662            |
| Saldo pr. 31.12.24                                 | 500.000              | 717.288                                    | 3.777.365            | 2.600.000                                   | 7.594.653            |

### 1. Særlige poster

Særlige poster er indtægter og omkostninger, der er særlige på grund af deres størrelse og art. Der har i regnskabsåret været følgende særlige poster:

| Særlige poster:                                 | Indregnet i<br>resultatopgørelsen under:                 | 2024<br>DKK | 2023<br>DKK |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Kompensationspakker                             | Andre driftsindtægter                                    | -114.538    | -194.079    |
| Gevinst ved salg af<br>tilknyttede virksomheder | Indtægter af kapitalandele i<br>tilknyttede virksomheder | 0           | 890.788     |
| I alt                                           |                                                          | -114.538    | 696.709     |

### 2. Personaleomkostninger

|                                          |            |            |
|------------------------------------------|------------|------------|
| Lønninger                                | 39.425.142 | 34.455.211 |
| Pensioner                                | 509.120    | 365.733    |
| Andre omkostninger til social sikring    | 474.542    | 349.168    |
| I alt                                    | 40.408.804 | 35.170.112 |
| Gennemsnitligt antal beskæftigede i året | 44         | 37         |

### 3. Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder

|                                              |       |           |
|----------------------------------------------|-------|-----------|
| Resultatandele fra tilknyttede virksomheder  | 7.250 | 1.597.954 |
| Gevinst ved salg af tilknyttede virksomheder | 0     | 890.788   |
| I alt                                        | 7.250 | 2.488.742 |

|                                                | 2024<br>DKK | 2023<br>DKK |
|------------------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>4. Andre finansielle omkostninger</b>       |             |             |
| Renteomkostninger fra tilknyttede virksomheder | 26.671      | 25.951      |
| Renteomkostninger i øvrigt                     | 208.691     | 61.595      |
| Valutakurstab                                  | 149.744     | 4.595       |
| Øvrige finansielle omkostninger                | 55.690      | 132.431     |
| Øvrige finansielle omkostninger                | 414.125     | 198.621     |
| I alt                                          | 440.796     | 224.572     |

**5. Immaterielle anlægsaktiver**

| Beløb i DKK                        | Færdiggjorte<br>udviklings-<br>projekter | Erhvervede<br>rettigheder | Goodwill   |
|------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------|------------|
| Kostpris pr. 01.01.24              | 4.527.506                                | 389.378                   | 3.552.000  |
| Tilgang i året                     | 465.400                                  | 505.096                   | 0          |
| Kostpris pr. 31.12.24              | 4.992.906                                | 894.474                   | 3.552.000  |
| Af- og nedskrivninger pr. 01.01.24 | -3.568.942                               | -21.016                   | -1.267.225 |
| Afskrivninger i året               | -504.363                                 | -144.363                  | -513.225   |
| Af- og nedskrivninger pr. 31.12.24 | -4.073.305                               | -165.379                  | -1.780.450 |
| Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.24 | 919.601                                  | 729.095                   | 1.771.550  |

Færdiggjorte udviklingsprojekter vedrører udvikling af nye modeller, koncepter og metoder, herunder bogskrivningsprojekter og persontest udvikling.

Ledelsen har ikke konstateret indikationer på nedskrivningsbehov i forhold til den regnskabsmæssige værdi.

**6. Materielle anlægsaktiver**

| Beløb i DKK                                                 | Indretning af<br>lejede lokaler | Andre anlæg,<br>driftsmateriel<br>og inventar |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------|
| Kostpris pr. 01.01.24                                       | 2.656.396                       | 1.443.662                                     |
| Tilgang i året                                              | 2.337                           | 291.754                                       |
| Afgang i året                                               | 0                               | -495.704                                      |
| Kostpris pr. 31.12.24                                       | 2.658.733                       | 1.239.712                                     |
| Af- og nedskrivninger pr. 01.01.24                          | -1.521.109                      | -1.153.782                                    |
| Afskrivninger i året                                        | -461.273                        | -381.213                                      |
| Tilbageførsel af af- og nedskrivninger på afhændede aktiver | 0                               | 495.704                                       |
| Af- og nedskrivninger pr. 31.12.24                          | -1.982.382                      | -1.039.291                                    |
| Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.24                          | 676.351                         | 200.421                                       |

