

**Grant Thornton**  
Godkendt  
Revisionspartnerselskab

Stockholmsgade 45  
2100 København Ø  
CVR-nr. 34209936

T (+45) 33 110 220

[www.grantthornton.dk](http://www.grantthornton.dk)

# **McKinsey & Company Denmark P/S**

**Ved Stranden 14, 1061 København K**

**CVR-nr. 32 28 46 71**

*Company reg. no. 32 28 46 71*

## **Årsrapport** *Annual report*

**1. januar - 31. december 2023**  
*1 January - 31 December 2023*

Årsrapporten er fremlagt og godkendt på selskabets ordinære generalforsamling den 26. juni 2024.  
*The annual report was submitted and approved by the general meeting on the 26 June 2024.*



---

**Klaus Lund Dallerup**  
Dirigent  
*Chairman of the meeting*

**Indholdsfortegnelse*****Contents***

---

	<b>Side</b> <b><u>Page</u></b>
<b>Påtegninger</b>	
<i>Reports</i>	
Ledelsespåtegning	1
<i>Management's statement</i>	
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	2
<i>Independent auditor's report</i>	
<b>Ledelsesberetning</b>	
<i>Management's review</i>	
Selskabsoplysninger	7
<i>Company information</i>	
Hovedtal og nøgletal	8
<i>Financial highlights</i>	
Ledelsesberetning	10
<i>Management's review</i>	
<b>Årsregnskab 1. januar - 31. december 2023</b>	
<i>Financial statements 1 January - 31 December 2023</i>	
Resultatopgørelse	19
<i>Income statement</i>	
Balance	20
<i>Balance sheet</i>	
Egenkapitalopgørelse	24
<i>Statement of changes in equity</i>	
Pengestrømsopgørelse	25
<i>Statement of cash flows</i>	
Noter	27
<i>Notes</i>	
Anvendt regnskabspraksis	37
<i>Accounting policies</i>	

*Notes to users of the English version of this document:*

- This document contains a Danish version as well as an English version. In the event of any dispute regarding the interpretation of any part of the document, the Danish version of the document shall prevail.
- To ensure the greatest possible applicability of the English version of the document, IAS/IFRS English terminology has been used.
- Please note that decimal points remain unchanged from Danish version of the document. This means that TDKK 146.940 corresponds to the English amount of TDKK 146,940, and that 23,5 % corresponds to 23.5 %.

## **Ledelsespåtegning** *Management's statement*

---

Ledelsen har dags dato aflagt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2023 for McKinsey & Company Denmark P/S.

Today, the Management has approved the annual report of McKinsey & Company Denmark P/S for the financial year 1 January - 31 December 2023.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

The annual report has been prepared in accordance with the Danish Financial Statements Act.

Jeg anser den valgte regnskabspraksis for hensigtsmæssig, og efter min opfattelse giver årsregnskabet et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2023 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2023.

I consider the chosen accounting policy to be appropriate, and in our opinion, the financial statements give a true and fair view of the financial position of the Company at 31 December 2023 and of the results of the Company's operations and cash flows for the financial year 1 January – 31 December 2023.

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

Further, in our opinion, the Management's review gives a true and fair review of the matters discussed in the Management's review.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

We recommend that the annual report be approved at the Annual General Meeting.

København K, den 26. juni 2024

*København K, 26 June 2024*

### **Direktion**

*Managing Director*



Klaus Lund Dallerup

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning *Independent auditor's report*

---

Til partnerne i McKinsey & Company  
Denmark P/S

To the of McKinsey & Company Denmark P/S

### Konklusion

Vi har revideret årsregnskabet for McKinsey & Company Denmark P/S for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2023, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse, noter og anvendt regnskabspraksis. Årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2023 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2023 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

### Grundlag for konklusion

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

### Opinion

We have audited the financial statements of McKinsey & Company Denmark P/S for the financial year 1 January - 31 December 2023, which comprise income statement, balance sheet, statement of changes in equity, statement of cash flows, notes and a summary of significant accounting policies, for the Company. The financial statements are prepared under the Danish Financial Statements Act.

In our opinion, the financial statements give a true and fair view of the financial position of the Company at 31 December 2023, and of the results of the Company's operations and cash flows for the financial year 1 January - 31 December 2023 in accordance with the Danish Financial Statements Act.

### Basis for conclusion

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’ International Code of Ethics for Professional Accountants (IESBA Code) and the additional ethical requirements applicable in Denmark, and we have fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with these requirements and the IESBA Code. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning

### *Independent auditor's report*

---

#### Ledelsens ansvar for årsregnskabet

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

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

#### Revisors ansvar for revisionen af årsregnskabet

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

#### 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 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.

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning

### *Independent auditor's report*

---

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

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

As part of an audit conducted in accordance with ISAs and the additional requirements applicable in Denmark, we exercise professional judgment and maintain professional skepticism 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, 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.

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning

### *Independent auditor's report*

---

- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om selskabets evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i årsregnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at virksomheden ikke længere kan fortsætte driften.
- 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.
- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af årsregnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om årsregnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- 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.

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.

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.

#### **Udtalelse om ledelsesberetningen**

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

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

Management is responsible for Management's Review.

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning *Independent auditor's report*

---

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

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

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

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

Our opinion on the financial statements does not 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 Financial Statements Act.

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

København, den 26. juni 2024  
*Copenhagen, 26 June 2024*

### **Grant Thornton**

Godkendt Revisionspartnerselskab  
*Certified Public Accountants*  
CVR-nr. 34 20 99 36  
*Company reg. no. 34 20 99 36*

**Steen K. Bager**  
statsautoriseret revisor  
*State Authorised Public Accountant*  
mne28679



## Selskabsoplysninger

### *Company information*

---

**Selskabet**  
*The company*

McKinsey & Company Denmark P/S  
Ved Stranden 14  
1061 København K

CVR-nr.: 32 28 46 71  
*Company reg. no.*

Regnskabsår: 1. januar - 31. december  
*Financial year: 1 January - 31 December*

**Bestyrelse**  
*Board of directors*

Kim Baroudy, Formand  
Søren Fritzen  
Sigtryggur Klemenz Hjartar  
Klaus Lund Dallerup  
Helén Nilsson

**Direktion**  
*Managing Director*

Klaus Lund Dallerup

**Revision**  
*Auditors*

Grant Thornton, Godkendt Revisionspartnerselskab  
Stockholmsgade 45  
2100 København Ø

## Hovedtal og nøgletal

### Financial highlights

TDKK i tusinder.

*TDKK in thousands.*

	2023	2022	2021	2020	2019
--	------	------	------	------	------

#### Resultatopgørelse:

*Income statement:*

Nettoomsætning

*Revenue*

1.394.667	1.095.811	1.137.412	929.366	1.014.234
-----------	-----------	-----------	---------	-----------

Bruttoresultat

*Gross profit*

442.948	439.408	440.702	345.977	348.732
---------	---------	---------	---------	---------

Resultat af primær drift

*Profit from operating activities*

98.029	97.524	59.770	-18.743	-31.001
--------	--------	--------	---------	---------

Finansielle poster, netto

*Net financials*

1.321	-1.233	-2.255	-2.872	-834
-------	--------	--------	--------	------

Årets resultat

*Net profit or loss for the year*

99.350	96.291	57.515	-21.615	-31.835
--------	--------	--------	---------	---------

#### Balance:

*Statement of financial position:*

Balancesum

*Balance sheet total*

809.533	615.616	474.263	662.821	427.953
---------	---------	---------	---------	---------

Investeringer i materielle anlægsaktiver

*Investments in property, plant and equipment*

47	1.575	166	238	585
----	-------	-----	-----	-----

Egenkapital

*Equity*

180.727	177.668	138.891	81.376	32.991
---------	---------	---------	--------	--------

#### Pengestrømme:

*Cash flows:*

Driftsaktivitet

*Operating activities*

2.236	101.445	-217.199	112.117	-58.658
-------	---------	----------	---------	---------

Investeringsaktivitet

*Investing activities*

-47	-1.904	-221	-104	-624
-----	--------	------	------	------

Finansieringsaktivitet

*Financing activities*

-96.291	-57.515	70.000	25.000	80.000
---------	---------	--------	--------	--------

#### Medarbejdere:

*Employees:*

Gennemsnitligt antal heltidsansatte medarbejdere

*Average number of full-time employees*

218	188	162	154	156
-----	-----	-----	-----	-----

#### Nøgletal i %:

*Key figures in %:*

## Hovedtal og nøgletal

### Financial highlights

TDKK i tusinder.

