

---

# ***Russell Reynolds Associates A/S***

Kongens Nytorv 3, DK-1050 København K

## **Årsrapport for 1. januar - 31. december 2018**

*Annual Report for 1 January - 31 December 2018*

---

CVR-nr. 19 75 49 79

Årsrapporten er fremlagt og  
godkendt på selskabets ordi-  
nære generalforsamling  
den 24/5 2019

*The Annual Report was  
presented and adopted at  
the Annual General  
Meeting of the Company  
on 24/5 2019*

Peter Gramkov  
Dirigent  
*Chairman of the General  
Meeting*



# Indholdsfortegnelse

## Contents

Side  
Page

### **Påtegninger**

#### ***Management's Statement and Auditor's Report***

Ledelsespåtegning 1  
*Management's Statement*

Den uafhængige revisors revisionspåtegning 2  
*Independent Auditor's Report*

### **Selskabsoplysninger**

#### ***Company Information***

Selskabsoplysninger 7  
*Company Information*

Ledelsesberetning 8  
*Management's Review*

### **Årsregnskab**

#### ***Financial Statements***

Resultatopgørelse 1. januar - 31. december 9  
*Income Statement 1 January - 31 December*

Balance 31. december 10  
*Balance Sheet 31 December*

Egenkapitalopgørelse 12  
*Statement of Changes in Equity*

Noter til årsregnskabet 13  
*Notes to the Financial Statements*

# **Ledelsespåtegning**

## ***Management's Statement***

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2018 for Russell Reynolds Associates A/S.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Årsregnskabet giver efter vores opfattelse et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2018 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for 2018.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

The Executive Board and Board of Directors have today considered and adopted the Annual Report of Russell Reynolds Associates A/S for the financial year 1 January - 31 December 2018.

The Annual Report is prepared in accordance with the Danish Financial Statements Act.

In our opinion the Financial Statements give a true and fair view of the financial position at 31 December 2018 of the Company and of the results of the Company operations for 2018.

In our opinion, Management's Review includes a true and fair account of the matters addressed in the Review.

We recommend that the Annual Report be adopted at the Annual General Meeting.

København, den 24. maj 2019  
*København, 24 May 2019*

### **Direktion**

***Executive Board***

Peter Gramkov

### **Bestyrelse**

***Board of Directors***

Eric Anthony Allen  
formand  
*Chairman*

Robert Joseph Tomasetti

Peter Gramkov

# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

## *Independent Auditor's Report*

Til kapitalejeren i Russell Reynolds Associates A/S

To the Shareholder of Russell Reynolds Associates A/S

### **Konklusion**

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2018 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2018 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

### **Opinion**

In our opinion, the Financial Statements give a true and fair view of the financial position of the Company at 31 December 2018 and of the results of the Company's operations for the financial year 1 January - 31 December 2018 in accordance with the Danish Financial Statements Act.

Vi har revideret årsregnskabet for Russell Reynolds Associates A/S for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2018, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis ("regnskabet").

We have audited the Financial Statements of Russell Reynolds Associates A/S for the financial year 1 January - 31 December 2018, which comprise income statement, balance sheet, statement of changes in equity and notes, including a summary of significant accounting policies ("the Financial Statements").

### **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 regnskabet". Vi er uafhængige af selskabet i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBA's Etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse regler og krav. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

### **Basis for opinion**

We conducted our audit in accordance with International Standards on Auditing (ISAs) and the additional requirements applicable in Denmark. Our responsibilities under those standards and requirements are further described in the "Auditor's responsibilities for the audit of the Financial Statements" section of our report. We are independent of the Company in accordance with the International Ethics Standards Board for Accountants' Code of Ethics for Professional Accountants (IESBA Code) and the additional requirements applicable in Denmark, and we have fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with these requirements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

### **Udtalelse om ledelsesberetningen**

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

### **Statement on Management's Review**

Management is responsible for Management's Review.

Vores konklusion om regnskabet omfatter ikke ledel-

Our opinion on the Financial Statements does not

# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

## *Independent Auditor's Report*

sesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

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

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

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

### **Ledelsens ansvar for regnskabet**

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 regnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes bevisigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af regnskabet 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 regnskabet 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.

cover Management's Review, and we do not express any form of assurance conclusion thereon.