**7. Kapitalandele i tilknyttede virksomheder**

| Beløb i DKK                        | Kapitalandele i<br>tilknyttede virk-<br>somheder |
|------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Kostpris pr. 01.01.24              | 132.000                                          |
| Kostpris pr. 31.12.24              | 132.000                                          |
| Af- og nedskrivninger pr. 01.01.24 | -132.000                                         |
| Af- og nedskrivninger pr. 31.12.24 | -132.000                                         |
| Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.24 | 0                                                |
| Navn og hjemsted:                  | Ejerandel                                        |
| Dattervirksomheder:                |                                                  |
| Lead Society ApS, Aarhus           | 100%                                             |

**8. Finansielle anlægsaktiver i øvrigt**

| Beløb i DKK                        | Deposita        |                 |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|
| Kostpris pr. 01.01.24              |                 | 401.942         |
| Tilgang i året                     |                 | 14.570          |
| Afgang i året                      |                 | -38.325         |
| Kostpris pr. 31.12.24              |                 | 378.187         |
| Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.24 |                 | 378.187         |
|                                    | 31.12.24<br>DKK | 31.12.23<br>DKK |

**9. Igangværende arbejder for fremmed regning**

|                                                                                                              |            |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Igangværende arbejder for fremmed regning                                                                    | 5.313.069  | 1.466.717  |
| Acontofaktureringer                                                                                          | -6.789.956 | -2.575.765 |
| Igangværende arbejder for fremmed regning i alt                                                              | -1.476.887 | -1.109.048 |
| Igangværende arbejder for fremmed regning                                                                    | 72.818     | 566.325    |
| Modtagne forudbetalinger vedrørende igangværende arbejder for fremmed regning, kortfristet gældsforpligtelse | -1.549.705 | -1.675.373 |
| I alt                                                                                                        | -1.476.887 | -1.109.048 |

## 10. Eventualforpligtelser

### *Leasingforpligtelser*

Selskabet har indgået leasingkontrakter med en restløbetid på 33 måneder og en samlet forpligtelse på t.DKK 102.

Selskabet har pr. 31. december 2024 en huslejeforpligtelse på t.DKK 459.

### *Kautionsforpligtelser*

Selskabet har stillet begrænset selvskyldnerkaution for tilknyttede virksomheders gæld til kreditinstitutter. Kautionen er maksimeret til 55%. Tilknyttede virksomheders indestående i omfattede pengeinstitutter udgør på balancedagen t.DKK 908.

### *Andre eventualforpligtelser*

Selskabet er sambeskattet med øvrige selskaber i koncernen og hæfter solidarisk og ubegrænset for selskabsskatter og eventuelle forpligtelser til at indeholde kildeskat på renter, royalties og udbytter for de sambeskattede selskaber. Hæftelsen omfatter derudover eventuelle senere korrektioner til den opgjorte skatteforpligtelse som konsekvens af ændringer til sambeskatningsindkomsten m.v.

## 11. Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

Til sikkerhed for trækningsret i kreditinstitut på t.DKK 3.000 er der givet virksomhedspant omfattende goodwill, immaterielle rettigheder, motorkøretøjer, andre anlæg, driftsmateriel og inventar, varebeholdninger samt tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser. Den samlede regnskabsmæssige værdi af omfattede aktiver udgør t.DKK 14.441.

## 12. Anvendt regnskabspraksis

### GENERELT

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven for virksomheder i regnskabsklasse B med tilvalg af bestemmelser fra en højere regnskabsklasse.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til foregående år.

Selskabet har i overensstemmelse med årsregnskabslovens § 110 undladt at udarbejde koncernregnskab.

### Generelt om indregning og måling

I resultatopgørelsen indregnes indtægter i takt med, at de indtjenes, herunder indregnes værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser. I resultatopgørelsen indregnes ligeledes alle omkostninger, herunder afskrivninger og nedskrivninger.

I balancen indregnes aktiver, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde selskabet, og aktivets værdi kan måles pålideligt. Forpligtelser indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå selskabet, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt. Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser som beskrevet nedenfor for hver enkelt regnskabspost.

Ved indregning og måling tages hensyn til forudsigelige tab og risici, der fremkommer inden årsrapporten aflægges, og som be- eller afkræfter forhold, der eksisterede på balancedagen.

### VALUTA

Årsrapporten er aflagt i danske kroner.

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiell post. Tilgodehavender, gældsforpligtelser og andre monetære poster i fremmed valuta omregnes til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældsforpligtelsens opståen eller indregning i seneste årsrapport indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger. Anlægsaktiver og andre ikke monetære aktiver, der er erhvervet i fremmed valuta, omregnes til historiske valutakurser.

