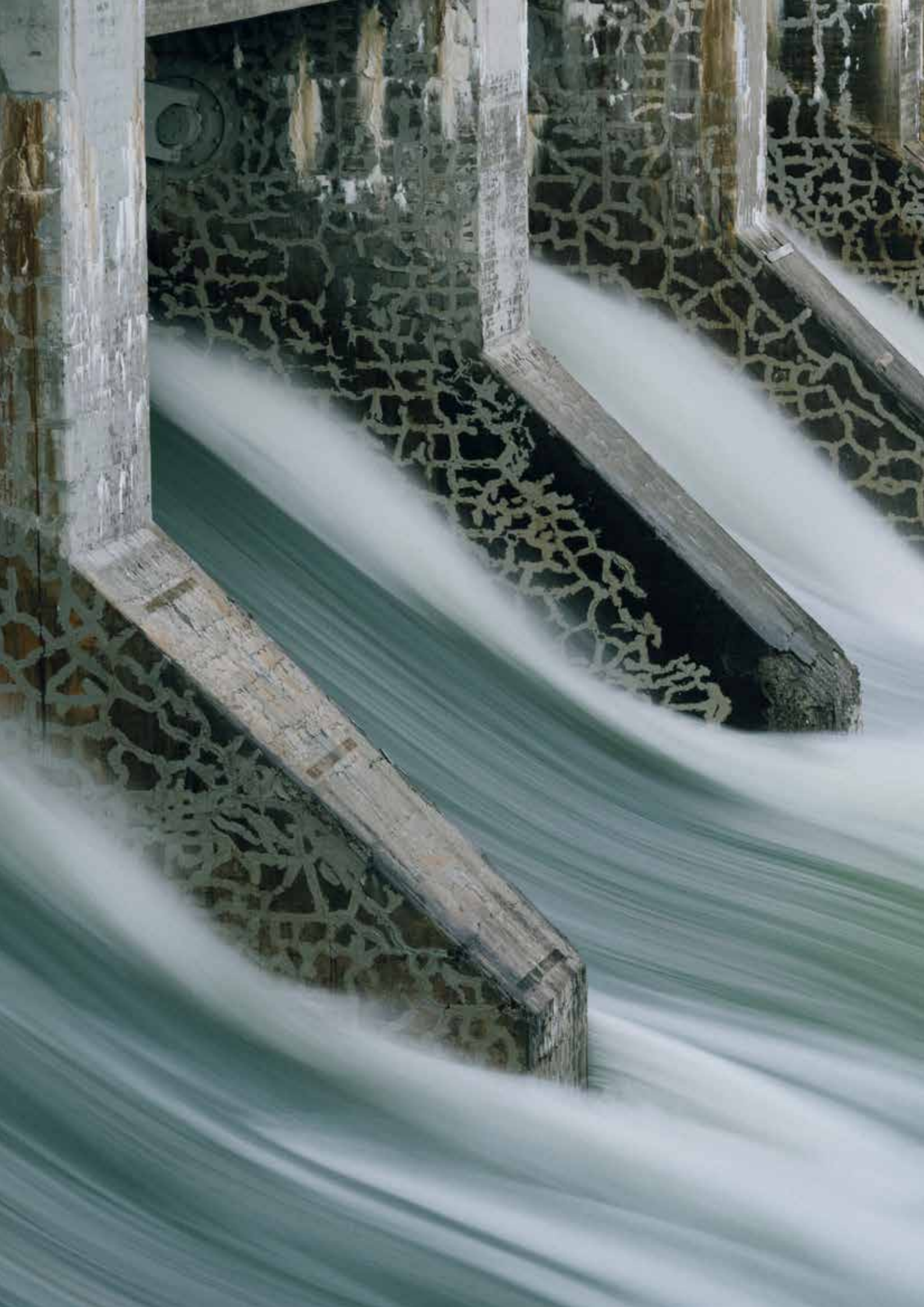


BDO AS

# ÅPENHETSRAPPORT 2018



## OM ÅPENHETSRAPPORTEN



Som revisorer har vi et viktig samfunnsansvar. Revisor er samfunnets tillitsperson, heter det. For å ivareta denne rollen er vi avhengige av tillit. Samfunnet skal vite at vi har egenskapene til å ivareta ansvaret – uavhengighet, objektivitet og etisk ryggrad.

BDO er vist tillit ved at vi er valgt som revisorer for over 30 000 selskap, herunder flere foretak av allmenn interesse. Etter revisorloven kapittel 5a skal vi derfor avgi en årlig åpenhetsrapport. Rapporten skal vise hvordan vi sikrer uavhengighet og kvalitet i revisjonsprosessen. Formålet er å sørge for åpenhet og innsyn i hvordan vi løser samfunnsoppgaven vår.

BDO AS er en del av BDO International Limited. Når vi i denne rapporten skriver «BDO» eller «BDO AS» viser vi til BDO AS med organisasjonsnummer 993 606 650. Når vi omtaler vårt internasjonale nettverk, skriver vi BDO Global eller BDO International Limited.

# INNHold

<b>OM ÅPENHETSRAPPORTEN</b>	<b>3</b>
<b>INNHold</b>	<b>4</b>
<b>INNLEDNING</b>	<b>5</b>
KVALITET I ALLE LEDD	5
EN NY HVERDAG	6
EN BÆREKRAFTIG VIRKSOMHET	6
FREMTIDENS REVISJONSTJENESTER	6
<b>VISJON OG VERDIGRUNNLAG</b>	<b>7</b>
DEN BESTE KUNDEOPPLEVELSEN	7
VERDIENE VÅRE	7
BDO-NETTVERKET	9
<b>ORGANISERING OG FINANSIELL INFORMASJON</b>	<b>9</b>
DELTAKERE I BDO-NETTVERKET I EU/EØS	10
BDO I NORGE	13
STYRINGSSTRUKTUR	14
FINANSIELL INFORMASJON	17
<b>KVALITET I BDO</b>	<b>18</b>
STYRETS OG LEDELSENS ANSVAR FOR KVALITET	18
ETISKE KRAV OG UAVHENGIGHET	18
AKSEPT AV KUNDER OG OPPDRAG	20
INFORMASJONSSIKKERHET OG PERSONVERN	20
REVISJONSMETODIKK	21
ÅRLIG INTERN KVALITETSKONTROLL FOR REVISJON	22
KVALITETSKONTROLL FRA BDO GLOBAL	22
KONTROLL FRA FINANSTILSYNET	22
ERKLÆRING FRA STYRET OM KVALITETS-KONTROLLSYSTEMET	24
SISTE PERIODISKE KONTROLL UTFØRT AV FINANSTILSYNET	25
<b>MEDARBEIDERUTVIKLING</b>	<b>26</b>
MEDARBEIDERE	26
REKRUTTERINGSPROSESS OG MANGFOLD	26
KOMPETANSEUTVIKLING	28
ETTERUTDANNING	29
<b>GODTGJØRELSE TIL EIERNE</b>	<b>30</b>
<b>AKTIVE PARTNERE</b>	<b>31</b>
<b>FORETAK ELLER KONSERN AV ALLMENN INTERESSE REVIDERT AV BDO</b>	<b>32</b>
<b>KONTOROVERSIKT</b>	<b>34</b>

---

# INNLEDNING



Vi i BDO tar rollen vår som tillitspersoner på vegne av samfunnet på største alvor. Vår viktigste oppgave som revisor er å sikre at alle kan ha tillit til den finansielle informasjonen våre oppdragsgivere deler.

## **KVALITET I ALLE LEDD**

Våre nyansatte blir møtt av et intensivt opplæringsprogram. Gjennom nesten tre uker lærer de om våre etiske retningslinjer, vår revisjonsmetodikk, våre verktøy og våre systemer for å sikre kvalitet gjennom skreddersydde caser.

Vel tilbake i hverdagen jobber de i team med erfarne og rutinerte revisorer som guider dem gjennom alle steg på veien. Og de fortsetter med kurs og opplæring gjennom hele sin karriere i BDO. Partnergruppen har egne heldagssamlinger

innen revisjonsfaglige temaer og etikk. Periodisk kontroll av oppdragsansvarlige revisorer er en del av vårt kvalitetskontrollsystem. Tilbakemeldingene etter kontrollene stimulerer også til faglig utvikling og sikrer god kvalitet i alle våre leveranser. Kvalitet er også en del av belønningssystemet for ansatte på alle nivåer, også for partnere. Kort fortalt - hos oss er kvalitet og faglig integritet fundamentet for revisjonsgjerningen.

Alle våre team er satt sammen for å sikre at vi leverer med kvalitet i alle ledd. Medarbeidere med ulikt erfaringsnivå og ulike bakgrunner jobber sammen for å levere faglige råd av ypperste kvalitet. Samtidig setter vi gode kundeopplevelser i høysetet. På den måten vinner og beholder vi kundenes og samfunnets tillit.



### EN NY HVERDAG

Nye teknologiske løsninger setter oss i stand til å levere enda bedre tjenester enn tidligere. Vi er stolte av å være en del av det globale BDO-nettverket, som gir oss utviklingskapasitet vi ikke besitter alene. Vi tar aktiv del i utviklingen som skjer i regi av BDO globalt, samtidig som vi tilpasser og utvikler egne løsninger spesielt for norske forhold.