In connection with our audit of the Financial Statements, our responsibility is to read Management's Review and, in doing so, consider whether Management's Review is materially inconsistent with the Financial Statements or our knowledge obtained during the audit, or otherwise appears to be materially misstated.

Moreover, it is our responsibility to consider whether Management's Review provides the information required under the Danish Financials Statements Act.

Based on the work we have performed, in our view, Management's Review is in accordance with the Financial Statements and has been prepared in accordance with the requirements of the Danish Financial Statements Act. We did not identify any material misstatement in Management's Review.

### **Management's responsibilities for the Financial Statements**

Management is responsible for the preparation of financial statements that give a true and fair view in accordance with the Danish Financial Statements Act, and for such internal control as Management determines is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

In preparing the Financial Statements, Management is responsible for assessing the Company's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting in preparing the Financial Statements unless Management either intends to liquidate the Company or to cease operations, or has no realistic alternative but

# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

## *Independent Auditor's Report*

### **Revisors ansvar for revisionen af regnskabet**

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om regnskabet 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 brugerne træffer på grundlag af regnskabet.

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 regnskabet, 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 omstændig-

to do so.

### **Auditor's responsibilities for the audit of the Financial Statements**

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the Financial Statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with ISAs and the additional requirements applicable in Denmark will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these Financial Statements.

As part of an audit conducted in accordance with ISAs and the additional requirements applicable in Denmark, we exercise professional judgement and maintain professional scepticism throughout the audit. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement of the Financial Statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.
- Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances,

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning *Independent Auditor's Report*

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

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

but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the Company's internal control.

- Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by Management.
- Conclude on the appropriateness of Management's use of the going concern basis of accounting in preparing the Financial Statements and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Company's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditor's report to the related disclosures in the Financial Statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditor's report. However, future events or conditions may cause the Company to cease to continue as a going concern.
- Evaluate the overall presentation, structure and contents of the Financial Statements, including the disclosures, and whether the Financial Statements represent the underlying transactions and events in a manner that gives a true and fair view.

We communicate with those charged with governance regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit.

# **Den uafhængige revisors revisionspåtegning**

## ***Independent Auditor's Report***

Hellerup, den 24. maj 2019

*Hellerup, 24 May 2019*

**PricewaterhouseCoopers**

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

*CVR-nr. 33 77 12 31*

Carsten Nielsen

statsautoriseret revisor

*State Authorised Public Accountant*

mne30212



# Selskabsoplysninger

## *Company Information*

**Selskabet**  
*The Company*

Russell Reynolds Associates A/S  
Kongens Nytorv 3  
DK-1050 København K

CVR-nr.: 19 75 49 79  
*CVR No:*  
Regnskabsperiode: 1. januar - 31. december  
*Financial period: 1 January - 31 December*  
Hjemstedskommune: København  
*Municipality of reg. office: Copenhagen*

**Bestyrelse**  
*Board of Directors*

Eric Anthony Allen, formand (*Chairman*)  
Robert Joseph Tomasetti  
Peter Gramkov

**Direktion**  
*Executive Board*

Peter Gramkov

**Revision**  
*Auditors*

PricewaterhouseCoopers  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
Strandvejen 44  
DK-2900 Hellerup

**Advokat**  
*Lawyers*

Bech-Bruun  
Lange Linie Allé 35  
DK-2100 København Ø

**Pengeinstitut**  
*Bankers*

Danske Bank  
Holmens Kanal 2  
DK-1090 København K

# Ledelsesberetning

## Management's Review

Årsrapporten for Russell Reynolds Associates A/S for 2018 er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for virksomheder i regnskabsklasse B med tilvalg af enkelte regler i klasse C.

Årsrapporten er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

### Væsentligste aktiviteter

Virksomhedsrådgivning og ledelsesrekruttering og -vurdering.

### Udvikling i året

Selskabets resultatopgørelse for 2018 udviser et overskud på DKK 6.380.513, og selskabets balance pr. 31. december 2018 udviser en egenkapital på DKK 57.825.088.

### Usikkerhed ved indregning og måling

Der er ikke forekommet usikkerhed ved indregning og måling i årsrapporten.