*TDKK in thousands.*

	2023	2022	2021	2020	2019
Bruttomargin					
<i>Gross margin ratio</i>	31,8	40,1	38,7	37,2	34,4
Overskudsgrad (EBIT-margin)					
<i>Profit margin (EBIT-margin)</i>	7,0	8,9	5,3	-2,0	-3,1
Soliditetsgrad					
<i>Solvency ratio</i>	22,3	28,9	29,3	12,3	7,7
Egenkapitalforrentning					
<i>Return on equity</i>	55,4	60,8	52,2	-37,8	-87,4

Beregningen af hoved- og nøgletal følger i al væsentlighed Finansforeningens anbefalinger og afviger kun på nogle punkter herfra.

*Calculations of key figures and ratios do, in all material respects, follow the recommendations of the Danish Association of Finance Analysts, only in a few respects deviating from the recommendations.*

De i hoved- og nøgletalsoversigten anførte nøgletal er beregnet således:

*The key figures and ratios shown in the statement of financial highlights have been calculated as follows:*

<b>Bruttomargin</b>	$\frac{\text{Bruttoresultat} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
<i>Gross margin ratio</i>	$\frac{\text{Gross profit} \times 100}{\text{Revenue}}$
<b>Overskudsgrad (EBIT-margin)</b>	$\frac{\text{Resultat af primær drift (EBIT)} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
<i>Profit margin (EBIT margin)</i>	$\frac{\text{Operating profit or loss (EBIT)} \times 100}{\text{Revenue}}$
<b>Soliditetsgrad</b>	$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Aktiver i alt ultimo}}$
<i>Solvency ratio</i>	$\frac{\text{Equity, closing balance} \times 100}{\text{Total assets, closing balance}}$
<b>Egenkapitalforrentning</b>	$\frac{\text{Årets resultat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$
<i>Return on equity</i>	$\frac{\text{Net profit or loss for the year} \times 100}{\text{Average equity}}$

## Ledelsesberetning

### *Management's review*

---

#### **Virksomhedens væsentligste aktiviteter**

Virksomheden tilbyder ledelsesrådgivning og yder rådgivning til førende private virksomheder, offentlige virksomheder og store ikke kommercielle organisationer. McKinsey & Company er en global virksomhed med afdelinger i mere end 60 lande. De danske medarbejdere og partnere arbejder både i og uden for Danmark.

#### **Usikkerhed ved indregning eller måling**

Der har i regnskabsåret ikke været væsentlig usikkerhed eller usædvanlige forhold, der har påvirket indregningen eller målingen.

#### **Usædvanlige forhold**

Selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2023 samt resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for 2023 er ikke påvirket af usædvanlige forhold.

#### **Udvikling i aktiviteter og økonomiske forhold**

McKinsey's mission er at hjælpe klienterne med at forbedre deres præstation og opbygge en stærk virksomhed, der udvikler, tiltrækker og fastholder dygtige medarbejdere. Vores mission er international og har fokus på klienterne, deres globale aftryk samt udvikling af mennesker. McKinseys strategi er ikke styret af kortsigtede økonomiske præstationer i en lokal afdeling.

Selskabets resultatopgørelse for 2023 viser et overskud på TDKK 99.350 og en egenkapital på TDKK 180.727.

Årets realiserede resultat anses for tilfredsstillende.

#### **Description of key activities of the company**

The Company provides management consulting and advisory services to leading private companies, public companies and large non commercial organizations. McKinsey & Company is a global organization present in more than 60 countries. The Danish employees and partners provide services both within and outside Denmark.

#### **Uncertainties connected with recognition or measurement**

During the financial year, there have been no significant uncertainties or unusual circumstances that have affected recognition or measurement.

#### **Unusual circumstances**

The financial position at 31 December 2023 of the Company and the results of the activities and cash flows of the Company for the financial year for 2023 have not been affected by any unusual events.

#### **Development in activities and financial matters**

McKinsey's mission is to help its clients make distinctive, lasting, and substantial improvements in their performance, and to build a great Firm that attracts, develops, excites, and retains exceptional people. This is a global mission with a focus on clients and their global footprint and people development. Hence, McKinsey does not focus on short term financial performance of a single local office.

The Company shows a profit for the year 2023 of DKK 99,350k and an equity of DKK 180,727k.

In sum, the realized result for the fiscal year of 2023 ended acceptable.

## **Ledelsesberetning** *Management's review*

---

### **Målsætninger og forventninger for det kommende år**

I 2024 vil virksomheden fortsat fokusere på ledelsesrådgivning og yde rådgivning til førende virksomheder, offentlige institutioner og store ikke kommercielle organisationer. Der vil fortsat være fokus på at servicere vores klienter i Danmark og globalt.

For 2024 forventes et resultat på niveau med 2023.

### **Videnressourcer**

McKinsey's forretningsstrategi vil til hver en tid afspejles i vigtigheden af at kunne tiltrække, udvikle og fastholde de største talenter i branchen. Det er essentielt for os at kunne tilbyde et udfordrende og inspirerende arbejdsmiljø, hvor kompetenceudvikling og fleksible karriereforløb er en del af vores hovedfokus. Vi stiller høje krav til vores medarbejdere, og vi ønsker at tilbyde dem fleksible arbejdsrammer og den nødvendige teknologi til at understøtte det udførte arbejde.

For yderligere oplysninger henvises der til McKinsey & Company's hjemmeside:  
[www.mckinsey.com](http://www.mckinsey.com)

### **Expected developments**

In 2024, the Company will continue to provide management consulting and advisory services to leading private companies, public companies and large non commercial organizations. We will continue to focus on serving our clients in Denmark and globally.

The results for 2024 are expected to be in line with the results for 2023.

### **Knowledge resources**

McKinsey's business strategy will at all times reflect the importance of being able to attract, develop and retain the top talent in the industry. It is essential for us to offer a challenging and stimulating working environment, in which skills and flexible career paths are part of our main focus. We make great demands on our employees hence we want to offer them flexible frameworks for their work, as we also provide them with the technology that supports their work.

For further information refer to the McKinsey & Company's website:  
[www.mckinsey.com](http://www.mckinsey.com)

## **Ledelsesberetning** *Management's review*

---

### **Miljøforhold**

#### Risiko

McKinsey vurderer ikke, at der er store miljømæssige risici i relation til virksomhedens forretning, men vi mener, at vi har et ansvar for at beskytte vores planet, og vores strategi hjælper os med at minimere den påvirkning, vores firma har på miljøet.

#### Politikker

I McKinsey styrker vi løbende vores miljøpolitikker og praksis ifht. reduktion af udledning af drivhusgasser, affald og vandforbrug i hele vores organisation.

Vores bæredygtighedspraksis arbejder med organisationer over hele verden og hjælper dem med at blive mere bæredygtige på tværs af deres organisationer

Den største del af vores miljømæssige fodaftryk kommer fra flyrejser til vores klienter. Vi arbejder på at reducere dette aftryk og antallet af arbejdsrelaterede flyrejser. McKinsey har en aftale om at reducere udledningen af drivhusgasser. Vi er også deltagere i FNs Global Compact.

Herudover har McKinsey København i 2023 udelukkende købt grøn strøm fra Danske havvindmøller.

Alle hidtidige initiativer fortsættes i 2024.