Ved å ta i bruk digitale verktøy på rett måte sikrer vi at våre oppdragsgivere får levert tjenester med høyere kvalitet. Muligheten til å behandle enorme mengder data setter oss i stand til å oppdage flere risikoer og til å se flere muligheter. Som fagpersoner er vi også svært oppmerksomme på utfordringene som kommer i kjølvannet av ny teknologi.

### EN BÆREKRAFTIG VIRKSOMHET

Vi i BDO brenner for vårt virke. Som samfunnets tillitspersoner bidrar vi til at ting går rett for seg. Vi jobber mot korrupsjon, underslag og skatteunndragelser. Vi jobber for at virksomheter skal opptre i tråd med gjeldene lover og regler.

Våre største kontorer er Miljøfyrtårn. Vi har i en årrekke jobbet sammen med Redd Barna for at flere barn skal få en bedre utdanning. I tillegg har vi i lang tid vært opptatt av folkehelse gjennom vårt sponsorat med skilandslaget

og gjennomføringen av BDO-mila. Sammen med Redd Barna og Skilandslaget retter vi også oppmerksomheten mot inkludering, og kampen mot utenforskap under overbygningen «Alle barn og unge har rett til lek og fritid».

Men vi er ikke i mål. Vi i BDO har bærekraft høyt oppe på vår egen agenda. Og vi jobber målrettet for å bidra til et mer bærekraftig næringsliv.

### FREMTIDENS REVISJONSTJENESTER

Endringstakten i dagens samfunn er rask. Vi i BDO er vant med og verdsetter endringer som kan gjøre oss bedre. Vi vil fortsette å rette vårt fokus mot kvalitet i alle leveranser, gode kundeopplevelser og gode medarbeideropplevelser. Vår ambisjon er å bruke vår kompetanse til å spille hverandre og våre oppdragsgivere gode – nå og i fremtiden.

God lesning!

**MARTIN AASEN**

Administrerende direktør i BDO AS

# VISJON OG VERDIGRUNNLAG

## DEN BESTE KUNDEOPPLEVELSEN

BDO skal skape den beste kundeopplevelsen.

Når vi spør kundene hva som er viktig, er det vår evne til å komme med nye løsninger de trekker frem. Og i hvilken grad vi klarer å henvende oss uoppfordret til kunden med råd og veiledning. Ved å sette kundene våre i sentrum vil vi finne de beste løsningene. Når vi setter kunden i sentrum oppnår vi tillit, slik at vi kan være en betrodd revisor i både gode og krevende tider. I dette ligger også et kompromissløst forhold til kvalitet.

Vi setter kundene i sentrum, og tror at de vil velge den aktøren som gir den beste kundeopplevelsen over tid.

## VERDIENE VÅRE

Når omgivelsene våre, kundene våre og vi er i endring, er det avgjørende å huske hva vi står for. Verdiene våre forteller oss hva vi kan forvente av hverandre og hvilken adferd våre kunder skal kjenne igjen hos oss.

Nær. Åpen. Modig. Verdiene våre er gode hver for seg, men enda bedre sammen. De rommer at vi er relevante, nysgjerrige og at vi bryr oss oppriktig. Om samfunnet, om kundene våre og om hverandre.

Verdiene er byggesteinene i kulturen vår. De bidrar til å definere måten vi som virksomhet og individer skal jobbe for å skape den beste kundeopplevelsen.

Vi tror på nære, åpne og modige mennesker som vil gjøre en positiv forskjell.

### Nær

Vi er der kundene våre er, fordi vi vet at gode råd krever nærhet. Som rådgivere vet vi at magien inntreffer når mennesker møtes, forstår og utfordrer hverandre. Vi tror på å se det beste i hverandre. Vi tror på å heie hverandre frem. På å akseptere feilskjær og tåle andres suksess.

### Åpen

Vi er åpne slik at samfunnet vi virker i skal ha tillit til oss, slik vi også sørger for tillit til våre kunder. Vi er dessuten åpne for nye løsninger, teknologier og ideer. Gjennom åpenhet for mangfold og endring forbereder vi oss på en ny fremtid. Vi vet ikke hvordan våre tjenester og vår hverdag ser ut i morgen. Men vi vet at ved å sette kundene i sentrum vil vi finne de beste løsningene.

### Modig

Vi skal våge å utfordre – oss selv, hverandre og våre kunder. Vi skal stille de riktige spørsmålene i jakten på å sikre og skape verdier for våre kunder. Vi skal være modige nok til å ta plass, til å ta standpunkt. Med faglighet og integritet vil vi bringe våre kunder og vår virksomhet et steg videre.



#### BDO-NETTVERKET

**1 591**  
KONTORER

**80 000**  
ANSATTE PÅ VERDENSBASIS

**162**  
LAND

**US\$ 8,99 mrd**  
I SAMLET OMSETNING

#### BDO I NORGE

**70**  
KONTORER

**1 600**  
ANSATTE I NORGE

**148**  
PARTNERE

**1,9 mrd**  
I SAMLET OMSETNING



# ORGANISERING OG FINANSIELL INFORMASJON

## BDO-NETTVERKET

BDO-nettverket er et internasjonalt nettverk av uavhengige selskaper innen revisjon, skatt regnskap og rådgivning som er medlemmer av BDO International Limited og yter profesjonelle tjenester under merkenavnet BDO.

### Rettslig og organisatorisk oppbygging av nettverket

Hvert BDO-selskap er deltaker i BDO International Limited, et britisk selskap med begrenset ansvar, enten som stemmeberettiget deltaker (et selskap per land) eller som ikke stemmeberettiget deltaker. BDO International Limited er det overordnede selskapet i BDO-nettverket og fastsetter betingelsene for medlemskap i sine vedtekter.

BDO-nettverket styres av BDO International Limited Council, Global Board og Global Leadership Team.

BDO International Limited Council består av en representant for hver stemmeberettiget deltaker og utgjør medlems-firmaene i BDO International Limited i selskapsmøte. Council godkjenner nettverkets sentrale budsjett, oppnevner medlemmene av Global Board og godkjenner eventuelle endringer i BDO International Limiteds vedtekter.

Global Board, som er styret til BDO International Limited, består av én representant for BDO-nettverkets syv største medlemsfirmaer som hver oppnevnes for en treårsperiode og

godkjennes av Council. Global Board fastsetter prioriteringer for BDO-nettverket og fører tilsyn med arbeidet som utføres av Global Leadership Team. Global Board møtes minst fire ganger i året.

Global Leadership Team har ansvaret for å koordinere virksomheten i BDO-nettverket. Teamet ledes av administrerende direktør og består av COO, lederne for Audit & Accounting, Tax, HR & Development, Business Development & Marketing, IT, CEO for EMEA, CEO for Americas, CEO for Asia Pacific og International Secretary.

Global Leadership Team støttes av Global Office ved Brussels Worldwide Services BVBA. Brussels Worldwide Services BVBA, et belgisk aksjeselskap, yter tjenester i forbindelse med koordineringen av BDO-nettverket.

BDO International Limited og Brussels Worldwide Services BVBA leverer ingen profesjonelle tjenester til kunder. Det er det kun medlemsfirmaene, herunder BDO AS, som gjør.

BDO International Limited, Brussels Worldwide Services BVBA og medlemsfirmaene i BDO er alle egne juridiske enheter og har ikke ansvar for de andre enhetenes handlinger eller unnlatelser. Intet i BDOs ordninger eller vedtekter utgjør eller skal kunne tolkes som å utgjøre et representantforhold eller partnerskap mellom BDO International Limited, Brussels Worldwide Services BVBA og/eller BDOs medlemsfirmaer.

**DELTAKERE I BDO-NETTVERKET I EU/EØS**Samlet omsetning for revisjonstjenester utført av BDO i EU/EØS: **€ 631 912 415**

LAND	OMRÅDE	NAVN PÅ BDO-SELSKAP I OMRÅDET
BELGIA	Belgia	BDO Bedrijfsrevisoren - Réviseurs d'Entreprises CVBA
BULGARIA	Bulgaria	BDO Bulgaria OOD
DANMARK	Danmark	BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab
ESTLAND	Estland	BDO Eesti AS
FINLAND	Finland	BDO Oy
	Finland	BDO Auditor Oy
FRANKRIKE	Frankrike	BDO France Léger & Associés SARL
	Frankrike	BDO IDF SARL
	Frankrike	BDO PACA SAS
	Frankrike	BDO Atlantique SA
	Frankrike	BDO Rhone - Alpes SAS
	Frankrike	BDO ZAS SAS
	Frankrike	BDO Les HERBIERS SA
	Frankrike	BDO FONTENAY LE COMTE SAS
	Frankrike	BDO SAINT GILLES CROIX DE VIE SARL
	Frankrike	BDO NANTES SAS
	Frankrike	Vincent Rusé Conseil SAS
	Frankrike	BDO Les Ulis
GIBRALTAR	Gibraltar	BDO Limited
HELLAS	Hellas	BDO CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS S.A.
IRLAND	Irland	BDO
ITALIA	Italia	BDO Italia S.p.A.
ISLAND	Island	BDO ehf.
KROATIA	Kroatia	BDO Croatia D.O.O.
	Kroatia	BDO Savjetovanje d.o.o.
KYPROS	Kypros	BDO Limited
LATVIA	Latvia	AS BDO Latvia
LIECHTENSTEIN	Liechtenstein	BDO (Liechtenstein) AG
LITAUEN	Litauen	BDO Auditas ir Apskaita, UAB
LUXEMBOURG	Luxembourg	BDO Audit
MALTA	Malta	BDO Malta CPAs
NEDERLAND	Nederland	BDO Audit & Assurance B.V.
NORGE	Norge	BDO AS
POLEN	Polen	BDO Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. K.
PORTUGAL	Portugal	BDO & Associados, SROC, Lda
ROMANIA	Romania	BDO Audit SRL
	Romania	BDO Auditors & Accountants SRL
	Romania	BDO Auditors and Business Advisors SRL