### Usædvanlige forhold

Selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2018 samt resultatet af selskabets aktiviteter for 2018 er ikke påvirket af usædvanlige forhold.

### Begivenheder efter balancedagen

Der er ikke efter balancedagen indtruffet forhold, som har væsentlig indflydelse på bedømmelsen af årsrapporten.

Financial Statements of Russell Reynolds Associates A/S for 2018 has been prepared in accordance with the provisions of the Danish Financial Statements Act applying to enterprises of reporting class B as well as selected rules applying to reporting class C.

The Annual Report has been prepared under the same accounting policies as last year.

### Key activities

Corporate advice and senior-level executive search and assessment.

### Development in the year

The income statement of the Company for 2018 shows a profit of DKK 6,380,513, and at 31 December 2018 the balance sheet of the Company shows equity of DKK 57,825,088.

### Uncertainty relating to recognition and measurement

Recognition and measurement in the Annual Report have not been subject to any uncertainty.

### Unusual events

The financial position at 31 December 2018 of the Company and the results of the activities of the Company for the financial year for 2018 have not been affected by any unusual events.

### Subsequent events

No events materially affecting the assessment of the Annual Report have occurred after the balance sheet date.

## Resultatopgørelse 1. januar - 31. december

### Income Statement 1 January - 31 December

	Note	2018 DKK	2017 DKK
<b>Bruttofortjeneste</b> <i>Gross profit/loss</i>		<b>43.411.117</b>	<b>34.092.462</b>
Personaleomkostninger <i>Staff expenses</i>	1	-34.737.627	-30.230.728
Afskrivninger af materielle anlægsaktiver <i>Depreciation of property, plant and equipment</i>		-526.548	-440.055
<b>Resultat før finansielle poster</b> <i>Profit/loss before financial income and expenses</i>		<b>8.146.942</b>	<b>3.421.679</b>
Finansielle indtægter <i>Financial income</i>	2	994.517	262.281
Finansielle omkostninger <i>Financial expenses</i>	3	-925.229	-287.022
<b>Resultat før skat</b> <i>Profit/loss before tax</i>		<b>8.216.230</b>	<b>3.396.938</b>
Skat af årets resultat <i>Tax on profit/loss for the year</i>	4	-1.835.717	-860.316
<b>Årets resultat</b> <i>Net profit/loss for the year</i>		<b>6.380.513</b>	<b>2.536.622</b>

## Resultatdisponering

### Distribution of profit

#### Forslag til resultatdisponering

##### Proposed distribution of profit

Foreslået udbytte for regnskabsåret <i>Proposed dividend for the year</i>		0	12.000.000
Overført resultat <i>Retained earnings</i>		6.380.513	-9.463.378
		<b>6.380.513</b>	<b>2.536.622</b>

## Balance 31. december

### Balance Sheet 31 December

#### Aktiver

#### Assets

	Note	2018 DKK	2017 DKK
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar <i>Other fixtures and fittings, tools and equipment</i>		1.864.289	1.047.218
Indretning af lejede lokaler <i>Leasehold improvements</i>		177.933	309.335
<b>Materielle anlægsaktiver</b> <b><i>Property, plant and equipment</i></b>	5	<b>2.042.222</b>	<b>1.356.553</b>
Andre tilgodehavender <i>Other receivables</i>		811.062	790.969
<b>Finansielle anlægsaktiver</b> <b><i>Fixed asset investments</i></b>		<b>811.062</b>	<b>790.969</b>
<b>Anlægsaktiver</b> <b><i>Fixed assets</i></b>		<b>2.853.284</b>	<b>2.147.522</b>
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser <i>Trade receivables</i>		12.610.901	7.590.583
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder <i>Receivables from group enterprises</i>		5.329.927	12.139.580
Andre tilgodehavender <i>Other receivables</i>		194.191	153.428
Udskudt skatteaktiv <i>Deferred tax asset</i>	6	504.782	558.468
Periodeafgrænsningsposter <i>Prepayments</i>		700.966	613.253
<b>Tilgodehavender</b> <b><i>Receivables</i></b>		<b>19.340.767</b>	<b>21.055.312</b>
<b>Likvide beholdninger</b> <b><i>Cash at bank and in hand</i></b>		<b>78.280.415</b>	<b>54.963.841</b>
<b>Omsætningsaktiver</b> <b><i>Current assets</i></b>		<b>97.621.182</b>	<b>76.019.153</b>
<b>Aktiver</b> <b>Assets</b>		<b>100.474.466</b>	<b>78.166.675</b>