### **Environmental issues**

#### Risk

McKinsey does not believe there are big environmental risks in relation to our business, in fact, we believe we have a responsibility to help protect our planet, and our strategy helps us minimize the impact our firm has on the environment.

#### Policies

In McKinsey, we are continuously strengthening our environmental policies and practices, and as a result we are reducing our greenhouse gas emissions, waste, and water usage across our entire operation.

Our Sustainability Practice help organizations across the world to operate in a more productive, resource efficient, and sustainable way.

Greenhouse gas emissions, which come primarily from our travel to serve our clients, are the largest component of our environmental footprint. McKinsey has an agreement to reduce greenhouse gas emissions. We are also participants in the UN Global Compact.

Furthermore, in 2023, McKinsey Copenhagen has only purchased green electricity from Danish offshore wind turbines.

All initiatives will be continued in 2024

## Ledelsesberetning

### *Management's review*

---

#### Sociale og medarbejderforhold

##### Risiko:

En del af McKinsey's dobbelte mission er at opbygge en stærk virksomhed, der tiltrækker, udvikler, begejstrer og fastholder ekstraordinære medarbejdere. Et godt arbejdsmiljø spiller en vital rolle for at indfri denne mission.

##### Politikker:

McKinsey har "the Firm People survey", der fungerer som en årlig status over organisationens sundhed. Undersøgelsen giver mulighed for kollektiv refleksion og et stort datasæt til at identificere de områder, der kan forbedres.

Vores 2023 resultat for medarbejdertilfredshed var igen et positivt resultat i top decilen.

McKinsey er en global virksomhed. Vi mener, at det er vigtigt at tage et samfundsansvar, og vi opfordrer vores kontorer og medarbejdere både globalt og lokalt til at støtte lokalsamfundet. Herudover opfordrer vi til, at man etablerer og støtter nonprofitorganisationer, løser sociale udfordringer på globalt plan og tager ejerskab for at sikre, at vi driver vores firma på en måde, der italesætter og håndterer miljømæssige risici og sociale spørgsmål. Globalt støtter vi mere end 600 nonprofitorganisationer hvert år. Det gælder blandt andet organisationer med en samfundsmæssig mission, lige fra lokale velgørenhedsorganisationer og handelskamre til internationale ikke statslige organisationer, globale tænketanke og universiteter.

#### Social conditions and staff conditions

##### Risk:

A part of McKinsey's dual mission is to build a great firm that attracts, develops, excites, and retains exceptional people. McKinsey believes that great social conditions and staff conditions are vital to achieving this mission.

##### Policies:

McKinsey has a firm wide people survey that serves as an annual stock taking of firm health. It offers a powerful opportunity for collective reflection and a rich data set to help us set direction and identify areas for meaningful change.

Our 2023 result for member satisfaction in Copenhagen was again a positive result in the top decile

McKinsey is a global organization, and our approach to social responsibility includes empowering our offices and people to give back to their communities, founding and supporting non for profits to tackle social challenges on a global scale, and ensuring that we run our firm in a way that addresses environmental risks and social issues. Globally, we support more than 600 non for profits every year. These are organizations that have a social impact mission, ranging from local charities and chambers of commerce to international NGOs, global think tanks, and universities.

## Ledelsesberetning

### *Management's review*

---

Alle hidtidige initiativer fortsættes i 2024.

All initiatives will be continued in 2024.

I 2023 blev vi igen kontinuerligt rangeret blandt top 3 over konsulentfirmaer på tværs af flere undersøgelser bla. hos Vault. I Danmark specifikt blev vi for sjette år i træk rangeret i top 5 hos Universum i kategorien mest attraktive arbejdsgiver blandt studerne på business-linierne på danske universiteter.

In 2023, we again consistently ranked in top 3 of consulting firms across multiple surveys e.g., Vault. In Denmark specifically, for sixth year in a row, we among all companies ranked in top 5 in Universum; The most Attractive Employers within Business Category among students.

### **Menneskerettigheder, bestikkelse og antikorrupsion**

### **Human rights, bribery and anti corruption**

#### Risiko:

For at fastholde McKinsey's førende position er det afgørende, at vi efterlever de højeste etiske standarder og politikker for fortsat at være en professionel og troværdig samarbejdspartner for vores klienter.

#### Risk:

To maintain McKinsey's leading position as a professional and trustworthy partner to our clients, it is vital to comply with the highest ethical standards and policies.

#### Politikker:

Som deltagere i FN's Global Compact støtter vi de ti principper om menneskerettigheder, arbejdskraft, miljø og antikorrupsion.

#### Policies:

As participants in the United Nations Global Compact, we support The Ten Principles on human rights, labor, environment and anti corruption.

I samarbejde med andre arbejder vi for at fremme FN's mål for bæredygtig udvikling. Vi har blandt andet grundlagt 'Generation', en nonprofitorganisation der bekæmper ungdomsarbejdsløshed og bidrager til mål 8: Fremme vedvarende, inklusiv og bæredygtig økonomisk vækst, fuld og produktiv beskæftigelse samt anstændigt arbejde til alle.

Furthermore, we work in collaboration with others to advance the UN Sustainable Development Goals. As an example, McKinsey has funded the youth employment non for profit called Generation, which contributes to Goal 8 by promoting inclusive and sustainable economic growth, employment, and decent work for all.



## Ledelsesberetning *Management's review*

---

Vi støtter beskyttelsen af verdenserklærede menneskerettigheder og medarbejderes ret til foreningsfrihed og at deltage i kollektive forhandlinger.

Udover initiativer i vores egen organisation er vi engageret i at assistere organisationer og græsrodsinitiativer, som fremmer menneskerettighederne og bekæmper tvangsarbejde og børnearbejde.

McKinsey har klare politikker mod og tager afstand fra bestikkelse og korruption i alle former. Vi forbyder udtrykkeligt enhver form for bestikkelse eller returkommission, og vi er forpligtet til fuldt ud at overholde lovene om handlende korruption i alle de jurisdiktioner, hvor vi driver virksomhed. Hvert år skal alle medarbejdere gennemføre et obligatorisk kursus i vores professionelle standarder. Et sådan kursus blev også gennemført i 2023.

Alle hidtidige initiativer fortsættes i 2024.

McKinsey har strenge politikker og høje professionelle standarder, der gælder for alle ansatte i virksomheden. Enhver potentiel krænkelse af disse etiske standarder er underlagt en omfattende undersøgelse. Vi har klare interne procedurer for ansatte om at rapportere bekymringer om værdier, etik og professionel adfærd. Derudover er vores fortrolige og upartiske Ombudsmandsprogram tilgængeligt for alle ansatte.

We support the protection of internationally proclaimed human rights and employees' rights of freedom of association and to take part in collective bargaining processes.

Beyond our firm, we take seriously our commitment to assist organizations and grass roots initiatives that promote human rights and tackle forced labor and child labor practices.

McKinsey has policies that stand firmly against bribery and corruption in all its forms. We expressly prohibit any form of bribe or kickback, and we are committed to fully comply with the anti corruption laws of all the jurisdictions in which we operate. Each year, all employees are required to complete mandatory training in professional standards. Such training was also completed in 2023.

All initiatives will be continued in 2024.

McKinsey has strict policies and professional standards that apply to every member of the firm. Any potential breach of these ethical standards is subject to comprehensive investigation. We have clear internal procedures for firm members to report concerns about values, ethics, and professional conduct. Additionally, our confidential and impartial Ombud program is available to help all firm members.

## Ledelsesberetning

### *Management's review*

---

#### Lovpligtig redegørelse for kønsfordelingen

McKinsey & Company's arbejde for diversitet og inklusion er indlejret i virksomhedens historie og daglige virke, og vi har stærkt fokus på at tiltrække og fastholde kollegaer med forskellige baggrunde. Gennem vores politikker, arbejdsgange og virksomhedskultur, søger vi at skabe et enestående globalt arbejdsmiljø for alle kollegaer.