SLOVAKIA	Slovakia	BDO Audit, spol. s r.o.
SLOVENIA	Slovenia	BDO Revizija d.o.o.
SPANIA	Spania	BDO Auditores, S.L.P.
	Spania	BDO Audiberia Abogados y Asesores Tributarios, S.L.P.
STORBRITANNIA	Storbritannia / Isle of Man	BDO LLP
	Nord-Irland	BDO Northern Ireland
	Guernsey	BDO Limited
SVERIGE	Sverige	BDO AB
	Sverige	BDO Göteborg AB
	Sverige	BDO Göteborg Intressenter AB
	Sverige	BDO Göteborg KB
	Sverige	BDO Linköping AB
	Sverige	BDO Mälardalen AB
	Sverige	BDO Mälardalen Intressenter AB
	Sverige	BDO Norr AB
	Sverige	BDO Norr Intressenter AB
	Sverige	BDO Stockholm AB
	Sverige	BDO Sweden AB
	Sverige	BDO Syd AB
	Sverige	BDO Syd Intressenter AB
	Sverige	BDO Syd KB
	Sverige	GO Bolagssupport AB
	Sverige	Wahlberg & Co AB
TSJEKKIA	Tsjekkia	BDO Audit s.r.o.
	Tsjekkia	BDO CA s.r.o.
	Tsjekkia	BDO CB s.r.o.
	Tsjekkia	BDO Plzen s.r.o.
TYSKLAND	Tyskland	BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	Tyskland	BDO Arbicon GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	Tyskland	BeGeKo GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
UNGARN	Ungarn	BDO Hungary Audit Ltd
ØSTERRIKE	Østerrike	BDO Austria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft
	Østerrike	BDO Audit Styria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft
	Østerrike	BDO Salzburg GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	Østerrike	BDO Oberösterreich GmbH Wirtschaftsprüfungs - und Steuerberatungsgesellschaft



## BDO I NORGE

BDO i Norge består av selskapene BDO AS (org.nr. 993 606 650) og BDO Advokater AS (org.nr. 996 798 577).

BDO i Norge har over 1600 ansatte fordelt på mer enn 70 kontorer over hele landet. BDO tilbyr tjenester innen revisjon, rådgivning, skatt og avgift, samt regnskap og lønn. BDOs kunder spenner fra store børsnoterte og internasjonale konsern til mindre familieeide bedrifter.

BDO er organisert som et aksjeselskap og er et revisjons- og rådgivningsselskap godkjent i henhold til revisorloven. BDO er også et regnskapsførerselskap godkjent etter lov om autorisasjon som regnskapsførere.

BDO AS er hovedmann i BDO Indre selskap der alle aksjonærene i BDO AS deltar som personlig stille deltakere. Selskapsmodellen er praktisk begrunnet. BDO AS kan ikke drive annen virksomhet enn den som drives for BDO Indre selskap.

BDO AS er eneste medlem av selskapsmøtet, men alle deltakerne har rett til å være tilstede. Forut for hvert selskapsmøte avholdes det partnernemøte som med bindende virkning for hovedmann tar stilling til de saker som skal behandles av selskapsmøtet. Dermed sikres partnerne i BDO innflytelse i beslutningsprosessen.

BDOs virksomhet i Norge er i sin helhet eiet av partnere. Det var per 31.12.2018 totalt 148 egenkapitalpartnere i BDO AS, herav 122 revisjonspartnere, 6 rådgivningspartnere, 13 advokatpartnere og 5 regnskapspartnere i tillegg til 2 partnere som jobber i nasjonal administrasjon. Alle partnere i BDO AS har lik eierandel. Liste over alle aktive partnere ligger til slutt i rapporten.

Alle partnere er personlig stille deltaker i BDO Indre selskap, med tillegg av 17 passive

deltakere; Olav Mjånes, Kjell Storeide, Trond-Morten Lindberg, Tore Samuelsen, John E. Lehn, Thor A. Johansson, Erik T. Limi, Roar Winge, Sven Trangerud, Tor H. Hustad, Tor Eriksen, Arne G. Jensen, Jan Thore Nordli, Jarle Mellingen, Kari Bjerke, Erik Ramsberg og Ove Magne Dufseth.

BDO har i 2018 økt sin aktivitet ved overtagelse av virksomheten i:

- Indre Namdalen Regnskapskontor AS (org.nr. 966 503 335)
- Sirevåg Regnskap AS (org.nr. 989 895 761)
- Iversen Revisjon AS (org.nr. 957 927 866)
- Regnskapstjenester Ørland-Bjugn AS (org.nr. 999 514 553)
- Accountech AS (org.nr. 919 999 535)
- Aaland Regnskap AS (org.nr. 986 221 646)
- Atlanticon Økonomi AS (org.nr. 915 488 595)
- Jens Arne Hagen Statsaut Revisor (org.nr. 862 655 222)

I tillegg har BDO overdratt virksomheten i følgende avdelinger:

- Gol (avd.nr. 972 105 260) til Revisor Team AS (org.nr. 921 505 744)
- Mandal (avd.nr. 972 388 947) til Team Revisjon og Rådgivning AS (org.nr. 921 403 585)

### Samarbeidende selskaper og enheter nasjonalt

BDO har per 31.12.2018 følgende datterselskaper:

- Noraudit AS (org.nr. 968 008 358)
- Inter Revisjon Norge AS (org.nr. 915 915 167)

BDO AS, tidl. Averdi Harstad AS (org.nr. 914 676 568) og BDO AS, tidl. Averdi Narvik AS (org.nr. 988 976 024) ble fusjonert inn i BDO med virkning fra 01.01.2018.

BDO AS, tidl. Wahl-Olsen Revisjon AS (org.nr. 977 263 301) ble avviklet pr. 01.10.2018.

BDO har videre en samarbeidsavtale med:

- BDO Advokater AS (org.nr. 996 798 577)

Det finnes ytterligere selskap med BDO-tilhørighet:

- BDO BIL Innlandet (org.nr. 911 668 653)
- BDO Romerike BIL (org. nr. 911 985 489)

Disse selskapene har ikke noe med BDOs virksomhet å gjøre, dette er ansatte i BDOs lokale foreninger og idrettslag.

- BDO Svein Harald Wiik (org. nr. 962 529 860)

Svein Harald Wiik er partner i BDO AS, og har i tillegg et enkeltpersonforetak med BDO i navnet.

BDO AS har også en eierandel på 20% i følgende selskap i forbindelse med leieforhold:

- Ørje Næringspark AS (org.nr. 989 686 984)

## STYRINGSSTRUKTUR

### Generalforsamling

Generalforsamlingen i BDO AS fungerer i henhold til aksjeloven, selskapets vedtekter og aksjonæravtale, og skal velge styret i BDO AS. Selskapsstyret i BDO AS Indre selskap skal bestå av de samme medlemmer som til enhver tid er valgt som styreleder og styremedlemmer i BDO AS. Selskapsstyret har ansvar for BDOs virksomhet.

### Valgkomité

Valgkomitéen velges av generalforsamlingen i BDO AS og skal foreslå medlemmer til styret. Valgkomitéen skal bestå av tre medlemmer og ett varamedlem. Sammensetningen av valgkomitéen skal reflektere avdelingenes varierende størrelser. Ingen avdeling kan ha mer enn ett medlem i valgkomitéen.

### Styret

Styrerepresentasjonen skal spres både med hensyn til den enkelte avdelings størrelse og geografi. En avdeling bør ikke ha mer enn én styrerepresentant. Styret må til enhver tid



inneholde en totalkompetanse som deltakerne er tjent med. Ansatte har rett til representasjon i styret i henhold til aksjeloven § 6-4.

Styret skal bestå av 5 til 8 medlemmer etter generalforsamlingens nærmere beslutning. I tillegg kommer de ansattes representanter. Styret består av 11 medlemmer, herav 4 representanter for de ansatte. Kjønnbalanse etterstrebes. Styremedlemmene velges for en periode på inntil 2 år. Styreleder velges av generalforsamlingen. Styret skal selv velge nestleder. Styret består av følgende deltakere:

- Dag Ramsberg - partner (styrets leder)
- Stig Wærnes – partner (styrets nestleder)
- Ellen Marvik - partner
- Roger Telle-Hansen - partner
- Ingjer Ofstad – partner
- Henrik Dagestad – partner
- Charlotte Bårdsen - partner
- Terje Eggum Adolfsen – ansatterepresentant
- Eldrid Mona Furuhovde – ansatterepresentant
- Svein Zwygart – ansatterepresentant
- Inger Marie Hansen Koch - ansatterepresentant

### Organisering av virksomheten

BDO AS skal ha en administrerende direktør som ansettes av styret i BDO AS. Administrerende direktør i BDO AS skal også være



administrerende direktør i BDO Indre selskap. Lederne av forretningsområdene utnevnes av administrerende direktør.