## Balance 31. december

### Balance Sheet 31 December

#### Passiver

##### Liabilities and equity

	Note	2018 DKK	2017 DKK
Selskabskapital <i>Share capital</i>		500.000	500.000
Overført resultat <i>Retained earnings</i>		57.325.088	38.944.575
Foreslået udbytte for regnskabsåret <i>Proposed dividend for the year</i>		0	12.000.000
<b>Egenkapital</b> <b>Equity</b>		<b>57.825.088</b>	<b>51.444.575</b>
Modtagne forudbetalinger fra kunder <i>Prepayments received from customers</i>		2.529.121	2.757.302
Leverandører af varer og tjenesteydelser <i>Trade payables</i>		318.545	191.315
Gæld til tilknyttede virksomheder <i>Payables to group enterprises</i>		13.917.730	3.303.285
Selskabsskat <i>Corporation tax</i>		1.632.449	268.980
Anden gæld <i>Other payables</i>		24.251.533	20.201.218
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b> <b>Short-term debt</b>		<b>42.649.378</b>	<b>26.722.100</b>
<b>Gældsforpligtelser</b> <b>Debt</b>		<b>42.649.378</b>	<b>26.722.100</b>
<b>Passiver</b> <b>Liabilities and equity</b>		<b>100.474.466</b>	<b>78.166.675</b>
Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser <i>Contingent assets, liabilities and other financial obligations</i>	7		
Anvendt regnskabspraksis <i>Accounting Policies</i>	8		

# Egenkapitalopgørelse

## Statement of Changes in Equity

	Selskabskapital	Overført resultat	I alt
	<i>Share capital</i>	<i>Retained earnings</i>	<i>Total</i>
	DKK	DKK	DKK
Egenkapital 1. januar <i>Equity at 1 January</i>	500.000	50.944.575	51.444.575
Årets resultat <i>Net profit/loss for the year</i>	0	6.380.513	6.380.513
<b>Egenkapital 31. december</b> <b><i>Equity at 31 December</i></b>	<b>500.000</b>	<b>57.325.088</b>	<b>57.825.088</b>

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

	2018	2017
	DKK	DKK
<b>1 Personaleomkostninger</b>		
<i>Staff expenses</i>		
Lønninger	32.346.436	27.949.585
<i>Wages and salaries</i>		
Pensioner	1.578.878	1.338.327
<i>Pensions</i>		
Andre omkostninger til social sikring	34.272	62.789
<i>Other social security expenses</i>		
Andre personaleomkostninger	778.041	880.027
<i>Other staff expenses</i>		
	<b>34.737.627</b>	<b>30.230.728</b>
<b>Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere</b>	<b>18</b>	<b>17</b>
<i>Average number of employees</i>		
<b>2 Finansielle indtægter</b>		
<i>Financial income</i>		
Renteindtægter tilknyttede virksomheder	452.106	152.258
<i>Interest received from group enterprises</i>		
Andre finansielle indtægter	0	2.694
<i>Other financial income</i>		
Valutakursreguleringer	542.411	107.329
<i>Exchange adjustments</i>		
	<b>994.517</b>	<b>262.281</b>
<b>3 Finansielle omkostninger</b>		
<i>Financial expenses</i>		
Andre finansielle omkostninger	269.734	287.022
<i>Other financial expenses</i>		
Kursreguleringer omkostninger	655.495	0
<i>Exchange adjustments, expenses</i>		
	<b>925.229</b>	<b>287.022</b>