I 2021 har der været en afgang af et mandligt bestyrelsesmedlem. Bestyrelsen udgør herefter fem poster, hvoraf én er besat af en kvinde og 4 af mænd. Måltallet om mindst 2 kvindelige bestyrelsesmedlemmer blev ikke nået i 2023, da der ikke har været yderligere udskiftning i bestyrelsen. Bestyrelsen har fortsat et mål om en mere ligelig fordeling, dvs. mindst to kvindelige bestyrelsesmedlemmer i løbet af 2024-2025.

Det øvrige ledelseslag består af syv medlemmer. I 2023 udgør kvinder 43%, mens mænd udgør 57%.

#### Statutory statement of diversity

McKinsey & Company's commitment to diversity and inclusion is an abiding part of our company's history and daily practice and we place high priority on the attraction and retention of diverse colleagues. Through our policies, systems, and culture, we strive to create an exceptional global environment for all colleagues.

In 2021 a decrease of the board took effect with a departure of 1 male board member. The board has a total of five seats of which one is occupied by a woman and four men. Our goal of at least two female board members was not achieved during 2023, as there has been no changes to the board. We are continuously working toward more diversity and it is our goal to have at least two female members within 2024-2025.

Our executive team consists of 7 members. The total gender composition is constituted by 57% men and 43% women.

	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Bestyrelse / Board of Directors</b>					
Samlet antal / Number of members	5				
Andel af kvinder / Share of females	20%				
Måltal i procent / Target	40%				
<b>Virksomhedens øvrige ledelsesniveauer / Other management levels</b>					
Samlet antal / Number of members	7				
Andel af kvinder / Share of females	43%				
Måltal i procent / Target	40%				

## Ledelsesberetning

### *Management's review*

---

Virksomheden har i 2024 fortsat sine aktiviteter mod at sikre en større andel af kvinder med ledelsesansvar. Aktiviteterne har omfattet målrettede rekrutteringsevents og forløb for kvinder, sikring af både mænd og kvinder i det endelige felt af kandidater til besættelse af ledelsesstillinger.

Virksomheden er desuden medstifter af Danish Diversity Council (DDC), der har som formål at øge diversiteten i dansk erhvervsliv. Igennem DDC deltager virksomheden i en rollemodels kampagne, Womenomics konference, leadership development program m.m.

#### **Data etik**

McKinsey & Company forpligtiger til at opretholde højeste etiske og professionelle standarder som er reflekteret i vores Code of Conduct såvel som vores interne politikker, standarder og vejledninger. Vi har ikke en selvstændig politik for data etik, men de etiske standarder i vores politikker strækker sig til data og data etik: data etik er et kerne princip i udførelse af vores arbejde. Det kræves desuden at alle medarbejdere løbende gennemfører adskillige former for data relateret træning.

#### **Forsknings- og udviklingsaktiviteter**

Selskabet indgår i McKinsey & Company koncernen, hvor der er fortsat udvikles nye rådgivningsydelser, men grundet usikkerhed omkring det fremtidige indtjenings potentiale af denne udvikling er omkostningerne udgiftsført ved afholdelsen.

In 2024, the company continued its activities towards ensuring a larger share of women with Management responsibilities. These activities comprised targeted female recruiting activities and trainings, making sure that both men and women are among the final candidates for management positions.

In addition, the company is co founder of the Danish Diversity Council (DDC), which aim to promote diversity in Danish companies. Through DDC, the company participates in role model campaign, Womenomics conference and, leadership development programme.

#### **Data ethics**

McKinsey & Company's commitment to upholding the highest ethical and professional standards is reflected in our Code of Conduct as well as other internal policies, standards, and guidance. We do not have a stand alone data ethics policy, but the ethics standards found in these policies extend to data and data ethics. Data ethics is a core principle of such materials and is executed in our work. We also require all employees to complete several forms of data related training on a regular basis.

#### **Research and development activities**

The Company is part of the McKinsey & Company group where there is continuous development of advisory services, but due to uncertainty concerning future earnings from this development, all expenses are charged to the profit and loss.

## **Ledelsesberetning** *Management's review*

---

### **Forretningsmodel**

McKinsey & Company er et managementkonsulentfirma, der arbejder med virksomheder, regeringer, ikke statslige organisationer og nonprofitorganisationer. Vi hjælper vores klienter med at forbedre arbejdsgangene i deres organisationer og at realisere deres vigtigste mål. I løbet af næsten et århundrede har vi opbygget et firma, der er unikt rustet til opgaven. McKinsey København har eksisteret siden 1972 og var det første kontor i Skandinavien.

### **Business model**

McKinsey & Company is a global management consulting firm that serves leading businesses, governments, non governmental organizations, and not for profits. Over nearly a century, we have helped our clients make lasting improvements to their performance and realize their most important goals. As the first office in Scandinavia, the Copenhagen office opened its doors in 1972.

## Resultatopgørelse 1. januar - 31. december

### *Income statement 1 January - 31 December*

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

<u>Note</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
2 Nettoomsætning		
<i>Revenue</i>	1.394.667	1.095.811
Andre eksterne omkostninger		
<i>Other external expenses</i>	-951.719	-656.403
<b>Bruttoresultat</b>		
<b><i>Gross profit</i></b>	<b>442.948</b>	<b>439.408</b>
3 Personaleomkostninger		
<i>Staff costs</i>	-343.869	-338.563
Af- og nedskrivninger af anlægsaktiver		
<i>Depreciation and impairment of non-current assets</i>	-1.050	-3.321
<b>Driftsresultat</b>		
<b><i>Operating profit</i></b>	<b>98.029</b>	<b>97.524</b>
Andre finansielle indtægter		
<i>Other financial income</i>	2.301	0
Øvrige finansielle omkostninger		
<i>Other financial expenses</i>	-980	-1.233
<b>4 Årets resultat</b>		
<b><i>Net profit or loss for the year</i></b>	<b>99.350</b>	<b>96.291</b>

## Balance 31. december

### Balance sheet at 31 December

---

TDKK i tusinder.

TDKK thousand.

Note	2023	2022
<b>Aktiver</b>		
<i>Assets</i>		
<b>Anlægsaktiver</b>		
<i>Non-current assets</i>		
6 Andre anlæg, driftsmateriel og inventar <i>Other fixtures, fittings, tools and equipment</i>	729	1.196
7 Indretning af lejede lokaler <i>Leasehold improvements</i>	0	537
Materielle anlægsaktiver i alt <i>Total property, plant, and equipment</i>	729	1.733
8 Deposita <i>Deposits</i>	2.989	2.989
Finansielle anlægsaktiver i alt <i>Total investments</i>	2.989	2.989
<b>Anlægsaktiver i alt</b> <i>Total non-current assets</i>	<b>3.718</b>	<b>4.722</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>		
<i>Current assets</i>		
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser <i>Trade receivables</i>	377.083	340.353
9 Igangværende arbejder for fremmed regning <i>Contract work in progress</i>	376.742	136.698
Andre tilgodehavender <i>Other receivables</i>	5.818	866
10 Periodeafgrænsningsposter <i>Prepayments</i>	9.406	1.158
Tilgodehavender i alt <i>Total receivables</i>	769.049	479.075

**Balance 31. december**  
***Balance sheet at 31 December***

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

<b>Aktiver</b> <i>Assets</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<u>Note</u>		
Likvide beholdninger <i>Cash and cash equivalents</i>	<u>36.766</u>	<u>131.819</u>
<b>Omsætningsaktiver i alt</b> <i>Total current assets</i>	<b><u>805.815</u></b>	<b><u>610.894</u></b>
<b>Aktiver i alt</b> <i>Total assets</i>	<b><u>809.533</u></b>	<b><u>615.616</u></b>