### Regionledere og kontorledere

BDO har kontorer i de viktigste forretnings-sentrene rundt om i Norge. Region- og kontorledere møtes regelmessig. Lederne ved hvert kontor har direkte ansvar for resultatet ved sitt kontor og samarbeider med lederne for de respektive forretningsområdene.

### Inndeling i avdelinger

BDOs virksomhet utøves gjennom særskilte avdelinger som, innenfor gitte rammer som er godkjent av selskapsstyret, har ansvar for egen økonomi. En avdeling kan være et kontor eller en nærmere angitt gruppe kontorer. Selskapsstyret beslutter inndeling i avdelinger etter forslag fra avdelingslederne. Hver avdeling skal drives i henhold til retningslinjer vedtatt i samråd med administrerende direktør og godkjent av selskapsstyret.

### Administrerende direktør og ledelse

Administrerende direktørs rolle og ansvar fastsettes av selskapsstyret i instruks for administrerende direktør.

Administrerende direktør utarbeider sammen med regionledere, tjenestelederne og ledere for administrative støttefunksjoner BDOs forretningsstrategi og påser at den

blir gjennomført etter vedtak i BDOs styre. Administrerende direktør og ledelsen har også sine spesifikke ansvarsområder når det gjelder driften.

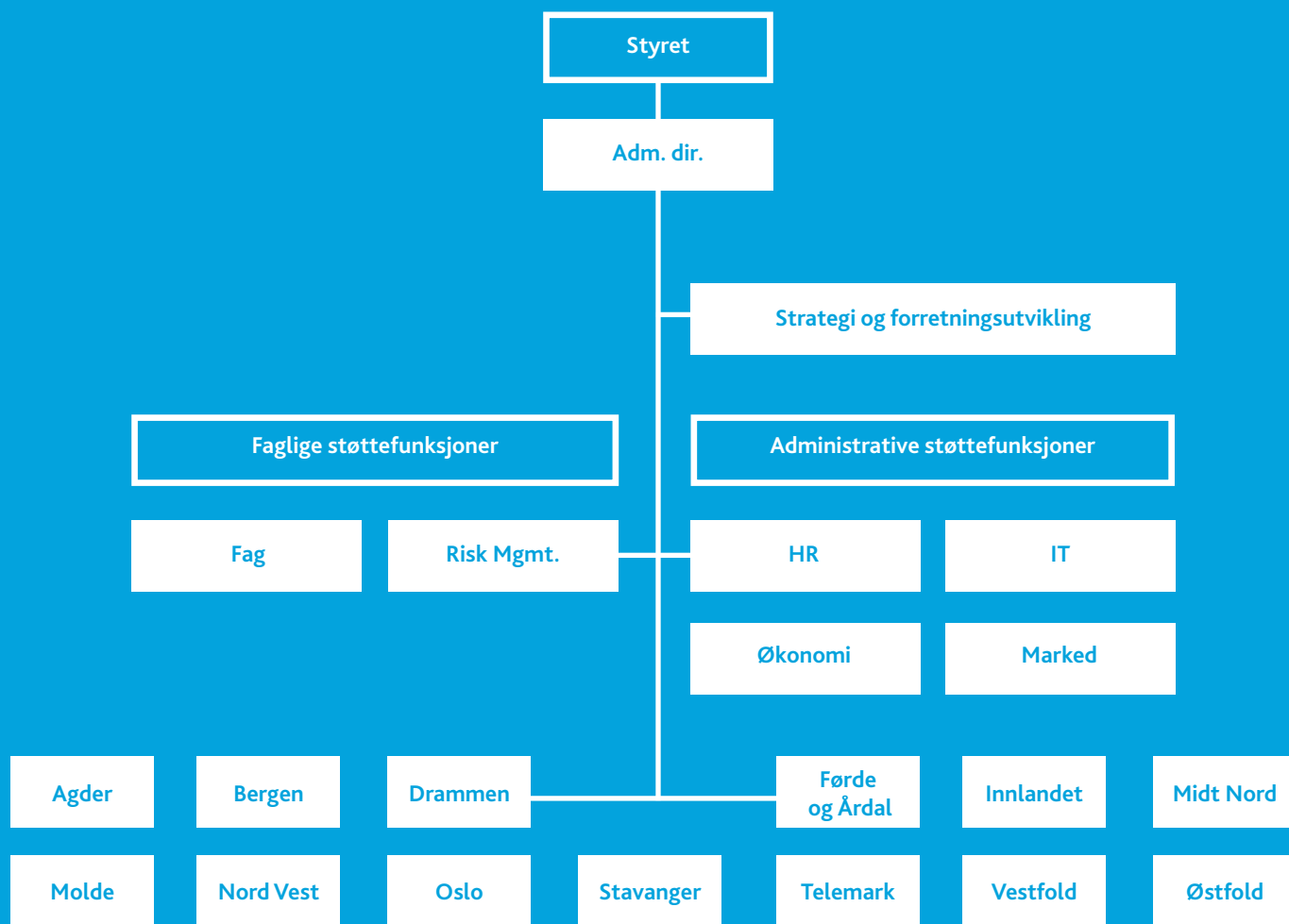
Nasjonale tjenesteledere i BDO er:

- Hanne Fritzsønn (leder advokattjenester)
- Erik Lie (leder revisjonstjenester)
- Kristian Thaysen (leder rådgivningstjenester)
- Martin Aasen (leder regnskapstjenester)

Lederne for de administrative støttefunksjonene, Interne Fellestjenester, er:

- Kristina Bors (HR-direktør)
- Jørgen Brodtkorb (IT-direktør)
- Maria Fronth-Sagen (markeds- og kommunikasjonsdirektør)
- Marianne Rygvold-Karlsen (leder strategi- og forretningsutvikling)
- Monica Sagosen (økonomidirektør).

Administrerende direktør rapporterer til selskapsstyret og legger frem en oversikt over virksomhetens utvikling og de viktigste målene fremover. Administrerende direktør holder ansatte løpende orientert blant annet via egen blogg og BDOs intranett, kontorbesøk og foredrag på interne arrangementer. Dette gir kunnskap om BDOs strategi og drift, og gir den enkelte anledning til å ta opp spørsmål direkte med administrerende direktør.



## Ledelsen



Martin Aasen  
*Adm. direktør*



Hanne Fritzsønn  
*Leder advokattjenester*



Erik Lie  
*Leder revisjonstjenester*



Kristian Thaysen  
*Leder rådgivningstjenester*



Martin Aasen  
*Leder regnskapstjenester*



Kristina Bors  
*HR-direktør*



Jørgen Brodtkorb  
*IT-direktør*



Maria Fronth-Sagen  
*Markeds- og kommunikasjonsdirektør*



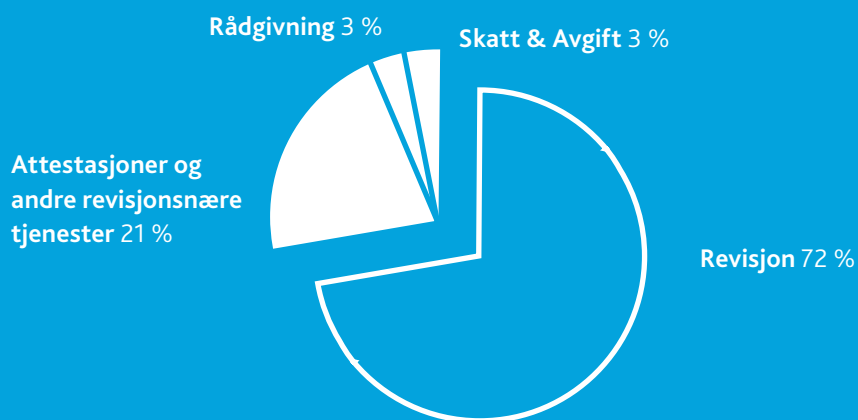
Marianne Rygvold-Karlsen  
*Leder strategi- og forretningsutvikling*



Monica Sagosen  
*Økonomidirektør*



## FINANSIELL INFORMASJON



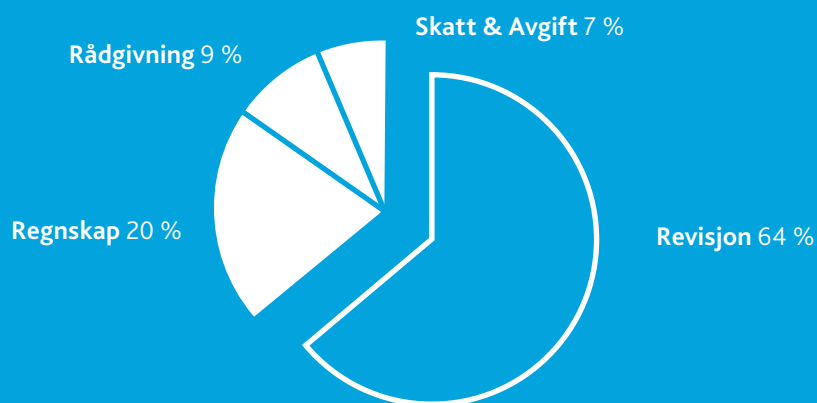
### Omsetning revisjonskunder (tall i tusen)

2018

Revisjon	919 000	72 %
Attestasjoner og andre revisjonsnære tjenester	267 000	21 %
Rådgivning	44 000	3 %
Skatt & Avgift	40 000	3 %

### Totalt

1 270 000 100 %



### Omsetning pr. forretningsområde (tall i tusen)

2018

Revisjon	1 236 000	64 %
Regnskap	388 000	20 %
Rådgivning	179 000	9 %
Skatt & Avgift	123 000	6 %

### Totalt

1 926 000 100 %

# KVALITET I BDO

## STYRETS OG LEDELSENS ANSVAR FOR KVALITET

Styret har det overordnede ansvaret for kvalitet i BDO, og påser at administrerende direktør ivaretar sitt operasjonelle ansvar gjennom tilfredsstillende systemer for kvalitetskontroll, risikostyring og internkontroll i virksomheten.