## Noter til årsregnskabet

### Notes to the Financial Statements

	2018 DKK	2017 DKK
<b>4 Skat af årets resultat</b> <i>Tax on profit/loss for the year</i>		
Årets aktuelle skat <i>Current tax for the year</i>	1.784.816	1.112.892
Årets udskudte skat <i>Deferred tax for the year</i>	50.901	-252.576
	<b>1.835.717</b>	<b>860.316</b>
 <b>5 Materielle anlægsaktiver</b> <i>Property, plant and equipment</i>		
	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar <i>Other fixtures and fittings, tools and equipment</i>	Indretning af le- jede lokaler <i>Leasehold improvements</i>
	DKK	DKK
Kostpris 1. januar <i>Cost at 1 January</i>	3.062.012	1.065.314
Tilgang i årets løb <i>Additions for the year</i>	1.127.186	55.050
Afgang i årets løb <i>Disposals for the year</i>	14.990	0
Kostpris 31. december <i>Cost at 31 December</i>	<b>4.204.188</b>	<b>1.120.364</b>
Ned- og afskrivninger 1. januar <i>Impairment losses and depreciation at 1 January</i>	2.014.794	755.979
Årets afskrivninger <i>Depreciation for the year</i>	340.095	186.452
Tilbageførte ned- og afskrivninger på afhændede aktiver <i>Reversal of impairment and depreciation of sold assets</i>	-14.990	0
Ned- og afskrivninger 31. december <i>Impairment losses and depreciation at 31 December</i>	<b>2.339.899</b>	<b>942.431</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b> <i>Carrying amount at 31 December</i>	<b>1.864.289</b>	<b>177.933</b>
Afskrives over <i>Depreciated over</i>	2-10 år 2-10 years	4-10 år 4-10 years



## Noter til årsregnskabet

### Notes to the Financial Statements

	2018	2017
	DKK	DKK
<b>6 Udskudt skatteaktiv</b>		
<i>Deferred tax asset</i>		
Materielle anlægsaktiver	48.840	47.532
<i>Property, plant and equipment</i>		
Forudmodtagne indtægter	-556.407	-606.000
<i>Prepaid revenue</i>		
Skattemæssigt underskud til fremførsel	2.785	0
<i>Tax loss carry-forward</i>		
Overført til udskudt skatteaktiv	504.782	558.468
<i>Transferred to deferred tax asset</i>		
	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Udskudt skatteaktiv</b>		
<i>Deferred tax asset</i>		
Opgjort skatteaktiv	504.782	558.468
<i>Calculated tax asset</i>		
<b>Regnskabsmæssig værdi</b>	<b>504.782</b>	<b>558.468</b>
<i>Carrying amount</i>		

## 7 Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser

### Contingent assets, liabilities and other financial obligations

#### Andre eventualforpligtelser

#### *Other contingent liabilities*

Selskabet har indgået huslejeaftale vedrørende deres lejemål. Huslejeforpligtelsen i uopsigelighedsperioden udgør ca. DKK 1,1 mio.

*The Company has entered into lease agreement for their lease. The obligation in the period of non-terminability amounts to app. DKK 1,1 million.*

Selskabet har indgået leasingaftale vedrørende driftsmaterial. Leasingforpligtelsen i uopsigelighedsperioden udgør TDKK 72.

*The Company has entered into lease agreement regarding fixtures. The obligation in the period of non-terminability amounts to TDKK 72.*

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 8 Anvendt regnskabspraksis

#### Accounting Policies

Årsrapporten for Russell Reynolds Associates A/S for 2018 er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for virksomheder i regnskabsklasse B med tilvalg af enkelte regler i klasse C.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år.

Årsregnskab for 2018 er aflagt i DKK.

#### Generelt om indregning og måling

Indtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at de indtjenes. Herudover indregnes værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser, der måles til dagsværdi eller amortiseret kostpris. Endvidere indregnes i resultatopgørelsen alle omkostninger, der er afholdt for at opnå årets indtjening, herunder afskrivninger, nedskrivninger og hensatte forpligtelser samt tilbageførsler som følge af ændrede regnskabsmæssige skøn af beløb, der tidligere har været indregnet i resultatopgørelsen.

Aktiver indregnes i balancen, 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 for hver enkelt regnskabspost nedenfor.

The Annual Report of Russell Reynolds Associates A/S for 2018 has been prepared in accordance with the provisions of the Danish Financial Statements Act applying to enterprises of reporting class B as well as selected rules applying to reporting class C.

The accounting policies applied remain unchanged from last year.

The Financial Statements for 2018 are presented in DKK.