**Balance 31. december**  
***Balance sheet at 31 December***

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

<b>Passiver</b> <i>Equity and liabilities</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Note		
<b>Egenkapital</b> <i>Equity</i>		
11 Virksomhedskapital <i>Contributed capital</i>	15.000	15.000
Overkurs ved emission <i>Share premium</i>	15.000	15.000
Overført resultat <i>Retained earnings</i>	51.377	51.377
Foreslået udbytte for regnskabsåret <i>Proposed dividend for the financial year</i>	<u>99.350</u>	<u>96.291</u>
<b>Egenkapital i alt</b> <i>Total equity</i>	<b><u>180.727</u></b>	<b><u>177.668</u></b>
<b>Hensatte forpligtelser</b> <i>Provisions</i>		
12 Andre hensatte forpligtelser <i>Other provisions</i>	<u>4.790</u>	<u>4.790</u>
<b>Hensatte forpligtelser i alt</b> <i>Total provisions</i>	<b><u>4.790</u></b>	<b><u>4.790</u></b>
<b>Gældsforpligtelser</b> <i>Liabilities other than provisions</i>		



**Balance 31. december**  
**Balance sheet at 31 December**

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

<b>Passiver</b>			
<i>Equity and liabilities</i>			
Note		2023	2022
9	Igangværende arbejder for fremmed regning		
	<i>Contract work in progress</i>	14.087	22.787
	Leverandører af varer og tjenesteydelser		
	<i>Trade payables</i>	1.793	3.689
13	Gæld til tilknyttede virksomheder		
	<i>Payables to group enterprises</i>	515.276	324.952
	Anden gæld		
	<i>Other payables</i>	92.860	81.730
	Kortfristede gældsforpligtelser i alt		
	<i>Total short term liabilities other than provisions</i>	624.016	433.158
	<b>Gældsforpligtelser i alt</b>	<b>624.016</b>	<b>433.158</b>
	<i>Total liabilities other than provisions</i>		
	<b>Passiver i alt</b>	<b>809.533</b>	<b>615.616</b>
	<i>Total equity and liabilities</i>		

**1 Efterfølgende begivenheder**

*Subsequent events*

**5 Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor**

*Fees for auditor*

**14 Eventualposter**

*Contingencies*

**15 Nærtstående parter**

*Related parties*

## Egenkapitalopgørelse

### Statement of changes in equity

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

	<b>Virksomheds- kapital</b>	<b>Overkurs ved emission</b>	<b>Overført resul- tat</b>	<b>Foreslået ud- bytte for regn- skabsåret</b>	<b>I alt</b>
	<i>Contributed capital</i>	<i>Share premium</i>	<i>Retained earnings</i>	<i>Proposed dividend for the financial year</i>	<i>Total</i>
Egenkapital 1. januar 2023					
<i>Equity 1 January 2023</i>	15.000	15.000	51.377	96.291	177.668
Betalt ordinært udbytte					
<i>Distributed dividend</i>	0	0	0	-96.291	-96.291
Årets overførte overskud eller underskud					
<i>Retained earnings for the year</i>	0	0	0	99.350	99.350
	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>	<b>51.377</b>	<b>99.350</b>	<b>180.727</b>

## Pengestrømsopgørelse 1. januar - 31. december

### Statement of cash flows 1 January - 31 December

TDKK i tusinder.

TDKK thousand.

Note	2023	2022
Årets resultat <i>Net profit or loss for the year</i>	99.350	96.291
16 Reguleringer <i>Adjustments</i>	-270	4.554
17 Ændring i driftskapital <i>Change in working capital</i>	-99.116	1.833
Pengestrømme fra drift før finansielle poster <i>Cash flows from operating activities before net financials</i>	-36	102.678
Renteindbetalinger og lignende <i>Interest received, etc.</i>	2.301	0
Renteudbetalinger og lignende <i>Interest paid, etc.</i>	-29	-1.233
Pengestrøm fra ordinær drift <i>Cash flows from ordinary activities</i>	2.236	101.445
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b> <i>Cash flows from operating activities</i>	<b>2.236</b>	<b>101.445</b>
Køb af materielle anlægsaktiver <i>Purchase of property, plant, and equipment</i>	-47	-1.575
Køb af finansielle anlægsaktiver <i>Purchase of fixed asset investments</i>	0	-329
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b> <i>Cash flows from investment activities</i>	<b>-47</b>	<b>-1.904</b>
Betalt udbytte <i>Dividend paid</i>	-96.291	-57.515
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b> <i>Cash flows from financing activities</i>	<b>-96.291</b>	<b>-57.515</b>
<b>Ændring i likvider</b> <i>Change in cash and cash equivalents</i>	<b>-94.102</b>	<b>42.026</b>
Likvider 1. januar 2023 <i>Cash and cash equivalents at 1 January 2023</i>	131.819	89.793
Valutakursreguleringer (likvider) <i>Foreign currency translation adjustments (cash and cash equivalents)</i>	-951	0
<b>Likvider 31. december 2023</b> <i>Cash and cash equivalents at 31 December 2023</i>	<b>36.766</b>	<b>131.819</b>

**Pengestrømsopgørelse 1. januar - 31. december**  
***Statement of cash flows 1 January - 31 December***

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

<u>Note</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Likvider</b>		
<i>Cash and cash equivalents</i>		
Likvide beholdninger		
<i>Cash and cash equivalents</i>	36.766	131.819
<b>Likvider 31. december 2023</b>	<b>36.766</b>	<b>131.819</b>
<i>Cash and cash equivalents at 31 December 2023</i>	<b>36.766</b>	<b>131.819</b>

**Noter****Notes**

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>1. Efterfølgende begivenheder</b>		
<i>Subsequent events</i>		
Der er ikke efter balancedagen indtruffet forhold, som har væsentlig indflydelse på bedømmelsen af årsrapporten.		
<i>No event materially affecting the assessment of the Annual Report have occurred after the balance sheet date.</i>		
<b>2. Nettoomsætning</b>		
<i>Revenue</i>		
Omsætning, Nordiske lande		
<i>Sales, Nordic countries</i>	1.312.042	968.696
Omsætning, ikke-nordiske lande		
<i>Sales, other than Nordic countries</i>	82.625	127.115
	<u>1.394.667</u>	<u>1.095.811</u>

Selskabets omsætning består af salg af rådgivnings- og konsulentytelser.

*The Company's sales comprise advisory and consultancy services.*

**Noter****Notes**

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>3. Personaleomkostninger</b>		
<i>Staff costs</i>		
Lønninger og gager		
<i>Salaries and wages</i>	328.644	323.871
Pensioner		
<i>Pension costs</i>	11.329	11.024
Andre omkostninger til social sikring		
<i>Other costs for social security</i>	<u>3.896</u>	<u>3.668</u>
	<b><u>343.869</u></b>	<b><u>338.563</u></b>
Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere		
<i>Average number of employees</i>	<u>218</u>	<u>188</u>

Med henvisning til årsregnskabslovens § 98 B stk. 4 er vederlaget til direktionen og bestyrelsen ikke oplyst.

Bestyrelsen modtager ikke bestyrelsesvederlag.

