

---

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

Ved Stranden 14, DK-1061 København K

## **Årsrapport for 1. januar - 31. december 2021**

*Annual Report for 1 January - 31 December 2021*

---

CVR-nr. 32 28 46 71

Årsrapporten er fremlagt og  
godkendt på selskabets ordi-  
nære generalforsamling  
den 13/4 2022

*The Annual Report was  
presented and adopted at  
the Annual General  
Meeting of the Company  
on 13/4 2022*

Klaus Lund Dallerup  
Dirigent  
*Chairman of the General  
Meeting*

# Indholdsfortegnelse

## Contents

|   | Side<br><u>Page</u> |
|---|---------------------|
| <b>Påtegninger</b><br><i>Management's Statement and Auditor's Report</i>                            |                     |
| Ledelsespåtegning<br><i>Management's Statement</i>  | 1                   |
| Den uafhængige revisors revisionspåtegning<br><i>Independent Auditor's Report</i>                   | 2                   |
| <b>Ledelsesberetning</b><br><i>Management's Review</i>  |                     |
| Selskabsoplysninger<br><i>Company Information</i>   | 7                   |
| Hoved- og nøgletal<br><i>Financial Highlights</i>   | 8                   |
| Ledelsesberetning<br><i>Management's Review</i>   | 10                  |
| <b>Årsregnskab</b><br><i>Financial Statements</i>   |                     |
| Resultatopgørelse 1. januar - 31. december<br><i>Income Statement 1 January - 31 December</i>       | 19                  |
| Balance 31. december<br><i>Balance Sheet 31 December</i>  | 20                  |
| Egenkapitalopgørelse<br><i>Statement of Changes in Equity</i>                                       | 23                  |
| Pengestrømsopgørelse 1. januar - 31. december<br><i>Cash Flow Statement 1 January - 31 December</i> | 24                  |
| Noter til årsregnskabet<br><i>Notes to the Financial Statements</i>                                 | 25                  |

# **Ledelsespåtegning**

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

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2021 for McKinsey & Company Denmark P/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 2021 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for 2021.

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 McKinsey & Company Denmark P/S for the financial year 1 January - 31 December 2021.

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 2021 of the Company and of the results of the Company operations and cash flows for 2021.

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 13. april 2022  
*Copenhagen, 13 April 2022*

### **Direktion** ***Executive Board***

Klaus Lund Dallerup

### **Bestyrelse** ***Board of Directors***

Kim Baroudy  
formand  
*Chairman*

Søren Fritzen

Sigtryggur Klemenz Hjartar

Klaus Lund Dallerup

Julia Bojko

# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

## *Independent Auditor's Report*

Til partnerne i McKinsey & Company P/S

To the partners of McKinsey & Company  
Denmark P/S

### **Konklusion**

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2021 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2021 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi har revideret årsregnskabet for McKinsey & Company Denmark P/S for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2021, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis ("regnskabet").

### **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 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.

### **Udtalelse om ledelsesberetningen**

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om regnskabet omfatter ikke ledel-

### **Opinion**

In our opinion, the Financial Statements give a true and fair view of the financial position of the Company at 31 December 2021 and of the results of the Company's operations and cash flows for the financial year 1 January - 31 December 2021 in accordance with the Danish Financial Statements Act.

We have audited the Financial Statements of McKinsey & Company Denmark P/S for the financial year 1 January - 31 December 2021, which comprise income statement, balance sheet, statement of changes in equity, cash flow statement and notes, including a summary of significant accounting policies ("the Financial Statements").

### **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' 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.

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

Management is responsible for Management's Review.

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 bevisgelser 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 to do so.

# 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.

### **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.

# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

## *Independent Auditor's Report*

- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af selskabets interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af 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 længe 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.
- 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.
- 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.

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

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.

Hellerup, den 13. april 2022

*Hellerup, 13 April 2022*

**PricewaterhouseCoopers**

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

*CVR-nr. 33 77 12 31*

Martin Lunden

statsautoriseret revisor

*State Authorised Public Accountant*

mne32209



# Selskabsoplysninger

## Company Information

**Selskabet**  
*The Company*

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

Telefon: + 45 3393 3030  
*Telephone:*  
Hjemmeside: [www.mckinsey.com/dk](http://www.mckinsey.com/dk)  
*Website:*

CVR-nr.: 32 28 46 71  
*CVR No:*  
Regnskabsperiode: 1. januar - 31. december  
*Financial period: 1 January - 31 December*  
Hjemstedskommune: København  
*Municipality of reg. office: Copenhagen*

**Bestyrelse**  
*Board of Directors*

Kim Baroudy, formand (*Chairman*)  
Søren Fritzen  
Sigtryggur Klemenz Hjartar  
Klaus Lund Dallerup  
Julia Bojko

**Direktion**  
*Executive Board*

Klaus Lund Dallerup

**Revision**  
*Auditors*

PricewaterhouseCoopers  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
Strandvejen 44  
DK-2900 Hellerup

## Hoved- og nøgletal

### Financial Highlights

Set over en 5-årig periode kan selskabets udvikling beskrives ved følgende hoved- og nøgletal:

Seen over a five-year period, the development of the Company is described by the following financial highlights:

|  | 2021      | 2020    | 2019      | 2018     | 2017     |
|--|-----------|---------|-----------|----------|----------|
|  | TDKK      | TDKK    | TDKK      | TDKK     | TDKK     |
| <b>Hovedtal</b>  |           |         |           |          |          |
| <b>Key figures</b>   |           |         |           |          |          |
| <br>   |           |         |           |          |          |
| <b>Resultat</b>  |           |         |           |          |          |
| <b>Profit/loss</b>   |           |         |           |          |          |
| Nettoomsætning   | 1.137.412 | 929.366 | 1.014.234 | 865.208  | 760.806  |
| <i>Revenue</i>   |           |         |           |          |          |
| Bruttofortjeneste  | 440.702   | 345.977 | 348.732   | 344.866  | 205.739  |
| <i>Gross profit/loss</i>                                     |           |         |           |          |          |
| Resultat af ordinær primær drift                             | 59.770    | -18.743 | -31.001   | -76.036  | -172.816 |
| <i>Operating profit/loss</i>                                 |           |         |           |          |          |
| Resultat før finansielle poster                              | 59.770    | -18.743 | -31.001   | -76.036  | -172.816 |
| <i>Profit/loss before financial income and expenses</i>      |           |         |           |          |          |
| Resultat af finansielle poster                               | -2.255    | -2.872  | -834      | -1.126   | -1.940   |
| <i>Net financials</i>  |           |         |           |          |          |
| Årets resultat   | 57.515    | -21.615 | -31.835   | -77.162  | -174.756 |
| <i>Net profit/loss for the year</i>                          |           |         |           |          |          |
| <br>   |           |         |           |          |          |
| <b>Balance</b>   |           |         |           |          |          |
| <b>Balance sheet</b>   |           |         |           |          |          |
| Balancesum   | 474.263   | 662.821 | 427.953   | 358.033  | 400.130  |
| <i>Balance sheet total</i>                                   |           |         |           |          |          |
| Egenkapital  | 138.891   | 81.376  | 32.991    | 39.826   | 36.988   |
| <i>Equity</i>  |           |         |           |          |          |
| <br>   |           |         |           |          |          |
| <b>Pengestrømme</b>  |           |         |           |          |          |
| <b>Cash flows</b>  |           |         |           |          |          |
| <br>   |           |         |           |          |          |
| Pengestrømme fra:  |           |         |           |          |          |
| <i>Cash flows from:</i>                                      |           |         |           |          |          |
| - driftsaktivitet  | -217.199  | 112.117 | -58.658   | -179.809 | 52.924   |
| <i>- operating activities</i>                                |           |         |           |          |          |
| - investeringsaktivitet                                      | -221      | -104    | -624      | -398     | -247     |
| <i>- investing activities</i>                                |           |         |           |          |          |
| heraf investering i materielle anlægsaktiver                 | -166      | -238    | -585      | -351     | -209     |
| <i>including investment in property, plant and equipment</i> |           |         |           |          |          |
| - finansieringsaktivitet                                     | 70.000    | 25.000  | 80.000    | 170.000  | 0        |
| <i>- financing activities</i>                                |           |         |           |          |          |
| Årets forskydning i likvider                                 | -147.420  | 137.013 | 20.718    | -10.207  | 52.677   |
| <i>Change in cash and cash equivalents for the year</i>      |           |         |           |          |          |
| <br>   |           |         |           |          |          |
| Antal medarbejdere   | 162       | 154     | 156       | 146      | 143      |
| <i>Number of employees</i>                                   |           |         |           |          |          |

## Hoved- og nøgletal

### Financial Highlights

|   | 2021  | 2020   | 2019   | 2018    | 2017    |
|---|-------|--------|--------|---------|---------|
|   | TDKK  | TDKK   | TDKK   | TDKK    | TDKK    |
| <b>Nøgletal i %</b>                                   |       |        |        |         |         |
| <b>Ratios</b>   |       |        |        |         |         |
| Bruttomargin<br><i>Gross margin</i>                   | 38,7% | 37,2%  | 34,4%  | 39,9%   | 27,0%   |
| Overskudsgrad<br><i>Profit margin</i>                 | 5,3%  | -2,0%  | -3,1%  | -8,8%   | -22,7%  |
| Afkastningsgrad<br><i>Return on assets</i>            | 12,6% | -2,8%  | -7,2%  | -21,2%  | -43,2%  |
| Soliditetsgrad<br><i>Solvency ratio</i>               | 29,3% | 12,3%  | 7,7%   | 11,1%   | 9,2%    |
| Forrentning af egenkapital<br><i>Return on equity</i> | 52,2% | -37,8% | -87,4% | -200,9% | -443,9% |

# Ledelsesberetning

## *Management's Review*

### **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.

### **Udvikling i året**

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 2021 viser et overskud på TDKK 57.515 og en egenkapital på TDKK 138.891.

Årets realiserede resultat anses for tilfredsstillende.

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

I 2022 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 2022 forventes et resultat på niveau med 2021.

### **Key activities**

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.

### **Development in the year**

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 2021 of DKK 57,515k and an equity of DKK 138,891k.

In sum, the realized result for the fiscal year of 2021 ended acceptable.

### **Targets and expectations for the year ahead**

In 2022, 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 2022 are expected to be in line with the results for 2021.

# **Ledelsesberetning**

## ***Management's Review***

### **Grundlaget for indtjeningen**

#### **Forskning og udvikling**

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.

#### **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)

### **Basis of earnings**

#### **Research and development**

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.

#### **Intellectual capital 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

### Redegørelse for samfundsansvar

#### *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.

#### *Miljø*

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 deltager i FN's Global Compact.

### Statement of corporate social responsibility

#### *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.

#### *Environment*

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.

## **Ledelsesberetning** *Management's Review*

Herudover har McKinsey København i 2021 udelukkende købt grøn strøm fra Danske havvindmøller.

Alle hidtidige initiativer fortsættes i 2022.

### ***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's kontor i København har fået den grønne smiley for et godt arbejdsmiljø fra Arbejdstilsynet. Prisen blev givet i 2016 og gælder i fem år. Medarbejderforholdene omfatter også, men er ikke begrænset til, en gunstig barselsorlov og diversitetsprogrammer.

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 2021-resultat for medarbejdertilfredshed var igen et positivt resultat i top-decilen.

Furthermore, in 2021, McKinsey Copenhagen has only purchased green electricity from Danish offshore wind turbines.

All initiatives will be continued in 2022.

### ***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:

In 2016, McKinsey's Copenhagen office obtained 'the green smiley', given to companies with excellent working environment by the Danish Working Environment Authority. The award is valid for five years. The social conditions include, but are not limited to, favorable parental leave and strong diversity programs.

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 2021 result for member satisfaction in Copenhagen was again a positive result in the top decile.

# Ledelsesberetning

## *Management's Review*

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.

Alle hidtidige initiativer fortsættes i 2022.