Ansvaret for utforming og iverksetting av selskapets kvalitets- og risikostyringssystem er delegert til leder for fag- og risk management-avdelingen. Avdelingene disponerer dedikerte team som tilhører selskapets interne felles-tjenester, og jobber strategisk og operativt ut mot hele organisasjonen for å gi styret trygghet for at BDO opererer innenfor de krav og forventninger som stilles til oss som leverandør av revisjons-, regnskaps- og rådgivningstjenester. Arbeidet skjer parallelt langs tre dimensjoner:

- Forebyggende aktiviteter
  - Utvikling av rutiner og retningslinjer
  - Informasjon, kontorbesøk, kurs og andre opplæringsaktiviteter
  - Bygge kvalitetsorientert bedriftskultur
- Løpende bistand og rådgivning i enkeltsaker
  - Konsultasjon til ansatte
  - Behandling av klagesaker og forsikringssaker
  - Dialog med eksterne tilsynsorganer
  - Melding om mistenkelige transaksjoner til Økokrim

- Kontroll og oppfølging av etterlevelse
  - Koordinering og gjennomføring av intern kvalitetskontroll
  - Kontroll av etterlevelse av eksterne så vel som interne retningslinjer og krav gjennom dataanalyse, besøk på kontorstedene, vask av offentlige registre med opplysninger i egne systemer, og andre kontrollaktiviteter
  - Løpende orientering til administrerende direktør og styret om viktige saker.

## ETISKE KRAV OG UAVHENGIGHET

BDO har etiske retningslinjer som fastsettes av selskapets styre. Vi stiller absolutte krav til ansattes og partneres integritet og uavhengighet. Vi skal både være og bli oppfattet som uavhengige av våre kunder. Dette innebærer at vi ikke kan levere tjenester eller inngå forretningsmessige forbindelser til våre kunder som kan påvirke vår profesjonelle rolle.

Alle ansatte bekrefter ved ansettelse og deretter minst årlig at de er kjent med og følger våre etiske retningslinjer, og bekrefter samtidig sin uavhengighet fra våre kunder. Dette suppleres med opplæringsaktiviteter for ansatte i selskapet om våre etiske retningslinjer, og løpende oppfølging av etterlevelse av uavhengighetsregler.



Våre regler for uavhengighet oppsummeres slik:

#### Ansatte i BDO

- Ansatte eller ansattes ektefelle/samboer/partner kan ikke ha vesentlige investeringer i selskap som blir revidert av BDO.
- Ansatte skal orientere arbeidsgiver om investeringer den ansatte eller ansattes ektefelle/samboer/partner har i selskap BDO er revisor for.
- Ansatte kan som hovedregel ikke ha styreverv. Tilsvarende gjelder for lignende verv, som for eksempel medlem av kontrollkomite, representantskap og lignende. Unntak fra hovedregelen kan godkjennes av BDOs styre etter innstilling fra Risk Management.
- Ansatte skal alltid orientere arbeidsgiver om eventuelle andre verv og bistillinger.

#### Partnere i BDO

- Partnere og partneres ektefelle/samboer/partner kan ikke foreta investeringer med revisjonsklienter. Investeringer med andre forretningsforbindelser må vurderes i forhold til integritet og habilitet.
- Partnere kan som hovedregel ikke ha styreverv. Tilsvarende gjelder for lignende verv, som for eksempel medlem av kontrollkomite, representantskap og lignende. Unntak fra hovedregelen kan godkjennes av BDOs styre etter innstilling fra Risk Management.
- Ektefelle/samboer/partner kan ikke ha styreverv i selskap BDO er revisor for.
- Investering i børsnoterte selskaper, aksjefond og egenkapitalbevis er det fritt for den enkelte partner eller partners ektefelle/samboer å foreta. Unntatt fra dette er investering i selskap som revideres av BDO. Dersom BDO blir valgt til revisor eller får andre oppdrag der aksjeeie ikke er akseptert, vil partner eller ektefelle/samboer bli pålagt å selge sine aksjer.

Revisorloven har krav til skifte av ansvarlig revisor hvert syvende år for foretak av allmenn interesse. For å sikre etterlevelse av dette har BDO rotasjonsplaner for endring av oppdragsansvarlig revisor og second partner, og rotasjonsplanen følges opp av Risk Management-avdelingen i BDO.

#### AKSEPT AV KUNDER OG OPPDRAG

BDO har rutiner for aksept av nye kunder og oppdrag, og vi fører løpende kontroll for å sikre at disse rutinene etterleves. Våre rutiner omfatter:

- Konfliktsøk for å avdekke potensielle interessekonflikter med andre kunder og oppdrag.
- Uavhengighetssøk for å sikre formell uavhengighet mellom våre kunder og våre ledende ansatte.
- Oppdragsvurdering for å avdekke andre risikomomenter, herunder krav til spesiell kompetanse i teamet som utfører oppdraget og krav knyttet til hvitvaskingsloven.
- Forespørsel til tidligere revisor.
- Årlig bekreftelse fra alle ansatte om at rutine for kundeaksept er kjent, og at opplæringsaktiviteter knyttet til kunde- og oppdragsaksept er gjennomført.
- Sperre som umuliggjør opprettelse av kunde i interne systemer før rutine for kundeaksept er dokumentert ferdigstilt.

For kunder som har internasjonal tilknytning, utfører vi konflikt- og uavhengighetssøk også i vårt internasjonale nettverk.

#### INFORMASJONSSIKKERHET OG PERSONVERN

Mange av våre systemer leveres av BDO Global IT. BDO Global IT er ISO 27001-sertifisert av kontrollorganet DEKRA. Ved å bestå DEKRAs eksterne kontroll, kan vi være sikre på at våre tjenester er i samsvar med den internasjonalt godkjente ISO 27001-standarden for informasjonssikkerhet.

BDO har et eget Computer Emergency Response Team (CERT) som leverer sikkerhetstjenester innen overvåking og hendelsehåndtering til våre kunder. Vi benytter selv BDO CERT til kontinuerlig overvåking av trafikken i vårt eget nettverk samt penetrasjonstesting av egen infrastruktur.

For at vi skal være i stand til å oppfylle våre forpliktelser etter personvernregelverket og håndtering av data på en effektiv måte, følger vi «BDO Global Privacy Programme». En viktig del av programmet er BDOs globale personvernpolicy («BDO's Binding Corporate Rules for Controllers and Processors») i tillegg til annet opplæringsmaterieil, retningslinjer og maler. Policyen er utformet i tråd med bestemmelsene i GDPR. På nåværende tidspunkt ligger personvernpolicyen til endelig godkjenning hos ledende datatilsynsmyndighet. I mellomtiden er etterlevelse av policyen et krav i henhold til BDOs bestemmelser.

## REVISJONSMETODIKK

BDOs revisjonsmetodikk er utviklet globalt og basert på revisjonsstandardene fastsatt av International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). Metodikken er inndelt i følgende faser:

- Definisjon og avgrensning
- Identifikasjon og vurdering av risiko
- Plan for håndtering av risiko
- Innhenting av revisjonsbevis
- Konklusjon
- Rapportering

Revisjonsmetodikken sikrer at vi etterlever revisjonsstandardene og at den største innsatsen i revisjonen rettes mot områdene med høyest risiko. Metodikken benyttes av samtlige revisorer i BDO globalt, slik at det sikres konsistent kvalitet over hele verden.

## Verktøy og teknologi

Vi benytter BDOs globale revisjonsverktøy, Audit Process Tool (APT). APT er det største enkeltstående globale prosjektet i BDO i sin art, og det utvikles stadig videre. Med store investeringer i revisjonsmetodikk og IT, er utrulling av neste generasjon APT allerede påbegynt og vil foregå over en to års periode. Ved å utforme APT slik at verktøyet kan dra nytte av de seneste teknologiske fremskrittene, vil vi kunne:

- sikre verktøyets strukturelle integritet for fremtiden,
- utstyre oss med et fullintegrert verktøy som gjenspeiler de nyeste fortolkningene av revisjonsstandardene, og
- sette revisjonsteamene våre i stand til å samarbeide effektivt på både store og små oppdrag – også revisjonsoppdrag som løses gjennom samarbeid på tvers av landegrensener.

Våre kunder ønsker mer innsikt i egen virksomhet. For å lykkes med dette har vi utviklet et datavarehus hvor vi samler våre klienters regnskapsdata og kombinerer denne med andre datakilder. Blant annet ved å ta i bruk robotteknologi har vi automatisert datainnsamling og andre manuelle oppgaver. Gjennom å strukturere denne dataen og lage skreddersydde rapporter kan våre ansatte bruke mer tid på oppgaver som gir økt kunde verdi.

## Konsultasjoner

Revisjonsteamene konsulterer med kvalifiserte personer uavhengig av revisjonsteamet, eller med fagavdelingen, dersom det oppstår vanskelige eller omstridte spørsmål i forbindelse med utførelsen av revisjonen.