*Remuneration to the Executive Board and Board of Directors have not been disclosed in accordance with section 98 B(3) of the Danish Financial Statements Act.*

*The Board of Directors are not remunerated for their function as Board of Directors.*

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>4. Forslag til resultatdisponering</b>		
<i>Proposed distribution of net profit</i>		
Udbytte for regnskabsåret		
<i>Dividend for the financial year</i>	<u>99.350</u>	<u>96.291</u>
<b>Disponeret i alt</b>		
<i>Total allocations and transfers</i>	<b><u>99.350</u></b>	<b><u>96.291</u></b>

**Noter****Notes**

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>5. Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b>		
<i>Fees for auditor</i>		
Samlet honorar til Grant Thornton, Godkendt Revisionspartnerselskab		
<i>Total remuneration for Grant Thornton, Certified Public Accountants</i>	<u>167</u>	<u>943</u>
Honorar vedrørende lovpligtig revision		
<i>Fees for auditors performing statutory audit</i>	147	233
Skattemæssig rådgivning		
<i>Tax-related consulting</i>	0	58
Erklæringsopgaver med sikkerhed		
<i>Assurance engagements</i>	0	375
Andre ydelser		
<i>Other services</i>	<u>20</u>	<u>277</u>
	<u><b>167</b></u>	<u><b>943</b></u>

**Noter****Notes**

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

	<u>31/12 2023</u>	<u>31/12 2022</u>
<b>6. Andre anlæg, driftsmateriel og inventar</b>		
<i>Other fixtures, fittings, tools and equipment</i>		
Kostpris 1. januar 2023		
<i>Cost 1 January 2023</i>	11.454	9.879
Tilgang i årets løb		
<i>Additions during the year</i>	<u>47</u>	<u>1.575</u>
<b>Kostpris 31. december 2023</b>	<b><u>11.501</u></b>	<b><u>11.454</u></b>
<i>Cost 31 December 2023</i>		
Af- og nedskrivninger 1. januar 2023		
<i>Amortisation and write-down 1 January 2023</i>	-10.258	-7.861
Årets afskrivninger		
<i>Amortisation and depreciation for the year</i>	<u>-514</u>	<u>-2.397</u>
<b>Af- og nedskrivninger 31. december 2023</b>	<b><u>-10.772</u></b>	<b><u>-10.258</u></b>
<i>Amortisation and write-down 31 December 2023</i>		
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december 2023</b>		
<i>Carrying amount, 31 December 2023</i>	<u><b>729</b></u>	<u><b>1.196</b></u>
<b>7. Indretning af lejede lokaler</b>		
<i>Leasehold improvements</i>		
Kostpris 1. januar 2023		
<i>Cost 1 January 2023</i>	<u>9.787</u>	<u>9.787</u>
<b>Kostpris 31. december 2023</b>	<b><u>9.787</u></b>	<b><u>9.787</u></b>
<i>Cost 31 December 2023</i>		
Af- og nedskrivninger 1. januar 2023		
<i>Depreciation and write-down 1 January 2023</i>	-9.250	-8.326
Årets afskrivninger		
<i>Amortisation and depreciation for the year</i>	<u>-537</u>	<u>-924</u>
<b>Af- og nedskrivninger 31. december 2023</b>	<b><u>-9.787</u></b>	<b><u>-9.250</u></b>
<i>Depreciation and write-down 31 December 2023</i>		
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december 2023</b>		
<i>Carrying amount, 31 December 2023</i>	<u><b>0</b></u>	<u><b>537</b></u>



**Noter****Notes**

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

	<u>31/12 2023</u>	<u>31/12 2022</u>
<b>8. Deposita</b>		
<i>Deposits</i>		
Kostpris 1. januar 2023		
<i>Cost 1 January 2023</i>	2.989	2.660
Tilgang i årets løb		
<i>Additions during the year</i>	<u>0</u>	<u>329</u>
<b>Kostpris 31. december 2023</b>		
<i>Cost 31 December 2023</i>	<u>2.989</u>	<u>2.989</u>
 <b>Regnskabsmæssig værdi 31. december 2023</b>		
<i>Carrying amount, 31 December 2023</i>	<u>2.989</u>	<u>2.989</u>

**Noter****Notes**

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

	<u>31/12 2023</u>	<u>31/12 2022</u>
<b>9. Igangværende arbejder for fremmed regning</b>		
<i>Contract work in progress</i>		
Salgsværdi af periodens produktion		
<i>Selling price of the production for the period</i>	967.310	503.798
Aconto faktureringer		
<i>Progress billings</i>	<u>-604.655</u>	<u>-389.887</u>
<b>Igangværende arbejder for fremmed regning, netto</b>		
<i>Contract work in progress, net</i>	<u><b>362.655</b></u>	<u><b>113.911</b></u>
Der indregnes således:		
<i>The following is recognised:</i>		
Igangværende arbejder for fremmed regning (omsætningsaktiver)		
<i>Contract work in progress (current assets)</i>	376.742	136.698
Igangværende arbejder for fremmed regning (kortfristede gældsforpligtelser)		
<i>Contract work in progress (short-term liabilities other than provision)</i>	<u>-14.087</u>	<u>-22.787</u>
	<u><b>362.655</b></u>	<u><b>113.911</b></u>
<b>10. Periodeafgrænsningsposter</b>		
<i>Prepayments</i>		
Periodeafgrænsningsposter udgøres af forudbetalte omkostninger vedrørende huslejem forsikringspræmier og varme- og vandforbrug		
<i>Prepayments consist of prepaid expenses concerning rent, insurance premiums, and utilities.</i>		
	<u>31/12 2023</u>	<u>31/12 2022</u>
<b>11. Virksomhedskapital</b>		
<i>Contributed capital</i>		
Virksomhedskapital 1. januar 2023		
<i>Contributed capital 1 January 2023</i>	<u>15.000</u>	<u>15.000</u>
	<u><b>15.000</b></u>	<u><b>15.000</b></u>

**Noter****Notes**

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*31/12 202331/12 2022

Aktiekapitalen består af 2.500 A-aktier med en nominal værdi på 2.500.000 DKK og 12.500 B-aktier med en nominal værdi på 12.500.000 DKK.

Der har ikke været ændringer i selskabskapitalen i de seneste 5 år.

*The share capital consists of 2.500 shares, each with a nominal value of DKK 2.500.000 and 12.500 shares, each with a nominal value of DKK 12.500.000.*

*There have been no change in the share capital during the last 5 years.*

**12. Andre hensatte forpligtelser***Other provisions*

Andre hensatte forpligtelser 1. januar 2023

*Other provisions 1 January 2023*4.7904.790**4.790****4.790**

Selskabet har en fraflytningsforpligtelse vedrørende lejede lokaler. Der er indregnet andre hensatte forpligtelser på TDKK 4.790 (2022: TDKK 4.790) til forventede omkostninger til fraflytning ved lejeaftalens udløb.

*The Company has an office restoration obligation according to its rent agreement. Other provisions of DKK 4,790k ( 2022:DKK 4,790k) have been recognised for expected restoration expenses at the end of the rent contract.*

**13. Gæld til tilknyttede virksomheder***Payables to group enterprises*

Mellemregning med tilknyttet virksomhed 1

*Short-term payables to group enterprise 1*515.276324.952**515.276****324.952**

**Noter****Notes**

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.***14. Eventualposter***Contingencies***Eventualforpligtelser***Contingent liabilities*

	31/12 2023
	t.kr.
	<i>DKK in</i>
	<i>thousands</i>
	<hr/>
Leje og leasingforpligtelser inden for 1 år	
<i>Rent and leasing liabilities within 1 year</i>	6.626
Leje og leasingforpligtelser mellem 1 og 5 år	
<i>Rent and leasing liabilities between 1 and 5 years</i>	<hr/> 2.631
<b>Eventualforpligtelser i alt</b>	
<i>Total contingent liabilities</i>	<hr/> <b>9.257</b> <hr/>

Selskabet har gennem bankforbindelse stillet en garanti overfor kunder på TDKK 225.

*The company has provided a guarantee of TDKK 225 to customers through its banking connection.*

**Noter****Notes**

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

**15. Nærtstående parter***Related parties***Bestemmende indflydelse***Controlling interest*

McKinsey & Company Inc., Denmark

2711 Centerville Road Suite, Wilmington, DE 19808, New Castle,

Deleware

County, USA

Hovedaktionær

68,94%

Øvrige nærtstående parter

*Other related parties*

Selskabet er en del af McKinsey & Company Inc.'s globale netværk. Alle McKinsey koncernselskaber betragtes som nærtstående parter

McKinsey is a part of the global network of offices of McKinsey & Company Inc. All McKinsey group companies are considered related parties.

**Transaktioner***Transactions*

Selskabet har valgt kun at oplyse om transaktioner, der ikke er foretaget på normale markedsvilkår efter årsregnskabslovens §98 c, stk.7.