I 2021 blev vi af Vault rangeret blandt top 3 over konsulentfirmaer i kategorien diversitet; en score på 100 i Corporate Equality Index for LGBTQ-ligestilling af Human Rights Campaign Foundation.

### ***Menneskerettigheder, bestikkelse og antikorrupktion***

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.

Politikker:

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

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.

All initiatives will be continued in 2022.

In 2021, we were ranked among top 3 in consulting firms in Diversity by Vault; Best Places to Work, score of 100 for LGBTQ equality by Human Rights Campaign Foundation.

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

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.

Policies:

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



## Ledelsesberetning *Management's Review*

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.

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.

Blandt de mere end 600 nonprofitorganisationer vi har støttet globalt i 2021, er organisationerne Human Rights Watch og Peace One Day, der kæmper for udbredelsen af menneskerettigheder. I 2022 vil vi fortsat støtte organisationer, der kæmper for menneskerettigheder.

McKinsey har klare politikker mod og tager afstand fra bestikkelse og korrupsion i alle former. Vi forbyder udtrykkeligt enhver form for bestikkelse eller returkommission, og vi er forpligtet til fuldt ud at overholde lovene omhandlende korrupsion 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 2021.

Alle hidtidige initiativer fortsættes i 2022.

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.

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.

Among the over 600 non-for-profits we have supported in 2021 are the NGOs Human Rights Watch and Peace One Day, both fighting to spread and enforce human rights. We will in 2022 continue our support for organizations that support human rights.

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 2021.

All initiatives will be continued in 2022.

## **Ledelsesberetning** *Management's Review*

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.

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 styrkt 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 2021. Bestyrelsen har fortsat et mål om en mere ligelig fordeling, dvs. mindst to kvindelige bestyrelsesmedlemmer i løbet af et til to år.

På de øvrige ledelseslag er fordelingen i 2021 57% mænd og 43% kvinder. Virksomheden har i 2021 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 samt fokus på og finansiering af såvel mandlige som kvindelige medarbejderes videreuddannelse og udvikling.

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 rollemodelskampagne, Womenomics-konference, leadership development program m.m.

### 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 2021. We are continuously working toward more diversity and it is our goal to have at least two female members within the next one-two years.

At other management levels, the representation in 2021 is 57% men and 43% women. In 2021, 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 and focusing on and financing further training and development of both male and female employees.

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.

# Ledelsesberetning

## *Management's Review*

### **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.

### **Usikkerhed ved indregning og måling**

Selskabets måling af igangværende arbejder indeholder væsentlig regnskabsmæssig skøn over færdiggørelsesgraden pr. 31. december 2021. Den faktiske realisering af igangværende arbejder kan føre til væsentlige positive eller negative afvigelser i forhold til de indregnede skøn. Det er ledelsens opfattelse, at indregningen af igangværende arbejder i resultatet for 2021 tager højde for potentielle og fremtidige udfordringer på de igangværende sager.

### **Usædvanlige forhold**

Selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2021 samt resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for 2021 er ikke påvirket af usædvanlige forhold.

### **Begivenheder efter balancedagen**

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

### **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.

### **Uncertainty relating to recognition and measurement**

The Company's measurement of work in progress contains significant accounting estimates relating to the completion rate as per 31 December 2021. The actual realization of work in progress can lead to material positive or negative deviations in regards to the recognized estimates. It is management's view that the recognition of work in progress for the year 2021 accounts for potential and future challenges relating to work in progress.

### **Unusual events**

The financial position at 31 December 2021 of the Company and the results of the activities and cash flows of the Company for the financial year for 2021 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 | 2021<br>TDKK     | 2020<br>TDKK   |
|--|------|------------------|----------------|
| <b>Nettoomsætning</b><br><i>Revenue</i>  | 1    | <b>1.137.412</b> | <b>929.366</b> |
| Andre eksterne omkostninger<br><i>Other external expenses</i>  |      | -696.710         | -583.389       |
| <b>Bruttoresultat</b><br><i>Gross profit</i>   |      | <b>440.702</b>   | <b>345.977</b> |
| Personaleomkostninger<br><i>Staff expenses</i>   | 2    | -379.039         | -362.758       |
| Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver<br><i>Depreciation, amortisation and impairment of intangible assets and property, plant and equipment</i> | 3    | -1.893           | -1.962         |
| <b>Resultat før finansielle poster</b><br><i>Profit/loss before financial income and expenses</i>  |      | <b>59.770</b>    | <b>-18.743</b> |
| Finansielle omkostninger<br><i>Financial expenses</i>  | 4    | -2.255           | -2.872         |
| <b>Resultat før skat</b><br><i>Profit/loss before tax</i>  |      | <b>57.515</b>    | <b>-21.615</b> |
| Skat af årets resultat<br><i>Tax on profit/loss for the year</i>   |      | 0                | 0              |
| <b>Årets resultat</b><br><i>Net profit/loss for the year</i>   |      | <b>57.515</b>    | <b>-21.615</b> |

## Balance 31. december

### Balance Sheet 31 December

#### Aktiver

#### Assets

|  | Note | 2021<br>TDKK   | 2020<br>TDKK   |
|--|------|----------------|----------------|
| Andre anlæg, driftsmateriel og inventar<br><i>Other fixtures and fittings, tools and equipment</i> |      | 2.018          | 2.821          |
| Indretning af lejede lokaler<br><i>Leasehold improvements</i>                                      |      | 1.461          | 2.385          |
| <b>Materielle anlægsaktiver</b><br><i>Property, plant and equipment</i>                            | 5    | <b>3.479</b>   | <b>5.206</b>   |
| Deposita<br><i>Deposits</i>  |      | 2.660          | 2.605          |
| <b>Finansielle anlægsaktiver</b><br><i>Other receivables</i>                                       | 6    | <b>2.660</b>   | <b>2.605</b>   |
| <b>Anlægsaktiver</b><br><i>Fixed assets</i>  |      | <b>6.139</b>   | <b>7.811</b>   |
| Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser<br><i>Trade receivables</i>                            |      | 302.015        | 308.021        |
| Igangværende arbejder for fremmed regning<br><i>Contract work in progress</i>                      | 7    | 75.835         | 39.244         |
| Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder<br><i>Receivables from group enterprises</i>          |      | 0              | 70.000         |
| Andre tilgodehavender<br><i>Other receivables</i>  |      | 481            | 278            |
| Periodeafgrænsningsposter<br><i>Prepayments</i>  | 8    | 0              | 254            |
| <b>Tilgodehavender</b><br><i>Receivables</i>   |      | <b>378.331</b> | <b>417.797</b> |
| <b>Likvide beholdninger</b><br><i>Cash at bank and in hand</i>                                     |      | <b>89.793</b>  | <b>237.213</b> |
| <b>Omsætningsaktiver</b><br><i>Current assets</i>  |      | <b>468.124</b> | <b>655.010</b> |
| <b>Aktiver</b><br><i>Assets</i>  |      | <b>474.263</b> | <b>662.821</b> |