BDO har egne retningslinjer for oppdrag og problemstillinger som krever involvering av våre spesialistmiljøer.

### Oppdragskontroll

BDO oppnevner oppdragskontrollører, såkalt second partner, på alle selskap av allmenn interesse, på utvalgte større kunder og andre kunder definert som risikooppdrag. Second partner oppnevnes basert på kompetanse. Formålet med second partner er å sikre en objektiv evaluering av de vesentlige skjønsmessige vurderingene som revisjonsteamet har foretatt, og konklusjonene de har kommet til i revisjonen. Second partner skal derfor ikke være en del av revisjonsteamet på den aktuelle kunden.

### ÅRLIG INTERN KVALITETSKONTROLL FOR REVISJON

Vi har et system for intern kvalitetskontroll som bygger på BDOs globale retningslinjer. Hensikten med den interne kvalitetskontrollen er å sikre høy kvalitet i alle leveranser, samt etterlevelse av faglige standarder og interne retningslinjer. Disse gjelder for alle forretningsområder, men i denne åpenhetsrapporten omtales bare revisjon.

Alle oppdragsansvarlige revisorer i BDO skal ha minst en kontroll i løpet av en treårsperiode. Nye oppdragsansvarlige har intern kvalitetskontroll det første året de signerer revisjonsberetninger. Det bestemmes sentralt hvilke oppdragsansvarlige som skal kontrolleres. Oppdragene som kontrolleres velges ut fra flere kriterier, men med fokus på risikooppdrag.

Kontrollene utføres av et team bestående av to erfarne revisorer, hvorav en skal ha vært kontrollør tidligere. Alle kvalitetskontrollører gjennomfører intern to-dagers opplæring for kontrollører. Det er et krav at kontrollørene er uavhengig av oppdragene som kontrolleres. Det innebærer at kontrolløren ikke kan gjennomføre kontroll av oppdrag i egen avdeling eller eget kontor.

Resultater fra en kvalitetskontroll dokumenteres i en kontrollrapport som behandles av et kvalitetskontrollutvalg. Kontrollrapporten kan ha følgende utfall:

- Resultatet av kontrollen anses som tilfredsstillende og gir ikke grunn til videre tiltak.
- Det skal utarbeides en handlingsplan som beskriver hvordan den kontrollerte skal forbedre svakheter som er avdekket.
- Det varslet om fornyet kontroll påfølgende år.
- Innberetning til styret i BDO som vurderer videre tiltak.

Resultatet av den enkelte kontrollen meddeles den kontrollerte og den kontrollertes kontorleder. Resultatet av de samlede kontrollene rapporteres til ledelsen i BDO ved administrerende direktør, styret, og leder for Fag- og risk management-avdelingen. I tillegg blir resultatet fra kontrollene gjennomgått på årlig kurs for oppdragsansvarlige partnere og managere.

### KVALITETSKONTROLL FRA BDO GLOBAL

Vårt internasjonale nettverk gjennomfører kvalitetskontroll av BDO i Norge minst en gang hvert tredje år. Disse kontrollene omfatter gjennomgang av interne systemer og prosedyrer, samt kontroll av enkeltoppdrag. Siste kontroll fra BDO Global fant sted høsten 2017.

### KONTROLL FRA FINANSTILSYNET


BDO er underlagt eksterne tilsyn. Finanstilsynet gjennomfører regelmessige selskapstilsyn hvor alle virksomhetens rutiner blir gjennomgått, i tillegg til at enkelte oppdrag kontrolleres i detalj. Tilsynet avsluttes med en rapport som er offentlig tilgjengelig. I tillegg utfører Finanstilsynet årlige tematilsyn hvor de ser på spesifikke temaer eller bransjer. Rapport etter tematilsynene foreligger i offentlig fellesrapport som omfatter hele bransjen.



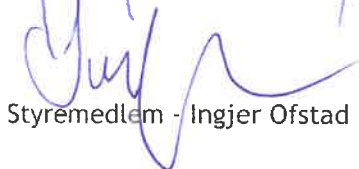
### ERKLÆRING FRA STYRET OM KVALITETS- KONTROLLSYSTEMET

Styret er ansvarlig for BDOs kvalitetskontrollsystem. Systemet er utarbeidet og implementert for å sikre tilfredsstillende kvalitet på det arbeid ansatte og partnere til enhver tid gjør. Styrets oppgave er å påse at systemet fungerer tilfredsstillende, mens administrerende direktør og Risk Management sørger for effektiv gjennomføring, herunder sikring av at gjeldende retningslinjer og rutiner for uavhengighet til enhver tid overholdes.

Styret i BDO mener at kvalitetskontrollsystemet fungerer effektivt. Styret behandler saker vedrørende brudd på nedfelte retningslinjer for kvalitet. BDOs styre og ledelse bruker hovedkonklusjonene fra kvalitetskontrollarbeidet til å gi anbefalinger til utøvende ansatte og partnere. Etter vår mening har BDOs kvalitetskontrollsystem fungert tilfredsstillende i perioden. Tilsvarende gjelder BDOs retningslinjer for å sikre revisors overholdelse av krav til uavhengighet. Konflikter som har oppstått i løpet av året er håndtert av Risk Management og det har ikke vært nødvendig med styrets involvering.



Styreleder - Dag Ramsberg



Styremedlem - Ingjer Ofstad



Styremedlem - Ellen Marvik



Styremedlem - Henrik Dagestad



Ansattrepresentant - Eldrid Furuhovde



Ansattrepresentant - Inger Marie Hansen Koch



Styrets nestleder - Stig Wærnes



Styremedlem - Roger Telle-Hansen



Styremedlem - Charlotte Bårdsen



Ansattrepresentant - Terje Eggum Adolfsen



Ansattrepresentant - Svein Zwygart



### **SISTE PERIODISKE KONTROLL UTFØRT AV FINANSTILSYNET**

Revisjonsselskaper som reviderer revisjonspliktige foretak av allmenn interesse, skal i henhold til revisorloven §5b-2 underlegges kvalitetskontroll minst hvert tredje år av Finanstilsynet eller den som Finanstilsynet utpeker. Kvalitetskontrollen skal minst omfatte en vurdering av uavhengighet, ressursanvendelse, revisjonshonorarer og revisjonsutførelsen. Kvalitetskontrollen skal i tillegg omfatte en vurdering av selskapets interne systemer for kvalitetskontroll. Resultatene av kvalitetskontrollen skal beskrives i en skriftlig rapport. Den siste gjennomførte periodiske kontroll av BDO AS er:

### **Selskapstilsyn**

Finanstilsynets selskapstilsyn er en del av det ordinære tilsynsarbeidet med de største revisjonsselskapene. Siste ordinære selskapstilsyn var i november 2016. Tilsynet innebærer kontroll av en rekke revisjonsoppdrag, samt gjennomgang av interne retningslinjer. Endelig rapport forelå våren 2017. Finanstilsynet avdekket enkelte svakheter i revisjonsutførelsen, herunder i dokumentasjonen, og i enkelte av BDOs interne retningslinjer. Tilsynet ber BDO vurdere årsaken til manglene og sette i verk tiltak, slik at tilsvarende mangler ikke vil foreligge i fremtiden. Neste selskapstilsyn fra Finanstilsynet er september 2019.



# MEDARBEIDERUTVIKLING

Vår visjon er at vi skal gi den beste kundeopplevelsen. Verdiene våre er nær, åpen og modig. Skal vi være i stand til å gi de beste kundeopplevelsene, må vi også gi de beste medarbeideropplevelsene. Vi har en strategisk ambisjon som sier at «Vi skal være et flott sted å arbeide for engasjerte, motiverte og kompetente medarbeidere og partnere». Vår visjon, strategi og verdier stiller høye krav til oss som organisasjon, men også faglig og personlig til hver enkelt medarbeider og partner. Vi har fokus på kunnskap og ferdigheter, holdninger og verdier, personlige egenskaper og evner, og vi er opptatt av å skape engasjement, trivsel og opplevelser i arbeidshverdagen.

## MEDARBEIDERE

Vi kartlegger opplevelsen av å arbeide i BDO gjennom en årlig undersøkelse levert av Great Place To Work. Undersøkelsen gir et øyeblikksbilde av alle i BDO sin opplevelse av tillit i relasjon til ledelsen, stolthet til jobben og felleskap med kollegene. Undersøkelsen gir oss verdifull innsikt, og resultatene følges opp tett med tiltak både lokalt og nasjonalt.

Siste undersøkelse ble gjennomført i desember 2018, og resultatene viser at 85 % av alle i BDO mener at BDO er et flott sted å arbeide.

I BDO har vi en felles kompetansemodell. Vi har definert 6 kompetanseområder som er kritiske for at vi skal levere i tråd med vår visjon, verdier og strategiske målsettinger. Kontinuerlig kompetanseutvikling innenfor disse områdene er viktig for oss og vår måte å jobbe på.

De seks kompetanseområdene:

- Ett BDO
- Kunde
- Fag
- Personlig
- Ledelse
- System

Kompetansemodellen er utgangspunktet for alt vi gjør innenfor medarbeider- og lederutvikling. Det begynner allerede under rekrutteringen, der kompetanseområdene danner ramme for intervjukjemaet og utvelgelsesprosessen. Vi har utviklingsplaner, målekort og prosjekt-evalueringer for alle, som også bygger på kompetansemodellen. Kompetansemodellen er fundamentet for vurderinger av hver enkelts prestasjoner, bidrag og innsats gjennom året.