*The Company has chosen only to disclose transactions which have not been made on an arm's length basis in accordance with section 98(c)(7) of the Danish Financial Statements Act.*

Alle transaktioner i McKinsey-netværket relateret til koncernmellemværende er sket på markedsvilkår.

*All intercompany transactions within the McKinsey global network have been made at arm's length.*

**Noter****Notes**

---

TDKK i tusinder.

*TDKK thousand.*

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>16. Reguleringer</b>		
<i>Adjustments</i>		
Af- og nedskrivninger af materielle og immaterielle anlægsaktiver		
<i>Depreciation, amortisation, and impairment</i>	1.051	3.321
Andre finansielle indtægter		
<i>Other financial income</i>	-2.301	0
Øvrige finansielle omkostninger		
<i>Other financial expenses</i>	<u>980</u>	<u>1.233</u>
	<u><b>-270</b></u>	<u><b>4.554</b></u>
<b>17. Ændring i driftskapital</b>		
<i>Change in working capital</i>		
Ændring i tilgodehavender		
<i>Change in receivables</i>	-289.974	-100.745
Ændring i leverandørgæld og anden gæld		
<i>Change in trade payables and other payables</i>	<u>190.858</u>	<u>102.578</u>
	<u><b>-99.116</b></u>	<u><b>1.833</b></u>

## Anvendt regnskabspraksis

### *Accounting policies*

---

Årsrapporten for McKinsey & Company Denmark P/S er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store virksomheder i regnskabsklasse C.

The annual report for McKinsey & Company Denmark P/S has been presented in accordance with the Danish Financial Statements Act applying to large enterprises of reporting class C.

#### **Generelt om indregning og måling**

I resultatopgørelsen indregnes indtægter i takt med, at de indtjenes. Herunder indregnes værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser. I resultatopgørelsen indregnes ligeledes alle omkostninger, herunder afskrivninger, nedskrivninger og hensatte forpligtelser samt tilbageførsler som følge af ændrede regnskabsmæssige skøn af beløb, der tidligere har været indregnet i resultatopgørelsen.

#### **Recognition and measurement in general**

Income is recognised in the income statement concurrently with its realisation, including the recognition of value adjustments of financial assets and liabilities. Likewise, all costs are recognised in the income statement, including depreciations amortisations, write-downs for impairment, provisions, and reversals due to changes in estimated amounts previously recognised in the income statement.

Aktiver indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde virksomheden, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Assets are recognised in the statement of financial position when it seems probable that future economic benefits will flow to the company and the value of the asset can be reliably measured.

Forpligtelser indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå virksomheden, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

Liabilities are recognised in the statement of financial position when it is seems probable that future economic benefits will flow out of the company and the value of the liability can be reliably measured.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser som beskrevet nedenfor for hver enkelt regnskabspost.

Assets and liabilities are measured at cost at the initial recognition. Hereafter, assets and liabilities are measured as described below for each individual accounting item.

Visse finansielle aktiver og forpligtelser måles til amortiseret kostpris, hvorved der indregnes en konstant effektiv rente over løbetiden. Amortiseret kostpris opgøres som oprindelig kostpris med fradrag af eventuelle afdrag samt tillæg/fradrag af den akkumulerede amortisering af forskellen mellem kostpris og nominelt beløb. Herved fordeles kurstab og kursgevinst over aktivets eller forpligtelsens løbetid.

Certain financial assets and liabilities are measured at amortised cost, allowing a constant effective interest rate to be recognised during the useful life of the asset or liability. Amortised cost is recognised as the original cost less any payments, plus/less accrued amortisations of the difference between cost and nominal amount. In this way, capital losses and gains are allocated over the useful life of the liability.

## Anvendt regnskabspraksis

### *Accounting policies*

---

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

Upon recognition and measurement, allowances are made for such predictable losses and risks which may arise prior to the presentation of the annual report and concern matters that exist on the reporting date.

#### **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 i endagsværdireserve.

#### **Foreign currency translation**

Transactions in foreign currency are translated by using the exchange rate prevailing at the date of the transaction. Differences in the rate of exchange arising between the rate at the date of transaction and the rate at the date of payment are recognised in the profit and loss account as an item under net financials. If currency positions are considered to hedge future cash flows, the value adjustments are recognised directly in equity in a fair value reserve.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, omregnes til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældsforpligtelsens opståen eller indregning i seneste årsregnskab indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

Receivables, payables, and other foreign currency monetary items are translated using the closing rate. The difference between the closing rate and the rate at the time of the occurrence or initial recognition in the latest financial statements of the receivable or payable is recognised in the income statement under financial income and expenses.

#### **Segmentoplysninger**

Der gives oplysninger på geografiske markeder. Segmentoplysningerne følger virksomhedens regnskabspraksis, risici og interne økonomistyring.

#### **Segmental statement**

Information on activity and geographical markets is provided. The segmental statement complies with the consolidated accounting policies, risks, and management control systems of the company.

Segmentforpligtelser omfatter forpligtelser, der er afledt af segmentets drift, herunder leverandører af varer og tjenesteydelser og anden gæld.

Segment liabilities comprise liabilities derived from the segment's operations, including accounts payable and other liabilities.



## Anvendt regnskabspraksis

### *Accounting policies*

---

#### Resultatopgørelsen

##### **Nettoomsætning**

Nettoomsætning fra salg af tjenesteydelser indregnes i resultatopgørelsen, i takt med at den aftalte tjenesteydelse leveres, hvorved nettoomsætningen svarer til salgsværdien af det i året udførte arbejde (produktionsmetoden). Indregning til salgsværdi forudsætter, at de samlede indtægter og omkostninger samt færdiggørelsesgraden på balancedagen kan opgøres pålideligt, og at det er sandsynligt, at betalingen vil blive modtaget.

##### **Andre eksterne omkostninger**

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger til konsulentleje, rejse- og hotelomkostninger, lokaler samt kontorhold mv.

##### **Personaleomkostninger**

Personaleomkostninger omfatter løn og gager, inklusive feriepenge og pensioner samt andre omkostninger til social sikring mv. til virksomhedens medarbejdere.

##### **Af- og nedskrivninger**

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

##### **Finansielle indtægter og omkostninger**

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

#### Income statement

##### **Revenue**

Revenue from the sale of services is recognized in the income statement as the agreed-upon service is delivered, whereby the revenue corresponds to the sales value of the work performed during the year (percentage-of-completion method). Recognition at sales value assumes that the total revenues and expenses, as well as the degree of completion on the balance sheet date, can be reliably determined and that it is probable that payment will be received.

##### **Other external expenses**

Other external expenses comprise expenses for cost of consultants, travel, hotel premises as well as office expenses, etc.

##### **Staff costs**

Staff costs include salaries and wages, including holiday allowances, pensions, and other social security costs for staff members.

##### **Depreciation, amortisation, and write-down for impairment**

Depreciation, amortisation, and write-down for impairment comprise depreciation on, amortisation of, and write-down for impairment of intangible and tangible assets, respectively.

##### **Financial income and expenses**

Financial income and expenses are recognised in the income statement with the amounts concerning the financial year.

## Anvendt regnskabspraksis

### *Accounting policies*

---

#### Balancen

##### **Materielle anlægsaktiver**

Materielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Der afskrives ikke på grunde.

Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af eventuel forventet restværdi efter afsluttet brugstid. Afskrivningsperioden og restværdien fastsættes på anskaffelsestidspunktet og revurderes årligt. Overstiger restværdien aktivets regnskabsmæssige værdi, ophører afskrivningen.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug.

Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i separate bestanddele, der afskrives hver for sig, hvor brugstiden på de enkelte bestanddele er forskellig, og den enkelte bestanddel udgør en væsentlig del af den samlede kostpris.

Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

Indretning af lejede lokaler

*Leasehold improvements*

Andre anlæg, driftsmateriel og inventar

*Other fixtures and fittings, tools and equipment*

Småaktiver med en forventet levetid under 1 år indregnes i anskaffelsesåret som omkostninger i resultatopgørelsen.