## Balance 31. december

### Balance Sheet 31 December

#### Passiver

##### Liabilities and equity

|  | Note | 2021<br>TDKK   | 2020<br>TDKK  |
|--|------|----------------|---------------|
| Selskabskapital<br><i>Share capital</i>                                      | 9    | 15.000         | 15.000        |
| Overkurs ved emission<br><i>Share premium account</i>                        |      | 15.000         | 15.000        |
| Overført resultat<br><i>Retained earnings</i>                                |      | 51.376         | 51.376        |
| Foreslået udbytte for regnskabsåret<br><i>Proposed dividend for the year</i> |      | 57.515         | 0             |
| <b>Egenkapital</b><br><b><i>Equity</i></b>                                   |      | <b>138.891</b> | <b>81.376</b> |
| Andre hensættelser<br><i>Other provisions</i>                                | 10   | 4.790          | 4.790         |
| <b>Hensatte forpligtelser</b><br><b><i>Provisions</i></b>                    |      | <b>4.790</b>   | <b>4.790</b>  |

## Balance 31. december

### Balance Sheet 31 December

#### Passiver

##### Liabilities and equity

|  | Note | 2021<br>TDKK   | 2020<br>TDKK   |
|--|------|----------------|----------------|
| Leverandører af varer og tjenesteydelser<br><i>Trade payables</i>  |      | 2.400          | 950            |
| Igangværende arbejder for fremmed regning, forpligtelser<br><i>Contract work in progress, liabilities</i>                  | 7    | 26.461         | 116.360        |
| Gæld til tilknyttede virksomheder<br><i>Payables to group enterprises</i>  |      | 194.877        | 378.456        |
| Anden gæld<br><i>Other payables</i>  |      | 106.844        | 80.889         |
| <b>Kortfristede gældsforpligtelser</b><br><i>Short-term debt</i>   |      | <b>330.582</b> | <b>576.655</b> |
| <b>Gældsforpligtelser</b><br><i>Debt</i>   |      | <b>330.582</b> | <b>576.655</b> |
| <b>Passiver</b><br><i>Liabilities and equity</i>   |      | <b>474.263</b> | <b>662.821</b> |
| Resultatdisponering<br><i>Proposed distribution of profit</i>  | 11   |                |                |
| Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser<br><i>Contingent assets, liabilities and other financial obligations</i> | 12   |                |                |
| Nærtstående parter<br><i>Related parties</i>   | 13   |                |                |
| Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor<br><i>Fee to auditors appointed at the general meeting</i>                     | 14   |                |                |
| Begivenheder efter balancedagen<br><i>Subsequent events</i>  | 15   |                |                |
| Anvendt regnskabspraksis<br><i>Accounting Policies</i>   | 18   |                |                |



## Egenkapitalopgørelse

### Statement of Changes in Equity

|   | Selskabs-<br>kapital<br><i>Share capital</i> | Overkurs ved<br>emission<br><i>Share premium<br/>account</i> | Overført<br>resultat<br><i>Retained<br/>earnings</i> | Foreslået ud-<br>bytte for regn-<br>skabsåret<br><i>Proposed<br/>dividend for the<br/>year</i> | I alt<br><i>Total</i> |
|---|--|--|--|--|-----------------------|
|   | TDKK   | TDKK   | TDKK   | TDKK   | TDKK                  |
| <b>2021</b>   |  |  |  |  |                       |
| Egenkapital 1. januar<br><i>Equity at 1 January</i>             | 15.000                                       | 15.000   | 51.376   | 0  | 81.376                |
| Årets resultat<br><i>Net profit/loss for the year</i>           | 0  | 0  | 0  | 57.515   | 57.515                |
| <b>Egenkapital 31. december</b><br><i>Equity at 31 December</i> | <b>15.000</b>                                | <b>15.000</b>  | <b>51.376</b>  | <b>57.515</b>  | <b>138.891</b>        |
| <b>2020</b>   |  |  |  |  |                       |
| Egenkapital 1. januar<br><i>Equity at 1 January</i>             | 15.000                                       | 15.000   | 2.991  | 0  | 32.991                |
| Koncerntilskud<br><i>Shareholder's contribution</i>             | 0  | 0  | 70.000   | 0  | 70.000                |
| Årets resultat<br><i>Net profit/loss for the year</i>           | 0  | 0  | -21.615  | 0  | -21.615               |
| <b>Egenkapital 31. december</b><br><i>Equity at 31 December</i> | <b>15.000</b>                                | <b>15.000</b>  | <b>51.376</b>  | <b>0</b>   | <b>81.376</b>         |