**12. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -****LEASINGKONTRAKTER**

Leasingydelser vedrørende operationelle leasingkontrakter indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

**RESULTATOPGØRELSE****Bruttofortjeneste**

Bruttofortjeneste indeholder nettoomsætning, arbejde udført for egen regning og opført under aktiver og andre driftsindtægter samt andre eksterne omkostninger.

**Nettoomsætning**

Indtægter fra salg af tjenesteydelser indregnes i resultatopgørelsen i takt med færdiggørelsen af tjenesteydelserne, hvorved nettoomsætningen svarer til salgsværdien af årets udførte arbejder, opgjort på grundlag af færdiggørelsesgraden på balancedagen (produktionsmetoden).

**Arbejde udført for egen regning og opført under aktiver**

Arbejde udført for egen regning og opført under aktiver omfatter vareforbrug, løn og gager og andre interne omkostninger, der er afholdt i året og indregnet i kostprisen for egenfremstillede immaterielle og materielle anlægsaktiver.

**Andre driftsindtægter**

Andre driftsindtægter omfatter indtægter af sekundær karakter i forhold til virksomhedens aktiviteter, herunder lejeindtægter, negativ goodwill og gevinster ved salg af immaterielle og materielle anlægsaktiver.

**Andre eksterne omkostninger**

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger til distribution, salg og reklame, administration, lokaler og tab på debitorer i det omfang, de ikke overstiger normale nedskrivninger.

**Personaleomkostninger**

Personaleomkostninger omfatter løn, gager samt øvrige personalerelaterede omkostninger.

**12. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -****Af- og nedskrivninger**

Afskrivninger på immaterielle og materielle anlægsaktiver tilsigter, at der sker systematisk afskrivning over aktivernes forventede brugstid. Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende brugstider og restværdier:

|                                         | Brugstid,<br>år | Rest-<br>værdi<br>DKK |
|-----------------------------------------|-----------------|-----------------------|
| Færdiggjorte udviklingsprojekter        | 3-5             | 0                     |
| Erhvervede rettigheder                  | 3-5             | 0                     |
| Goodwill                                | 3-6             | 0                     |
| Indretning af lejede lokaler            | 5               | 0                     |
| Andre anlæg, driftsmateriel og inventar | 1-5             | 0                     |

Goodwill afskrives over 3-6 år. Brugstiden er fastsat under hensyntagen til de forventede fremtidige nettoindtægter fra den virksomhed eller aktivitet, som goodwill er knyttet til.

Afskrivningsgrundlaget er aktivets kostpris fratrukket forventet restværdi ved afsluttet brugstid. Afskrivningsgrundlaget reduceres endvidere med eventuelle nedskrivninger. Brugstiden og restværdien fastsættes, når aktivet er klar til brug, og revurderes årligt.

Nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver foretages efter anvendt regnskabspraksis omtalt i afsnittet "Nedskrivning af anlægsaktiver".

**Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder**

For kapitalandele i dattervirksomheder, der måles efter indre værdis metode, indregnes andelen af virksomhedernes resultat i resultatopgørelsen efter eliminering af urealiserede interne gevinster og tab og med fradrag af eventuel af- og nedskrivning af goodwill.

Indtægter af kapitalandele i dattervirksomheder omfatter ligeledes gevinster og tab ved salg af kapitalandele.

**Andre finansielle poster**

Under andre finansielle poster indregnes renteindtægter og renteomkostninger, valutakursgevinster og -tab ved transaktioner i fremmed valuta m.v.

## 12. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -

### Skat af årets resultat

Årets aktuelle og udskudte skatter indregnes i resultatopgørelsen som skat af årets resultat med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte i egenkapitalen med den del, der kan henføres til poster indregnet direkte i egenkapitalen.

Selskabet er sambeskattet med danske koncernforbundne virksomheder. Modervirksomheden fungerer som administrationsselskab for sambeskatningen og afregner som følge heraf alle betalinger af selskabsskat med skattemyndighederne.

Den aktuelle danske selskabsskat fordeles ved afregning af sambeskatningsbidrag mellem de sambeskattede virksomheder i forhold til disses skattepligtige indkomster. I tilknytning hertil modtager virksomheder med skattemæssigt underskud sambeskatningsbidrag fra virksomheder, der har kunnet anvende dette underskud til nedsættelse af eget skattemæssigt overskud.