#### Statement of financial position

##### **Property, plant, and equipment**

Property, plant, and equipment are measured at cost less accumulated depreciation and write-down for impairment.

The depreciable amount is cost less any expected residual value after the end of the useful life of the asset. The amortisation period and the residual value are determined at the acquisition date and reassessed annually. If the residual value exceeds the carrying amount, the depreciation is discontinued.

The cost comprises acquisition cost and costs directly associated with the acquisition until the time when the asset is ready for use.

The cost of a total asset is divided into separate components. These components are depreciated separately, the useful lives of each individual components differing, and the individual component representing a material part of the total cost.

Depreciation is done on a straight-line basis according to an assessment of the expected useful life:

Brugstid  
*Useful life*

*10 år/years*

*2-10 år/years*

Minor assets with an expected useful life of less than 1 year are recognised as costs in the income statement in the year of acquisition.

## Anvendt regnskabspraksis

### *Accounting policies*

---

#### **Indretning af lejede lokaler**

Indretning af lejede lokaler måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Der foretages lineære afskrivninger baseret på vurdering af aktivets forventede brugstid, der er sat til 5 år.

#### **Finansielle anlægsaktiver**

##### **Deposita**

Deposita måles til amortiseret kostpris og udgøres af huslejedeposita mv.

##### **Tilgodehavender**

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til nominal værdi.

#### **Igangværende arbejder for fremmed regning**

Igangværende arbejder for fremmed regning måles til salgsværdien af det udførte arbejde. Salgsværdien måles på baggrund af færdiggørelsesgraden på balancedagen og de samlede forventede indtægter på det enkelte igangværende arbejde. Færdiggørelsesgraden opgøres som andelen af de afholdte omkostninger i forhold til forventede samlede omkostninger på det enkelte igangværende arbejde.

Når salgsværdien på et enkelt igangværende arbejde ikke kan opgøres pålideligt, måles salgsværdien til de medgåede omkostninger eller nettorealisationsværdien, hvis denne er lavere.

Det enkelte igangværende arbejde indregnes i balancen under tilgodehavender eller gældsforpligtelser. Nettoaktiver udgøres af summen af de igangværende arbejder, hvor salgsværdien af det udførte arbejde overstiger acountofaktureringer. Nettoforpligtelser udgøres af summen af de igangværende arbejder, hvor acountofaktureringer overstiger salgsværdien.

#### **Leasehold improvements**

Leasehold improvements are measured at cost less accumulated depreciations. Depreciation is done on a straightline basis over the estimated useful life of the asset, which is set at 5 years.

#### **Investments**

##### **Deposits**

Deposits are measured at amortised cost and represent lease deposits, etc.

##### **Receivables**

Receivables are measured at amortised cost, which usually corresponds to nominal value.

#### **Contract work in progress**

Contract work in progress is measured at the selling price of the work performed. The selling price is measured on the basis of the stage of completion on the reporting date and the total expected income from the individual work in progress. The stage of completion is calculated as the share of costs incurred in proportion to the estimated total costs of the individual work in progress.

When the selling price of the individual work in progress cannot be determined reliably, the selling price is measured at the costs incurred or at net realisable value, if this is lower.

The individual work in progress is recognised in the statement of financial position under accounts receivables or liabilities. Net assets consist of the sum of the work in progress, where the selling price of the work performed exceeds invoicing on account. Net liabilities consist of the sum of the work in progress, where invoicing on account exceeds the selling price of the work performed.

## **Anvendt regnskabspraksis**

### ***Accounting policies***

---

Omkostninger i forbindelse med salgsarbejde og opnåelse af kontrakter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at de afholdes.

#### **Periodeafgrænsningsposter**

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

#### **Likvide beholdninger**

Likvide beholdninger omfatter indeståender i pengeinstitutter og kontantbeholdninger.

#### **Egenkapital**

##### **Udbytte**

Udbytte, som forventes udbetalt for året, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

#### **Hensatte forpligtelser**

Hensatte forpligtelser omfatter forventede omkostninger til garantiforpligtelser, tab på igangværende arbejder, omstruktureringer med videre. Hensatte forpligtelser indregnes, når virksomheden som følge af en tidligere begivenhed har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at indfrielse af forpligtelsen vil medføre et forbrug af virksomhedens økonomiske ressourcer.

#### **Gældsforpligtelser**

Øvrige gældsforpligtelser, som omfatter gæld til leverandører, tilknyttede virksomheder samt anden gæld, måles til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til nominel værdi.

Costs in connection with sales work and the procurement of contracts are recognised in the income statement when incurred.

#### **Prepayments**

Prepayments recognised under assets comprise incurred costs concerning the following financial year.

#### **Cash and cash equivalents**

Cash and cash equivalents comprise cash at bank and on hand.

#### **Equity**

##### **Dividend**

Dividend expected to be distributed for the year is recognised as a separate item under equity.

#### **Provisions**

Provisions comprise expected costs of warranty commitments, loss on work in progress, restructuring, etc. Provisions are recognised when the company has a legal or actual commitment resulting from a previously occurred event and when it is probable that the settlement of the liability will result in consumption of the financial resources of the company.

#### **Liabilities other than provisions**

Other liabilities concerning payables to suppliers, group enterprises, and other payables are measured at amortised cost which usually corresponds to the nominal value.

## Anvendt regnskabspraksis

### *Accounting policies*

---

#### Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen viser selskabets pengestrømme fordelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet for året, årets forskydning i likvider og likvider ved årets begyndelse og afslutning.

Likviditetsvirkningen af køb og salg af virksomheder vises separat under pengestrømme fra investeringsaktivitet. I pengestrømsopgørelsen indregnes pengestrømme vedrørende købte virksomheder fra anskaffelsestidspunktet, og pengestrømme vedrørende solgte virksomheder indregnes frem til salgstidspunktet.

#### **Pengestrømme fra driftsaktivitet**

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres som selskabets andel af resultatet reguleret for ikke-konstante driftsposter, ændring i driftskapital og betalt selskabsskat. Udbytteindtægter fra kapitalandele indregnes under ”Renteindtægter og udbytter, modtaget”.

#### **Pengestrømme fra investeringsaktivitet**

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betaling i forbindelse med køb og salg af virksomheder og aktiviteter samt køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

#### **Pengestrømme fra finansieringsaktivitet**

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af selskabets selskabskapital og omkostninger forbundet hermed samt optagelse af lån, afdrag på rentebærende gæld og betaling af udbytte til selskabsdelagere.

#### Statement of cash flows

The cash flow statement shows the cash flows for the year, divided into cash flows deriving from operating activities, investment activities and financing activities, respectively, the changes in the liabilities, and cash and cash equivalents at the beginning and the end of the year, respectively.

The effect on cash flows derived from the acquisition and sale of enterprises appears separately under cash flows from investment activities. In the statement of cash flows, cash flows derived from acquirees are recognised as of the date of acquisition, and cash flows derived from sold enterprises are recognised until the date of sale.

#### **Cash flows from operating activities**

Cash flows from operating activities are calculated as the company's share of the profit adjusted for non-cash operating items, changes in the working capital, and corporate income tax paid. Dividend income from equity investments are recognised under “Interest income and dividend received”.

#### **Cash flows from investment activities**

Cash flows from investment activities comprise payments in connection with the acquisition and sale of enterprises and activities as well as the acquisition and sale of intangible assets, property, plant, and equipment, and investments, respectively.

#### **Cash flows from financing activities**

Cash flows from financing activities include changes in the size or the composition of the company's share capital and costs attached to it, as well as raising loans, repayments of interest-bearing payables and payment of dividend to shareholders.

## **Anvendt regnskabspraksis** *Accounting policies*

---

### **Likvider**

Likvide midler består af " likvide beholdninger".

Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af det offentliggjorte regnskabsmateriale.

### **Cash and cash equivalents**

Cash and cash equivalents comprise " Cash at bank and in hand".

The cash flow statement cannot be immediately derived from the published financial records.