Lønn og andre betingelser vurderes én gang per år. Grunnlaget for lønnsvurderinger er en sum av status sett opp mot fastsatte mål i utviklingsplaner og målekort, evalueringer og tilbakemeldinger gjennom året, og for øvrig en generell vurdering av totale prestasjoner, bidrag og innsats.

## REKRUTTERINGSPROSESS OG MANGFOLD

Våre retningslinjer og prosedyrer for rekruttering er utformet for å sikre at vi til enhver tid har medarbeidere med den kompetansen som kreves for å levere høy kvalitet og utføre oppgaver i tråd med vår visjon om å skape den beste kundeopplevelsen.

BDO har klare ambisjoner knyttet til mangfold og likestilling. Vi anerkjenner et stort ansvar

Resultater fra 2018  
Great Place To Work  
medarbeiderundersøkelse

# 85%

mener at BDO er et  
flott sted å arbeide.

# NR 5

I kåringen av Norges  
Beste Arbeidsplasser  
blandt selskap med mer  
enn 500 ansatte.





for å bygge og promotere en inkluderende og mangfoldig kultur, både med tanke på våre ansatte, våre kunder og samfunnet vi er en del av. Vårt mål er at alle medarbeidere, uavhengig av kjønn, nasjonalitet, trosretning, politisk overbevisning og/eller fysiske og psykiske hemninger skal behandles rettferdig, ha de samme godene og føle seg inkludert og ivaretatt til enhver tid.

For å nå disse ambisjonene på tvers av alle kontorer i BDO i Norge, har styret i BDO AS ved styreleder Dag Ramsberg og administrerende direktør Martin Aasen forpliktet seg til en nasjonal strategi for likestilling, inkludering og mangfold. Strategien er bærebjelken i initiativet «Folk i BDO», som sikter mot å øke medarbeidere og partneres bevissthet rundt viktigheten inkludering og mangfold, samt skape, forbedre og ivareta tiltak som fremmer dette.

Vi har gjort en hel del over flere år, blant annet gjennom regionale samlinger for kvinner med relevante temaer på agendaen og større fokus på rollemodeller og tilhørende mentorordninger. Temaet er jevnlig oppe i ledermøter, der viktigheten av mangfold og leders ansvar har høy prioritet. Videre er dette også en del av utviklingsprogrammet for nye ledere og generelt på lederutviklingsprogrammene våre.

I 2018 gikk vi gjennom alle våre personalordninger og retningslinjer i vår personalhåndbok. Formålet var å se om vi hadde ordninger som kunne oppleves som og/eller faktisk var diskriminerende; Det vil si på en eller annen måte være mindre gunstige for kvinner eller menn.

Vi så at noen av ordningene rundt permisjon/foreldrepermisjon ikke var tilstrekkelig balanserte og gjorde nødvendige endringer i disse.

Vi har inkludert foreldrerollen eksplisitt i utviklings-/karriereplaner, slik at eventuelle ønsker om og behov for tilrettelegging og tilpasning i arbeidstid, oppgaver og lignende er ivaretatt. Vi har fortsatt veldig god erfaring med samtaleguiden vår mellom leder og medarbeider «Foreldrepermisjon fra A til Å» - som omhandler planlegging av permisjonen, inkludert hvordan man skal opprettholde kontakt med jobben underveis – og ikke minst oppfølging når man kommer tilbake fra permisjon, inntil 12 måneder etter.

## KOMPETANSEUTVIKLING

Alle i BDO skal være i kontinuerlig utvikling. All kompetanseutvikling i form av kurs skjer gjennom BDO Akademiet. Vi lever av å selge vår kompetanse, og det å være faglig i forkant, holde oss faglig oppdatert og stadig videreutvikle vår individuelle og organisatoriske kompetanse, er en prioritert og en viktig del av måten vi jobber på. Vi forventer en aktiv holdning fra alle i selskapet når det gjelder både egen og BDOs totale kompetanseutvikling. Læring og utvikling skjer først og fremst gjennom jobben man gjør hver dag, ute hos kunder og internt.

Som nyutdannet nyansatt i BDO inngår man i et omfattende introduksjons- og opplæringsprogram: CAMP BDO. For erfarne nyansatte er omfanget av opplæringen avhengig av



erfæringsnivået til den som begynner. Kurs og læring i BDO foregår både fysisk og digitalt, eller en kombinasjon av begge. Kurs- og læringsprogrammet bygges rundt BDO Akademiet.

Vi videreutvikler kontinuerlig våre etablerte kursrekker på bakgrunn av fagets utvikling, BDOs behov og tilbakemeldinger fra organisasjonen. Kursrekkene er tilpasset erfaringsnivå og tjenesteområdet man jobber innenfor.

Vi jobber kontinuerlig med utvikling av våre ledere, og har også et flere BDO-skreddersydd lederutviklingsprogram som består av en rekke kurs basert på erfaring- og stillingsnivå.

### ETTERUTDANNING

Etterutdanning oppnås gjennom deltakelse på interne og/eller eksterne kurs og konferanser. Utover dette er vårt mål at alle som arbeider med revisjonsfaget har etterutdanning tilsvarende minst 5 kursdager årlig.

Revisorforskriften inneholder krav til etterutdanning for oppdragsansvarlig revisor. Alle oppdragsansvarlige i BDO gjennomfører etterutdanning i henhold til kravene, og BDO registrerer og følger opp etterutdanningstimer i vår egen Kursportal. Risk Management-avdelingen vår gjennomfører årlige kontroller av etterutdanningstimer for å påse at lovkravet oppfylles. Ved utpekingstidspunktet av ny oppdragsansvarlig sender revisor søknad til Finanstilsynet med kopi til Risk Management, med alle tilhørende dokumenter.

## KUNDE

Vi skal levere den beste kundeopplevelsen

### FAGKOMPETANSE

Vi er faglig i forkant innenfor våre prioriterte områder

### PERSONLIG KOMPETANSE

Vi utvikler våre medarbeideres egenskaper og ferdigheter

### LEDELSESKOMPETANSE

Vi har høy ledelseskompentanse på alle nivå

### SYSTEMKOMPETANSE

Vi har systemer og rutiner som bidrar til en enhetlig og effektiv drift

## ETT BDO

## GODTGJØRELSE TIL EIERNE



Overskudd fordeles til partnerne årlig. Godtgjørelse fastsettes lokalt. De lokale avlønningsmodellene skal godkjennes av selskapets styre.

Avlønningsmodellene er prestasjonsbasert hvor den enkeltes innsats og bidrag verdsettes. Kvalitet er en sentral parameter i evalueringsprosessen. Det kan gis trekk i godtgjørelse til eiere som ikke leverer tilstrekkelig kvalitet.

Modellen omfatter videre den enkeltes bidrag til utvikling av kompetanse, utvikling av portefølje og utvikling av virksomheten for øvrig. Avlønningsmodellene verdsetter bruk av spesialister internt i BDO der hvor dette bidrar til å sikre kvalitet i revisjonen uten at dette påvirker vår uavhengighet.

Endelig godtgjørelse består av arbeidsgodtgjørelse og resultatandel.

---

# AKTIVE PARTNERE

PR 31.12.2018

Alexander Amundsen	Frank Tveita	Ketil Jacobsen	Rune Akse
Anders Aunli	Frode Kristian Danielsen	Kjell Henriksen Grure	Rune Iversen
Anders Bjerke	Frode Ludvigsen	Kjell Iversen	Rune Pettersen
Anders Nordahl	Geir Bjarne Sørensen	Kjetil Ardem	Sigbjørn Selvik
Anders Ramberg	Geirr Fuglestad Olsen	Kjetil Bårdsen	Siv Irene Aasen
Anders Urdal	Grete Rød	Knut Andreassen	Siv Merethe Øveraasen
Anne Merete Vorpenes	Gro Borchgrevink	Knut Evensen	Solveig Dalstø
Anne Taran Tjølsen Jacobsen	Gunhild Kveine	Knut Haugen	Stein Knutsen
Arne Almklov	Hanne Fritzsønn	Knut Nyerrød	Stein Rhoar Juul
Arnfred Lennart Berntsen	Hans Erlend Åsebø	Kristen Elstad	Stein Sæther
Arve Garberg	Hans Petter Urkedal	Kristian Weydahl Thaysen	Steinar Andersen
Arve Sunde	Henning Arne Dalsegg	Kristin By Farstad	Steinar Finstad
Asbjørn Wathne	Henning Rødal	Kurt Hyllestad	Steinar Kolbeinsen
Asle Aftret	Henrik Dagestad	Kåre Rødssæteren	Steinar Skjetne
Audun Halsen	Håkon Andersen-Gott	Laina M. Karlsen	Stig Fjell Dahl
Bente Hodne	Håkon Romuld	Lars Klæth	Stig Forr
Bente Sletten	Håkon Vik Korslund	Lars Nygaard	Stig Wærnes
Bjørn Kleiven	Håvard Edvardsen	Leif I. Tidslevold	Ståle Lorås
Bjørn Tollef Halvorsen	Håvard Hammertrø	Leif Åge Aabø	Svein Wiik
Børre Skisland	Idar Stavran	Mads Blomfeldt	Sven Aarvold
Bård Christian Braathen	Ingeborg Hukkelås	Marianne Rygvold Karlsen	Terje Tvedt
Cathrine Sæther-Karlsen	Ingjer Ofstad	Martin Aasen	Thomas Olstad
Charlotte Bårdsen	Jan Aalborg	Morten Thuve	Thor Martin Eidem
Christian Reegård Dalby	Jan Erik Marthinsen	Norunn Byrkjeland	Tom Erik Lehne
Dag Georg Øhre	Jan Ove Bergin	Olav Velure	Tommie Risdal
Dag Ramsberg	Jan Rygg	Ole Herman Nordby	Tommy Benum
Einar Giljarhus Løkken	Jan Torset	Ole Winther	Tor Johan Jelstad
Eivin A Redbo	Johan Lorange	Ove G. Bøhn	Tore Hoem
Eldar Zahl	John Arne Fiskerstrand	Peder Karlsson	Trine Gulestø
Eli-Ann Murberg Casso	John Christian Løvaas	Per Aage Hansen	Trond Vidar Vettestad
Elisabeth Moum	John Krogstad	Per Ove Giske	Vidar Hermansen
Ellen Marie Marvik	Jon Granum	Roald Haugland	Vidar Øyslebø
Else Iversen	Jostein Håland	Roald Viken	Wegard Wiik
Erik Horghagen	Jørn Løken	Roar Svensbakken	Yngve Aslaksrud
Erik Langlo-Johansen	Karl-Ludvig Mauland	Roger Telle-Hansen	Yngve Gjethammer
Erik Lie	Kenneth Karlsen	Rolf Mæland	Øyvind Hjemgård
Espen Åsulfsen	Kent Stabell	Rolf Udnes Glesne	Øyvind Ørbeck