## Pengestrømsopgørelse 1. januar - 31. december

### Cash Flow Statement 1 January - 31 December

|   | Note | 2021<br>TDKK    | 2020<br>TDKK   |
|---|------|-----------------|----------------|
| Årets resultat<br><i>Net profit/loss for the year</i>   |      | 57.515          | -21.615        |
| Reguleringer<br><i>Adjustments</i>  | 16   | 4.148           | 4.834          |
| Ændring i driftskapital<br><i>Change in working capital</i>   | 17   | -276.607        | 131.771        |
| <b>Pengestrømme fra drift før finansielle poster</b><br><b><i>Cash flows from operating activities before financial income and expenses</i></b> |      | <b>-214.944</b> | <b>114.990</b> |
| Renteudbetalinger og lignende<br><i>Financial expenses</i>  |      | -2.255          | -2.873         |
| <b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b><br><b><i>Cash flows from operating activities</i></b>   |      | <b>-217.199</b> | <b>112.117</b> |
| Køb af materielle anlægsaktiver<br><i>Purchase of property, plant and equipment</i>   |      | -166            | -238           |
| Køb af finansielle anlægsaktiver m.v.<br><i>Fixed asset investments made etc</i>  |      | -55             | 134            |
| <b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b><br><b><i>Cash flows from investing activities</i></b>   |      | <b>-221</b>     | <b>-104</b>    |
| Koncerntilskud<br><i>Other adjustments</i>  |      | 70.000          | 25.000         |
| <b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b><br><b><i>Cash flows from financing activities</i></b>  |      | <b>70.000</b>   | <b>25.000</b>  |
| <b>Ændring i likvider</b><br><b><i>Change in cash and cash equivalents</i></b>  |      | <b>-147.420</b> | <b>137.013</b> |
| Likvider 1. januar<br><i>Cash and cash equivalents at 1 January</i>   |      | 237.213         | 100.200        |
| <b>Likvider 31. december</b><br><b><i>Cash and cash equivalents at 31 December</i></b>  |      | <b>89.793</b>   | <b>237.213</b> |
| Likvider specificeres således:<br><i>Cash and cash equivalents are specified as follows:</i>  |      |                 |                |
| Likvide beholdninger<br><i>Cash at bank and in hand</i>   |      | 89.793          | 237.213        |
| <b>Likvider 31. december</b><br><b><i>Cash and cash equivalents at 31 December</i></b>  |      | <b>89.793</b>   | <b>237.213</b> |

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

|  | 2021<br>TDKK     | 2020<br>TDKK   |
|--|------------------|----------------|
| <b>1 Nettoomsætning</b><br><i>Revenue</i>  |                  |                |
| <b>Geografiske markeder</b><br><i>Geographical segments</i>  |                  |                |
| Omsætning, Nordiske lande<br><i>Sales, Nordic countries</i>  | 1.010.297        | 822.830        |
| Omsætning, ikke-nordiske lande<br><i>Sales, other than Nordic countries</i>  | 127.115          | 106.536        |
|  | <b>1.137.412</b> | <b>929.366</b> |
| Selskabets omsætning består af salg af rådgivnings- og konsulentytelser.<br><i>The Company's sales comprise advisory and consultancy services.</i> |                  |                |
| <b>2 Personaleomkostninger</b><br><i>Staff expenses</i>  |                  |                |
| Lønninger<br><i>Salaries</i>   | 368.123          | 352.500        |
| Pensioner<br><i>Pensions</i>   | 8.726            | 8.076          |
| Andre omkostninger til social sikring<br><i>Other social security expenses</i>   | 2.190            | 2.182          |
|  | <b>379.039</b>   | <b>362.758</b> |
| <b>Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere</b><br><i>Average number of employees</i>  | <b>162</b>       | <b>154</b>     |

Med henvisning til årsregnskabslovens § 98 B stk. 3 er vederlaget til direktionen ikke oplyst.

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

## Noter til årsregnskabet

### Notes to the Financial Statements

|   | 2021<br>TDKK | 2020<br>TDKK |
|---|--------------|--------------|
| <b>3 Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver</b>                              |              |              |
| <i>Depreciation, amortisation and impairment of intangible assets and property, plant and equipment</i> |              |              |
| Afskrivninger af materielle anlægsaktiver   | 1.893        | 1.962        |
| <i>Depreciation of property, plant and equipment</i>  |              |              |
|   | <b>1.893</b> | <b>1.962</b> |
| Der specificeres således:   |              |              |
| <i>Which is specified as follows:</i>   |              |              |
| Andre anlæg, driftsmateriel og inventar   | 969          | 1.038        |
| <i>Other fixtures and fittings, tools and equipment</i>   |              |              |
| Indretning af lejede lokaler  | 924          | 924          |
| <i>Leasehold improvements</i>   |              |              |
|   | <b>1.893</b> | <b>1.962</b> |
| <b>4 Finansielle omkostninger</b>   |              |              |
| <i>Financial expenses</i>   |              |              |
| Andre finansielle omkostninger  | 528          | 539          |
| <i>Other financial expenses</i>   |              |              |
| Kursreguleringer  | 1.727        | 2.333        |
| <i>Exchange adjustments, expenses</i>   |              |              |
|   | <b>2.255</b> | <b>2.872</b> |

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 5 Materielle anlægsaktiver

#### Property, plant and equipment

|  | Andre anlæg,<br>driftsmateriel og<br>inventar<br><i>Other fixtures and<br/>fittings, tools and<br/>equipment</i> | Indretning af le-<br>jede lokaler<br><i>Leasehold<br/>improvements</i> | I alt<br><i>Total</i> |
|--|--|--|-----------------------|
|  | TDKK   | TDKK   | TDKK                  |
| Kostpris 1. januar<br><i>Cost at 1 January</i>   | 10.775   | 9.787  | 20.562                |
| Tilgang i årets løb<br><i>Additions for the year</i>   | 166  | 0  | 166                   |
| Afgang i årets løb<br><i>Disposals for the year</i>  | -1.062   | 0  | -1.062                |
| Kostpris 31. december<br><i>Cost at 31 December</i>  | <u>9.879</u>   | <u>9.787</u>   | <u>19.666</u>         |
| Ned- og afskrivninger 1. januar<br><i>Impairment losses and depreciation at 1 January</i>                                | 7.954  | 7.402  | 15.356                |
| Årets afskrivninger<br><i>Depreciation for the year</i>  | 969  | 924  | 1.893                 |
| Tilbageførte ned- og afskrivninger på afhændede aktiver<br><i>Reversal of impairment and depreciation of sold assets</i> | -1.062   | 0  | -1.062                |
| Ned- og afskrivninger 31. december<br><i>Impairment losses and depreciation at 31 December</i>                           | <u>7.861</u>   | <u>8.326</u>   | <u>16.187</u>         |
| <b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b><br><b><i>Carrying amount at 31 December</i></b>                                | <b><u>2.018</u></b>  | <b><u>1.461</u></b>  | <b><u>3.479</u></b>   |
| Afskrives over<br><i>Depreciated over</i>  | <u>3-10 år</u><br>3-10 years   | <u>10 år</u><br>10 years   |                       |