## BALANCE

### Immaterielle anlægsaktiver

#### *Færdiggjorte udviklingsprojekter*

Udviklingsprojekter indregnes i balancen, hvor projektet tilsigter at udvikle et bestemt produkt eller en bestemt proces, som selskabet har til hensigt at fremstille henholdsvis benytte i produktionen. Udviklingsprojekter måles ved første indregning til kostpris. Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen med tillæg af omkostninger direkte foranlediget af anskaffelsen, herunder lønninger og afskrivninger, der direkte kan henføres til udviklingsprojekterne, indtil aktivet er klar til brug. Renter af lån til at finansiere udviklingsprojekter i udviklingsperioden indregnes ikke i kostprisen. Øvrige udviklingsprojekter og udviklingsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen i det år, de afholdes.

Udviklingsprojekter måles efterfølgende i balancen til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Færdiggjorte udviklingsprojekter afskrives lineært baseret på brugstider, som fremgår af afsnittet "Af- og nedskrivninger".

#### *Erhvervede rettigheder*

Erhvervede rettigheder måles i balancen til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

## 12. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -

Erhvervede rettigheder afskrives lineært baseret på brugstider, som fremgår af afsnittet "Af- og nedskrivninger".

### *Goodwill*

Goodwill måles i balancen til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Goodwill afskrives lineært baseret på brugstider, som fremgår af afsnittet "Af- og nedskrivninger".

### *Gevinster og tab ved afhændelse af immaterielle anlægsaktiver*

Gevinster og tab ved afhændelse af immaterielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem en eventuel salgspris med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet.

## Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver omfatter indretning af lejede lokaler samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar.

Materielle anlægsaktiver måles i balancen til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil aktivet er klar til brug. Renter af lån til at finansiere fremstillingen indregnes ikke i kostprisen.

Materielle anlægsaktiver afskrives lineært baseret på brugstider og restværdier, som fremgår af afsnittet "Af- og nedskrivninger".

Gevinster eller tab ved afhændelse af materielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem en eventuel salgspris med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet fratrukket eventuelle omkostninger til bortskaffelse.

## Kapitalandele i tilknyttede virksomheder

Kapitalandele i dattervirksomheder indregnes og måles efter indre værdis metode. På kapitalandele i dattervirksomheder betragtes indre værdis metode som en målemetode.

## 12. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -

Kapitalandele, som måles efter indre værdis metode, måles ved første indregning til kostpris. Transaktionsomkostninger, der direkte kan henføres til erhvervelsen, indregnes i kostprisen for kapitalandelene.

Efterfølgende indregning og måling af kapitalandele efter indre værdis metode indebærer, at kapitalandelene måles til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi, opgjort efter ejervirksomhedens regnskabspraksis, reguleret for resterende værdi af goodwill samt gevinster og tab ved transaktioner med de pågældende virksomheder. Kapitalandele, hvor oplysninger til brug for indregning efter indre værdis metode ikke er kendte, måles til kostpris.

Kapitalandele med regnskabsmæssig negativ værdi måles til DKK 0. Tilgodehavender, der anses for at være en del af den samlede investering i de pågældende virksomheder, nedskrives med en eventuel resterende negativ indre værdi. Øvrige tilgodehavender hos disse virksomheder nedskrives i det omfang, tilgodehavendet vurderes uerholdeligt. Der indregnes en hensat forpligtelse til at dække den resterende negative indre værdi i det omfang, selskabet har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den pågældende virksomheds forpligtelser.

Gevinster eller tab ved afhændelse af kapitalandele opgøres som forskellen mellem afhændelssummen og den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiver på salgstidspunktet inkl. ikke afskrevet goodwill samt forventede omkostninger til salg eller afvikling. Gevinster og tab indregnes i resultatopgørelsen under indtægter af kapitalandele.

### Nedskrivning af anlægsaktiver

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

Hvis selskabets realiserede afkast af et aktiv eller en gruppe af aktiver er lavere end forventet, anses dette som en indikation på værdiforringelse.

Foreligger der indikationer på værdiforringelse, foretages nedskrivningstest af hvert enkelt aktiv henholdsvis hver gruppe af aktiver.

Der foretages nedskrivning til genindvindingsværdien, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Som genindvindingsværdi anvendes den højeste værdi af nettosalgspris og kapitalværdi. Kapitalværdien opgøres som nutidsværdien af de forventede nettopengestrømme fra anvendelsen af aktivet eller aktivgruppen samt forventede nettopengestrømme ved salg af aktivet eller aktivgruppen efter endt brugstid.