#### Recognition and measurement

Revenues are recognised in the income statement as earned. Furthermore, value adjustments of financial assets and liabilities measured at fair value or amortised cost are recognised. Moreover, all expenses incurred to achieve the earnings for the year are recognised in the income statement, including depreciation, amortisation, impairment losses and provisions as well as reversals due to changed accounting estimates of amounts that have previously been recognised in the income statement.

Assets are recognised in the balance sheet when it is probable that future economic benefits attributable to the asset will flow to the Company, and the value of the asset can be measured reliably.

Liabilities are recognised in the balance sheet when it is probable that future economic benefits will flow out of the Company, and the value of the liability can be measured reliably.

Assets and liabilities are initially measured at cost. Subsequently, assets and liabilities are measured as described for each item below.

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 8 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

#### Accounting Policies (continued)

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.

#### Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes til transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post. Hvis valutapositioner anses for sikring af fremtidige pengestrømme, indregnes værdireguleringerne direkte på egenkapitalen.

## Resultatopgørelsen

#### Nettoomsætning

Fakturerede indtægter resultatføres i takt med, at levering af ydelserne finder sted, hvorved ikke indtjente indtægter optages som forudmodtaget i balancen.

#### Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger indeholder omkostninger til lokaler, salg og distribution samt kontorhold mv.

#### Bruttofortjeneste

Bruttofortjeneste opgøres med henvisning til årsregnskabslovens § 32 som et sammendrag af nettoomsætning og andre eksterne omkostninger.

Recognition and measurement take into account predictable losses and risks occurring before the presentation of the Annual Report which confirm or invalidate affairs and conditions existing at the balance sheet date.

#### Translation policies

Transactions in foreign currencies are translated at the exchange rates at the dates of transaction. Exchange differences arising due to differences between the transaction date rates and the rates at the dates of payment are recognised in financial income and expenses in the income statement. Where foreign exchange transactions are considered hedging of future cash flows, the value adjustments are recognised directly in equity.

## Income Statement

#### Revenue

The revenue is booked in the profit and loss account concurrently with invoicing taken place, and not earned revenue is treated as deferred in the balance sheet.

#### Other external expenses

Other external expenses comprise expenses for premises, sales and distribution as well as office expenses, etc.

#### Gross profit/loss

With reference to section 32 of the Danish Financial Statements Act, gross profit/loss is calculated as a summary of revenue and other external expenses.

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 8 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

*Accounting Policies (continued)*

#### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger indeholder gager og lønninger samt lønafhængige omkostninger.

#### Af- og nedskrivninger

Af- og nedskrivninger indeholder årets af- og nedskrivninger af materielle anlægsaktiver.

#### Finansielle poster

Finansielle indtægter og omkostninger indregnes i resultatopgørelsen med de beløb, der vedrører regnskabsåret.

#### Skat af årets resultat

Skat af årets resultat består af årets aktuelle skat og forskydning i udskudt skat og indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte på egenkapitalen med den del, der kan henføres til posteringer direkte på egenkapitalen.

## Balancen

#### Materielle anlægsaktiver

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

Kostpris omfatter anskaffelsesprisen og omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egne fremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til lønforbrug, materialer, komponenter og underleverandører.

#### Staff expenses

Staff expenses comprise wages and salaries as well as payroll expenses.

#### Amortisation, depreciation and impairment losses

Amortisation, depreciation and impairment losses comprise amortisation, depreciation and impairment of property, plant and equipment.

#### Financial income and expenses

Financial income and expenses are recognised in the income statement at the amounts relating to the financial year.

#### Tax on profit/loss for the year

Tax for the year consists of current tax for the year and changes in deferred tax for the year. The tax attributable to the profit for the year is recognised in the income statement, whereas the tax attributable to equity transactions is recognised directly in equity.

## Balance Sheet

#### Property, plant and equipment

Property, plant and equipment are measured at cost less accumulated depreciation and less any accumulated impairment losses.

Cost comprises the cost of acquisition and expenses directly related to the acquisition up until the time when the asset is ready for use. In the case of assets of own construction, cost comprises direct and indirect expenses for labour, materials, components and sub-suppliers.