## Noter til årsregnskabet

### Notes to the Financial Statements

#### 6 Finansielle anlægsaktiver

##### Other receivables

|   | Deposita        |
|---|-----------------|
|   | <u>Deposits</u> |
|   | TDKK            |
| Kostpris 1. januar                        | 2.605           |
| <i>Cost at 1 January</i>                  |                 |
| Tilgang i årets løb                       | 55              |
| <i>Additions for the year</i>             |                 |
|   | <hr/>           |
| Kostpris 31. december                     | 2.660           |
| <i>Cost at 31 December</i>                |                 |
|   | <hr/>           |
| <b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b> | <b>2.660</b>    |
| <i>Carrying amount at 31 December</i>     |                 |

|  | 2021          | 2020           |
|--|---------------|----------------|
|  | <u>TDKK</u>   | <u>TDKK</u>    |
| <b>7 Igangværende arbejder for fremmed regning</b>       |               |                |
| <i>Contract work in progress</i>                         |               |                |
| Salgsværdi af igangværende arbejder                      | 208.061       | 291.626        |
| <i>Selling price of work in progress</i>                 |               |                |
| Modtagne forudbetalinger                                 | -158.687      | -368.742       |
| <i>Prepayments received</i>                              |               |                |
|  | <hr/>         | <hr/>          |
|  | <b>49.374</b> | <b>-77.116</b> |
|  | <hr/>         | <hr/>          |
| Indregnet således i balancen:                            |               |                |
| <i>Recognised in the balance sheet as follows:</i>       |               |                |
| Igangværende arbejder for fremmed regning                | 75.835        | 39.244         |
| <i>Contract work in progress</i>                         |               |                |
| Igangværende arbejder for fremmed regning, forpligtelser | -26.461       | -116.360       |
| <i>Contract work in progress, liabilities</i>            |               |                |
|  | <hr/>         | <hr/>          |
|  | <b>49.374</b> | <b>-77.116</b> |
|  | <hr/>         | <hr/>          |

#### 8 Periodeafgrænsningsposter

##### Prepayments

Periodeafgrænsningsposter udgøres af forudbetalte omkostninger vedrørende husleje, forsikringspræmier og varme- og vandforbrug.

*Prepayments consist of prepaid expenses concerning rent, insurance premiums, and utilities.*

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 9 Egenkapital

#### Equity

Selskabskapitalen består af 15.000 aktier à nominelt TDKK 1.  
*The share capital consists of 15,000 shares of a nominal value of TDKK 1.*

Selskabskapitalen er fordelt således:  
The share capital are specified as follows:

|                             | Antal<br><i>Number</i> | Nominel værdi<br><i>Nominal value</i><br>TDKK |
|-----------------------------|------------------------|---|
| A-aktier<br><i>A-shares</i> | 2.500                  | 2.500.000                                     |
| B-aktier<br><i>B-shares</i> | 12.500                 | 12.500.000                                    |
|                             |                        | <b>15.000.000</b>                             |

Der har ikke været ændringer i selskabskapitalen i de seneste 5 år.  
*There have been no changes in the share capital during the last 5 years.*

### 10 Andre hensættelser

#### Other provisions

|   | 2021<br>TDKK | 2020<br>TDKK |
|---|--------------|--------------|
| Andre hensættelser<br><i>Other provisions</i> | 4.790        | 4.790        |
|   | <b>4.790</b> | <b>4.790</b> |

Virksomheden har en fraflytningsforpligtelse vedrørende lejede lokaler. Der er indregnet andre hensatte forpligtelser på TDKK 4.790 (2020: 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 kDKK 4,790 (2020: kDKK 4,790) have been recognised for expected restoration expenses at the end of the rent contract.*

## Noter til årsregnskabet

### Notes to the Financial Statements

|   | 2021          | 2020           |
|---|---------------|----------------|
|   | TDKK          | TDKK           |
| <b>11 Resultatdisponering</b>   |               |                |
| <i>Proposed distribution of profit</i>  |               |                |
| Foreslået udbytte for regnskabsåret   | 57.515        | 0              |
| <i>Proposed dividend for the year</i>   |               |                |
| Overført resultat   | 0             | -21.615        |
| <i>Retained earnings</i>  |               |                |
|   | <b>57.515</b> | <b>-21.615</b> |
|   | <hr/>         | <hr/>          |
| <b>12 Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser</b>                     |               |                |
| <i>Contingent assets, liabilities and other financial obligations</i>           |               |                |
| <b>Leje- og leasingforpligtelser</b>  |               |                |
| <i>Rental and lease obligations</i>   |               |                |
| Leasingforpligtelser fra operationel leasing. Samlede fremtidige leasingydelse: |               |                |
| <i>Lease obligations under operating leases. Total future lease payments:</i>   |               |                |
| Inden for 1 år  | 7.611         | 7.723          |
| <i>Within 1 year</i>  |               |                |
| Mellem 1 og 5 år  | 5.419         | 11.289         |
| <i>Between 1 and 5 years</i>  |               |                |
|   | <b>13.030</b> | <b>19.012</b>  |
|   | <hr/>         | <hr/>          |



# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 13 Nærtstående parter

*Related parties*

#### Grundlag

#### *Basis*

---

#### Bestemmende indflydelse

*Controlling interest*

McKinsey & Company Inc., Denmark,  
251 Little Falls Drive, Wilmington, DE 19808, New Castle  
County, USA