## 12. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -

Nedskrivninger tilbageføres, når begrundelsen for nedskrivningen ikke længere består. Nedskrivninger på goodwill tilbageføres ikke, medmindre goodwill indgår i den regnskabsmæssige værdi af kapitalandele.

### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til pålydende værdi med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af tab.

Nedskrivninger til imødegåelse af tab opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender, når der på individuelt niveau foreligger en objektiv indikation på, at et tilgodehavende er værdiforringet.

Deposita, der er indregnet under aktiver, omfatter betalte deposita til udlejer vedrørende selskabets indgåede lejeaftaler.

### Igangværende arbejder for fremmed regning

Igangværende arbejder for fremmed regning måles til salgsværdien af det udførte arbejde med fradrag af foretagne acontofaktureringer på det enkelte igangværende arbejde.

Salgsværdien måles på baggrund af færdiggørelsesgraden på balancedagen og de samlede forventede indtægter på de enkelte igangværende arbejder. Færdiggørelsesgraden for det enkelte igangværende arbejde beregnes normalt som forholdet mellem det anvendte ressourceforbrug og det totale budgetterede ressourceforbrug. For enkelte igangværende arbejder, hvor ressourceforbruget ikke kan anvendes som grundlag, er der i stedet benyttet forholdet mellem afsluttede delaktiviteter og de samlede delaktiviteter for det enkelte igangværende arbejde.

Hvis salgsværdien for et igangværende arbejde ikke kan opgøres pålideligt, måles salgsværdien til de medgåede omkostninger eller nettorealiseringsværdien, hvis denne er lavere.

Det enkelte igangværende arbejde indregnes i balancen under tilgodehavender eller gældsforpligtelser afhængigt af, hvorvidt nettoværdien af salgsværdien med fradrag af modtagne forudbetalinger er positiv eller negativ.

Når det er sandsynligt, at de totale omkostninger vil overstige de samlede indtægter på det enkelte igangværende arbejde, indregnes det samlede forventede tab som en hensat forpligtelse.

## 12. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -

### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter, der er indregnet under aktiver, omfatter afholdte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår.

### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter indestående på bankkonti.

### Egenkapital

Forslag til udbytte for regnskabsåret indregnes som særlig post under egenkapitalen.

Nettoopskrivning af kapitalandele, som måles efter indre værdis metode, indregnes under egenkapitalen i reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode i det omfang, den regnskabsmæssige værdi overstiger kostprisen.

Et beløb svarende til de i balancen indregnede omkostninger til internt oparbejdede udviklingsprojekter indregnes under egenkapitalen i reserve for udviklingsomkostninger. Reserven måles med fradrag af udskudt skat og reduceres med af- og nedskrivninger på aktivet. Såfremt en nedskrivning af udviklingsomkostninger senere tilbageføres, retableres reserven med et tilsvarende beløb. Reserven opløses, når udviklingsomkostningerne ikke længere indregnes i balancen, og det resterende beløb overføres til overført resultat.

### Aktuelle og udskudte skatter

Skyldig og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for betalte acontoskatter.

Skyldige og tilgodehavende sambeskatningsbidrag indregnes i balancen som selskabsskat under tilgodehavender eller gældsforpligtelser.

Udskudte skatteforpligtelser og udskudte skatteaktiver beregnes af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser. Der indregnes dog ikke udskudt skat af midlertidige forskelle vedrørende skattemæssigt ikke afskrivningsberettiget goodwill samt andre poster, hvor midlertidige forskelle, bortset fra virksomhedsovertagelser, er opstået på anskaffelsestidspunktet uden at have effekt på resultat eller skattepligtig indkomst. I de tilfælde, hvor opgørelse af skatteværdien kan foretages efter forskellige beskatningsregler, måles udskudt skat på grundlag af den af ledelsen planlagte anvendelse af aktivet henholdsvis afvikling af forpligtelsen.

**12. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -**

Udskudte skatteaktiver indregnes med den værdi, de efter vurdering forventes at kunne realiseres til ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller ved udligning i skat af fremtidig indtjening.

Udskudt skat måles på grundlag af de skatteregler og skattesatser, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat.

**Gældsforpligtelser**

Kortfristede finansielle gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, hvilket normalt svarer til gældens pålydende værdi. Øvrige kortfristede gældsforpligtelser måles til nettorealiseringsværdi.

**Periodeafgrænsningsposter**

Periodeafgrænsningsposter, indregnet under forpligtelser, omfatter modtagne indbetalinger vedrørende indtægter i de efterfølgende regnskabsår.