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 8 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

#### Accounting Policies (continued)

Afskrivningsgrundlaget, der opgøres som kostpris reduceret med eventuel restværdi, fordeles lineært over aktivernes forventede brugstid, der udgør:

Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	2-10 år
Indretning af lejede lokaler	4-10 år

Afskrivningsperiode og restværdi revurderes årligt.

#### Nedskrivning af anlægsaktiver

Den regnskabsmæssige værdi af materielle anlægsaktiver gennemgås årligt for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse ud over det, som udtrykkes ved afskrivning.

Hvis dette er tilfældet, foretages nedskrivning til den lavere genindvindingsværdi.

#### Finansielle anlægsaktiver

Finansielle anlægsaktiver omfatter sikkerheds depositum for lejede lokaler.

#### Tilgodehavender

Tilgodehavender indregnes i balancen til amortiseret kostpris, hvilket i al væsentlighed svarer til pålydende værdi. Der nedskrives til imødegåelse af forventede tab.

#### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet som aktiver omfatter afholdte forudbetalte omkostninger vedrørende husleje, forsikringspræmier og renter.

Depreciation based on cost reduced by any residual value is calculated on a straight-line basis over the expected useful lives of the assets, which are:

Other fixtures and fittings, tools and equipment	2-10 years
Leasehold improvements	4-10 years

Depreciation period and residual value are re-assessed annually.

#### Impairment of fixed assets

The carrying amounts of property, plant and equipment are reviewed on an annual basis to determine whether there is any indication of impairment other than that expressed by amortisation and depreciation.

If so, the asset is written down to its lower recoverable amount.

#### Fixed asset investments

Fixed asset investments consist of security deposits for leaseholds.

#### Receivables

Receivables are recognised in the balance sheet at amortised cost, which substantially corresponds to nominal value. Provisions for estimated bad debts are made.

#### Prepayments

Prepayments comprise prepaid expenses concerning rent, insurance premiums and interest.

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 8 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

*Accounting Policies (continued)*

#### **Udbytte**

Udbytte, som ledelsen foreslår uddelt for regnskabsåret, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

#### **Udskudte skatteaktiver og -forpligtelser**

Udskudt skat måles efter den balanceorienterede gælds metode af midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssig og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser, opgjort på grundlag af den planlagte anvendelse af aktivet, henholdsvis afvikling af forpligtelsen.

Udskudte skatteaktiver måles til den værdi, hvortil aktivet forventes at kunne realiseres, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser inden for samme juridiske skatteenhed.

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. Ændring i udskudt skat, som følge af ændringer i skattesatser, indregnes i resultatopgørelsen eller i egenkapitalen, når den udskudte skat vedrører poster, der er indregnet i egenkapitalen.

#### **Aktuelle skattetilgodehavender og -forpligtelser**

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster samt for betalte acontoskatte. Tillæg og godtgørelse under acontoskatteordningen indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

#### **Dividend**

Dividend distribution proposed by Management for the year is disclosed as a separate equity item.

#### **Deferred tax assets and liabilities**

Deferred income tax is measured using the balance sheet liability method in respect of temporary differences arising between the tax bases of assets and liabilities and their carrying amounts for financial reporting purposes on the basis of the intended use of the asset and settlement of the liability, respectively.

Deferred tax assets are measured at the value at which the asset is expected to be realised, either by elimination in tax on future earnings or by set-off against deferred tax liabilities within the same legal tax entity.

Deferred tax is measured on the basis of the tax rules and tax rates that will be effective under the legislation at the balance sheet date when the deferred tax is expected to crystallise as current tax. Any changes in deferred tax due to changes to tax rates are recognised in the income statement or in equity if the deferred tax relates to items recognised in equity.

#### **Current tax receivables and liabilities**

Current tax liabilities and receivables are recognised in the balance sheet as the expected taxable income for the year adjusted for tax on taxable incomes for prior years and tax paid on account. Extra payments and repayment under the on-account taxation scheme are recognised in the income statement in financial income and expenses.

## **Noter til årsregnskabet**

### ***Notes to the Financial Statements***

#### **8 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)** ***Accounting Policies (continued)***

##### **Finansielle gældsforpligtelser**

Gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, der i al væsentlighed svarer til nominal værdi.

##### **Financial debts**

Debts are measured at amortised cost, substantially corresponding to nominal value.