61 %

#### 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 til årsregnskabet

### Notes to the Financial Statements

|   | 2021<br>TDKK    | 2020<br>TDKK   |
|---|-----------------|----------------|
| <b>14 Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b><br><i>Fee to auditors appointed at the general meeting</i>  |                 |                |
| <b>PricewaterhouseCoopers</b>   |                 |                |
| Revisionshonorar<br><i>Audit fee</i>  | 250             | 245            |
| Skatterådgivning<br><i>Tax advisory services</i>  | 564             | 475            |
| Andre ydelser<br><i>Non-audit services</i>  | 234             | 235            |
|   | <b>1.048</b>    | <b>955</b>     |
| <br>  |                 |                |
| <b>15 Begivenheder efter balancedagen</b><br><i>Subsequent events</i>   |                 |                |
| Der er ikke efter balancedagen indtruffet forhold, som har væsentlig indflydelse på bedømmelsen af årsrapporten.<br><i>No events materially affecting the assessment of the Annual Report have occurred after the balance sheet date.</i> |                 |                |
| <br>  |                 |                |
| <b>16 Pengestrømsopgørelse - reguleringer</b><br><i>Cash flow statement - adjustments</i>   |                 |                |
| Finansielle omkostninger<br><i>Financial expenses</i>   | 2.255           | 2.872          |
| Af- og nedskrivninger<br><i>Depreciation, amortisation and impairment losses</i>  | 1.893           | 1.962          |
|   | <b>4.148</b>    | <b>4.834</b>   |
| <br>  |                 |                |
| <b>17 Pengestrømsopgørelse - ændring i driftskapital</b><br><i>Cash flow statement - change in working capital</i>  |                 |                |
| Ændring i tilgodehavender<br><i>Change in receivables</i>   | -30.534         | -135.686       |
| Ændring i leverandører m.v.<br><i>Change in trade payables, etc</i>   | -246.073        | 267.457        |
|   | <b>-276.607</b> | <b>131.771</b> |

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 18 Anvendt regnskabspraksis

#### Accounting Policies

Årsrapporten for McKinsey & Company Denmark P/S for 2021 er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store virksomheder i regnskabsklasse C.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år.

Årsregnskab for 2021 er aflagt i TDKK.

#### 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.

The Annual Report of McKinsey & Company Denmark P/S for 2021 has been prepared in accordance with the provisions of the Danish Financial Statements Act applying to large enterprises of reporting class C .

The accounting policies applied remain unchanged from last year.

The Financial Statements for 2021 are presented in TDKK.

#### 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.

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 18 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

*Accounting Policies (continued)*

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

#### 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.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, måles til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældens opståen indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

#### Segmentoplysning om nettoomsætning

Oplysninger om geografiske markeder er baseret på selskabets afkast og risici samt ud fra den interne økonomistyring. Virksomhedens aktiviteter anses som det primære segmentområde.

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

#### 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.

Receivables, payables and other monetary items in foreign currencies that have not been settled at the balance sheet date are translated at the exchange rates at the balance sheet date. Any differences between the exchange rates at the balance sheet date and the rates at the time when the receivable or the debt arose are recognised in financial income and expenses in the income statement.

#### Revenue

Information on geographical segments based on the Company's risks and returns and its internal financial reporting system. Business segments are regarded as the primary segments.

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 18 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

*Accounting Policies (continued)*

## Resultatopgørelsen

### Nettoomsætning

Nettoomsætningen indregnes i resultatopgørelsen, såfremt levering af services til køber har fundet sted inden årets udgang.

Nettoomsætningen indregnes eksklusiv moms og med fradrag af rabatter i forbindelse med salget.

Honorarer for de leverede serviceydelser fastsættes enten som fastpriskontrakter der indregnes i takt med at produktionen udføres, hvorved omsætningen svarer til salgsværdien af årets udførte arbejde (produktionsmetoden) eller ved aftaler baseret på opnåelse af aftale mål, der indregnes når retten til omsætningen er opnået.

Således sikres, at indregningen sker når de samlede indtægter og omkostninger samt realiseringsprocenten på balancedagen kan opgøres pålideligt og det er sandsynligt at økonomiske fordele vil tilgå partnerselskabet.

### Andre eksterne omkostninger

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

### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger indeholder gager og lønninger samt lønafhængige omkostninger.

## Income Statement

### Revenue

Revenue is recognised in the income statement if delivery of services to the buyer including outlay has been made before year end.

Revenue is recognised exclusive of VAT and net of discounts relating to sales.

Fees for services provided are determined either as fixed price contracts which are recognised at the rate of completion, which means that revenue equals the selling price of the work completed for the year (percentage-of-completion method) or according to target agreements which are recognised when the right to revenue has been achieved.

In this manner, it is ensured that recognition of all income and expenses as well as the realisation percentage may be reliably stated at the balance sheet date and it is probable that economic benefits will flow to the Partnership.

### Other external expenses

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

### Staff expenses

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

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 18 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

*Accounting Policies (continued)*

#### Af- og nedskrivninger

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

#### Finansielle poster

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

#### Skat af årets resultat

Partnerselskabet er ikke et selvstændigt skattesubjekt, hvorfor der ikke afsættes aktuel eller udskudt skat i årsrapporten.

#### Amortisation, depreciation and impairment losses

Amortisation, depreciation and impairment losses comprise amortisation, depreciation and impairment of intangible assets and 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

The Company is a partnership and is a tax transparent entity. As a result, no corporate tax or deferred tax have been recognized in the annual report.

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 18 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

*Accounting Policies (continued)*

#### 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.

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

|   |         |
|---|---------|
| Andre anlæg, driftsmateriel og inventar | 3-10 år |
| Indretning af lejede lokaler            | 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, gennemføres en nedskrivningstest for at fastslå, om genindvindingsværdien er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Hvis det er tilfældet nedskrives der til denne lavere genindvindingsværdi.

#### 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.

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 | 3-10 years |
| Leasehold improvements                           | 10 years   |

Depreciation period and residual value are reassessed 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, an impairment test is carried out to determine whether the recoverable amount is lower than the carrying amount. If so, the asset is written down to its lower recoverable amount.