## FORETAK ELLER KONSERN AV ALLMENN INTERESSE REVIDERT AV BDO



Følgende av BDOs revisjonskunder for regnskapsåret 2017 var foretak eller konsern av allmenn interesse etter revisorloven § 5a-1 pkt. 1-3 på tidspunktet BDO avla revisjonsberetning:

BULK INDUSTRIER AS  
CRAYON GROUP HOLDING ASA  
CULTURA SPAREBANK  
CXENSE ASA  
DRANGEDAL SPAREBANK  
ENDUR ASA (TIDL. BERGEN GROUP ASA)  
EUOPRIS ASA  
GRONG SPAREBANK  
GYLDENDAL ASA  
HAVYARD GROUP ASA  
HJARTDAL OG GRANSHERAD SPAREBANK  
HOSPITALITY INVEST AS  
INFRONT ASA  
KRAGERØ SPAREBANK  
LINK MOBILITY AS  
MEDISTIM ASA

NESSET SPAREBANK  
NORLANDIA HEALTH & CARE GROUP AS  
OFOTEN SPAREBANK  
OLAV THON EIENDOMSSELSKAP ASA  
OLYMPIC SUBSEA ASA  
OTIGA GROUP AS  
PIONEER PROPERTY GROUP ASA  
PIONEER PUBLIC PROPERTIES AS  
Q-FREE ASA  
SKAGERRAK SPAREBANK  
TECHSTEP ASA  
TROLL FORSIKRING AS  
VARIG FORSIKRING HEMNE  
VARIG FORSIKRING NORD-ODAL  
VARIG ORKLA FORSIKRING GJENSIDIG  
ØSTFOLD ENERGI AS





# KONTOROVERSIKT

**ARENDA**

arendal@bdo.no  
92 21 70 51

**ASKER OG BÆRUM**

sandvika@bdo.no  
67 80 83 80

**ASKIM**

ostfold@bdo.no  
69 88 69 88

**AVERØY**

averoy@bdo.no  
71 56 53 60

**BERGEN**

bergen@bdo.no  
55 21 24 00

**BODØ**

bodo@bdo.no  
75 50 71 00

**BRATTVÅG**

alesund@bdo.no  
70 20 95 90

**BRUMUNDDAL**

ringsaker@bdo.no  
957 67 000

**BÅTSFJORD**

tromso@bdo.no  
23 11 91 00

**DRAMMEN**

drammen@bdo.no  
32 88 21 50

**EGERSUND**

stavanger@bdo.no  
51 96 23 00

**EVJE**

evje@bdo.no  
37 93 30 70

**FAGERNES**

fagernes@bdo.no  
61 35 98 00

**FARSUND**

farsund@bdo.no  
38 27 13 70

**FLORØ**

floro@bdo.no  
915 55 403

**FOSEN**

fosen@bdo.no  
72 52 32 00

**FREDRIKSTAD**

ostfold@bdo.no  
69 30 15 15

**FØRDE**

forde@bdo.no  
91 65 54 00

**GARDERMOEN**

gardermoen@bdo.no  
63 94 38 30

**GJØVIK**

gjovik@bdo.no  
61 13 64 40

**GRAN**

gran@bdo.no  
61 13 64 40

**GRONG**

grong@bdo.no  
74 31 27 30

**HALDEN**

halden@bdo.no  
69 21 64 00

**HAMAR**

hamar@bdo.no  
957 67 000

**HARSTAD**

harstad@bdo.no  
77 00 19 00

**HOLMESTRAND**

holmestrand@bdo.no  
33 29 97 00

**HORTEN**

horten@bdo.no  
33 03 59 30

**HØNEFOSS**

ringerike@bdo.no  
31 00 20 20

**JÆREN**

stavanger@bdo.no  
51 96 23 00

**KONGSBERG**

drammen@bdo.no  
62 88 80 80

**KONGSVINGER**

kongsvinger@bdo.no  
32 88 21 50

**KRAGERØ**

kragero@bdo.no  
35 50 53 20

**KRISTIANSAND**

kristiansand@bdo.no  
38 24 14 04

**KRISTIANSUND**

kristiansund@bdo.no  
71 56 53 60

**KYRKSÆTERØRA**

hemne@bdo.no  
72 45 04 00

**LARVIK**

larvik@bdo.no  
33 11 58 55

**LILLEHAMMER**

lillehammer@bdo.no  
957 67 000

**LILLESTRØM**

romerike@bdo.no  
64 84 68 00

**LYNGDAL**

lyngdal@bdo.no  
38 27 13 70

**MO I RANA**

helgeland@bdo.no  
75 15 18 00

**MOI**

stavanger@bdo.no  
51 96 23 00

**MOLDE**

molde@bdo.no  
71 20 62 00

**MOSS**

ostfold@bdo.no  
69 20 45 00

**MÅLØY**

maloy@bdo.no  
57 85 18 20

**NAMSOS**

namsos@bdo.no  
74 22 65 90

**NARVIK**

narvik@bdo.no  
76 96 12 00

**OPPDAL**

oppdal@bdo.no  
73 99 15 00

**ORKANGER**

orkanger@bdo.no  
72 48 15 00

**OSLO**

oslo@bdo.no  
23 11 91 00

**RØRVIK**

rorvik@bdo.no  
74 60 51 00

**SANDANE**

sandane@bdo.no  
57 86 85 90

**SARPSBORG**

ostfold@bdo.no  
69 30 15 15

**SIGDAL**

sigdal@bdo.no  
32 71 23 16

**SIRDAL**

stavanger@bdo.no  
51 96 23 00

**SKI**

ostfold@bdo.no  
69 20 45 00

**SKIEN**

skien@bdo.no  
35 50 53 20

**SOKNDAL**

stavanger@bdo.no  
41 23 41 33

**SORTLAND**

sortland@bdo.no  
77 00 19 09

**STAVANGER**

stavanger@bdo.no  
51 96 23 00

**STEINKJER**

steinkjer@bdo.no  
74 16 00 20

**STJØRDAL**

Stjordal@bdo.no  
74 84 00 40

**STORD**

sunnhordland@bdo.no  
53 40 34 00

**STRANDA**

stranda@bdo.no  
70 26 04 44

**TROMSØ**

tromso@bdo.no  
23 11 91 00

**TRONDHEIM**

trondheim@bdo.no  
73 99 15 00

**TØNSBERG**

tonsberg@bdo.no  
33 35 25 00

**ULSTEINVIK**

ulsteinvik@bdo.no  
70 01 81 81

**VERDAL**

verdal@bdo.no  
74 07 75 55

**ØRJE**

ostfold@bdo.no  
69 81 22 44

**ÅLESUND**

alesund@bdo.no  
70 17 88 80

**ÅNDALSNES**

andalsnes@bdo.no  
71 22 64 04

**ÅRDAL**

aardal@bdo.no  
95 02 81 50





## KONTAKT:

### **MARTIN AASEN**

Managing partner / adm.dir.  
Mobil +47 907 63 162  
martin.aasen@bdo.no

Innholdet i denne publikasjonen er kun for generell informasjon og kan ikke erstatte profesjonell veiledning om de enkelte emner som omtales. Vennligst ta kontakt med ett av våre kontorer dersom du ønsker svar på dine spesifikke spørsmål vedrørende omtalte emner. BDO, bedriftens partnere, ansatte eller samarbeidspartnere, er ikke å regne som ansvarlig for eventuelle tap som er resultat av handlinger eller beslutninger basert på innholdet.

BDO AS, et norsk aksjeselskap, er deltaker i BDO International Limited, et engelsk selskap med begrenset ansvar, og er en del av det internasjonale BDO-nettverket, som består av uavhengige selskaper i de enkelte land. BDO er varemerkenavnet for BDO-nettverket og for hvert enkelt BDO medlemsfirma.

[www.bdo.no](http://www.bdo.no)