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 18 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

*Accounting Policies (continued)*

Genindvindingsværdien for aktivet opgøres som den højeste værdi af nettosalgsprisen og kapitalværdien. Er det ikke muligt at fastsætte en genindvindingsværdi for det enkelte aktiv, vurderes aktiverne samlet i den mindste gruppe af aktiver, hvor der ved en samlet vurdering kan fastsættes en pålidelig genindvindingsværdi.

#### Finansielle anlægsaktiver

Finansielle anlægsaktiver omfatter deposita.

#### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles i balancen til amortiseret kostpris eller en lavere nettorealiseringsværdi, hvilket normalt udgør nominal værdi med fradrag af nedskrivning til imødegåelse af tab. Nedskrivninger til tab opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender samt for tilgodehavender fra salg tillige med en generel nedskrivning baseret på selskabets erfaringer fra tidligere år.

#### Igangværende arbejder for fremmed regning

Igangværende arbejder for fremmed regning måles til salgsværdien af det udførte arbejde opgjort på grundlag af færdiggørelsesgraden. Færdiggørelsesgraden opgøres som andelen af de afholdte kontraktomkostninger i forhold til kontraktens forventede samlede omkostninger. Når det er sandsynligt, at de samlede kontraktomkostninger vil overstige de samlede indtægter på en kontrakt, indregnes det forventede tab i resultatopgørelsen.

Modtagne acountobetalinge fragår i salgsværdien. De enkelte kontrakter klassificeres som tilgodehavender, når nettoværdien er positiv, og som forpligtelser, når nettoværdien er negativ.

The recoverable amount of the asset is calculated as the higher of net selling price and value in use.

Where a recoverable amount cannot be determined for the individual asset, the assets are assessed in the smallest group of assets for which a reliable recoverable amount can be determined based on a total assessment.

#### Other receivables

Other receivables consist of deposits.

#### Receivables

Receivables are measured in the balance sheet at the lower of amortised cost and net realisable value, which corresponds to nominal value less provisions for bad debts. Provisions for bad debts are determined on the basis of an individual assessment of each receivable, and in respect of trade receivables, a general provision is also made based on the Company's experience from previous years.

#### Contract work in progress

Contract work in progress is measured at selling price of the work performed calculated on the basis of the stage of completion. The stage of completion is measured by the proportion that the contract expenses incurred to date bear to the estimated total contract expenses. Where it is probable that total contract expenses will exceed total revenues from a contract, the expected loss is recognised as an expense in the income statement.

Payments received on account are set off against the selling price. The individual contracts are classified as receivables when the net selling price is positive and as liabilities when the net selling price is negative.



# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 18 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

*Accounting Policies (continued)*

#### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet som aktiver omfatter afholdte forudbetalte omkostninger vedrørende husleje, forbrugsregnskaber m.v.

#### Egenkapital

##### Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser indregnes, når selskabet som følge af en begivenhed indtruffet senest på balance-dagen har en retslig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at der må afgives økonomiske fordele for at indfri forpligtelsen.

##### Finansielle gældsforpligtelser

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

#### Prepayments

Prepayments comprise prepaid expenses concerning rent, utilities etc.

#### Equity

##### Provisions

Provisions are recognised when - in consequence of an event occurred before or on the balance sheet date - the Company has a legal or constructive obligation and it is probable that economic benefits must be given up to settle the obligation.

##### Financial debts

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

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 18 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

*Accounting Policies (continued)*

#### Pengestrømsopgørelse

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

##### Pengestrøm fra driftsaktivitet

Pengestrøm fra driftsaktiviteten opgøres som årets resultat reguleret for ændring i driftskapitalen og ikke kontante resultatposter som af- og nedskrivninger og hensatte forpligtelser. Driftskapitalen omfatter omsætningsaktiver fratrukket kortfristede gældsforpligtelser eksklusiv de poster, der indgår i likvider.

##### Pengestrøm fra investeringsaktivitet

Pengestrøm fra investeringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

##### Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

Pengestrøm fra finansieringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra optagelse og tilbagebetaling af langfristede gældsforpligtelser samt ind- og udbetalinger til og fra selskabsdeltagerne.

##### Likvider

Likvide midler består af "Likvide beholdninger".

Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af det offentliggjorte regnskabsmateriale.

#### Cash Flow Statement

The cash flow statement shows the Company's cash flows for the year broken down by operating, investing and financing activities, changes for the year in cash and cash equivalents as well as the Company's cash and cash equivalents at the beginning and end of the year.

##### Cash flows from operating activities

Cash flows from operating activities are calculated as the net profit/loss for the year adjusted for changes in working capital and non-cash operating items such as depreciation, amortisation and impairment losses, and provisions. Working capital comprises current assets less short-term debt excluding items included in cash and cash equivalents.

##### Cash flows from investing activities

Cash flows from investing activities comprise cash flows from acquisitions and disposals of intangible assets, property, plant and equipment as well as fixed asset investments.

##### Cash flows from financing activities

Cash flows from financing activities comprise cash flows from the raising and repayment of long-term debt as well as payments to and from shareholders.

##### 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.

# Noter til årsregnskabet

## Notes to the Financial Statements

### 18 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

*Accounting Policies (continued)*

### Hoved- og nøgletal

#### Forklaring af nøgletal

Bruttomargin

*Gross margin*

Overskudsgrad

*Profit margin*

Afkastningsgrad

*Return on assets*

Soliditetsgrad

*Solvency ratio*

Forrentning af egenkapital

*Return on equity*

### Financial Highlights

#### Explanation of financial ratios

$$\frac{\text{Bruttofortjeneste} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$$

$$\frac{\text{Gross profit} \times 100}{\text{Revenue}}$$

$$\frac{\text{Resultat før finansielle poster} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$$

$$\frac{\text{Profit before financials} \times 100}{\text{Revenue}}$$

$$\frac{\text{Resultat før finansielle poster} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$$

$$\frac{\text{Profit before financials} \times 100}{\text{Total assets}}$$

$$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Samlede aktiver ultimo}}$$

$$\frac{\text{Equity at year end} \times 100}{\text{Total assets at year end}}$$

$$\frac{\text{Ordinært resultat efter skat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$$

$$\frac{\text{Net profit for the year} \times 100}{\text{Average equity}}$$