

Årsrapporten er fremlagt  
og godkendt på selskabets  
generalforsamling.

Dato: 20.3.2017

Dirigent:

  
TORBEN MADSEN

# KMD HOLDING APS ÅRSRAPPORT 2016

1. januar 2016 – 31. december 2016

Lautrupparken 40-42  
2750 Ballerup  
CVR-nr. 34 69 93 72

# INDHOLD

## BERETNING

### PROFIL

03\_KMD – Sammen udvikler vi ...

### RESULTATER

04\_Året, der gik

05\_Resultat og omsætning

06\_Udvalgte hoved- og nøgletal

07\_Omkostninger

07\_Forventninger

### KMD'S FORRETNINGSSEGMENTER

09\_Kommuner & Regioner

12\_Stat & Data

14\_Erhverv & Infrastruktur

### CORPORATE COMPLIANCE OG GOVERNANCE

17\_Corporate Governance

19\_Særlige risici

20\_Kontrol og risikostyring

### STRATEGI OG ORGANISATION

21\_KMD's strategi

23\_KMD's medarbejdere

25\_Bestyrelserne i KMD Holding ApS og KMD A/S

27\_KMD A/S' direktion og øverste ledelse

### REDEGØRELSE FOR SAMFUNDSANSVAR

31\_Sammen udvikler vi Danmark

34\_Medarbejdere

36\_Klima & Miljø

38\_Leverandørstyring

## REGNSKAB

### KONCERNREGNSKAB

41\_Koncernresultatopgørelse

41\_Koncerntotalindkomstopgørelse

42\_Koncernbalance

44\_Koncernegenkapitalopgørelse

45\_Koncernpengestrømsopgørelse

46\_Noter til koncernregnskabet

80\_Forklaring af nøgletal

### REGNSKABET FOR MODERSELSKABET

81\_Moderselskabets resultatopgørelse

82\_Moderselskabets balance

84\_Moderselskabets egenkapitalopgørelse

85\_Noter til moderselskabets regnskab

### PÅTEGNINGER

90\_Ledelsespåtegning

91\_Den uafhængige revisors erklæringer

# PROFIL

## KMD – SAMMEN UDVIKLER VI ...

KMD er blandt Danmarks største it- og software-virksomheder med afdelinger i København, Aarhus, Odense og Aalborg. Herudover har KMD-koncernen dattervirksomheder i Norge, Sverige, Finland og Polen.

Hovedparten af KMD's forretning er baseret på egenudvikling af software, og virksomheden udvikler og leverer it-løsninger til kommuner, regioner, stat og private virksomheder. KMD's omsætning var i 2016 5,3 mia. kr., og koncernen har cirka 3.400 ansatte.

KMD er majoritetsejet af fonde, der bestyres af kapitalfonden Advent International. Den øvrige aktiebeholdning ejer Sampension og selskabets ledelse.

### NYE KRAV. NYE LØSNINGER

Bedre service til borgerne for færre ressourcer. Øgede forventninger til sammenhængende produkter og services. Effektivisering af arbejdsprocesser. Håndtering af ny lovgivning. Bedre ledelses- og styringsværktøjer. Digitalisering og disruption.

Det er blot nogle af de udfordringer, offentlige organisationer og private virksomheder skal navigere i. Mere it er selvfølgelig ikke svaret på alt. Men digitalisering og digital transformation er i dag ofte en del af løsningen, når man skal møde nye krav og udfordringer.

For KMD er det naturligt at tage del i den forandring, som sker i både den offentlige sektor og det private erhvervsliv. Men KMD skaber ikke forandringen alene. De bedste løsninger skabes i et samarbejde, hvor KMD's medarbejdere, kunder og teknologipartnere udfordrer den opgave, der skal løses.

### SAMMEN UDVIKLER VI ...

Når KMD siger "Sammen udvikler vi ...", er det mere end et slogan. Det er et løfte og en ambition, som ligger dybt i KMD's DNA.

- \_ KMD skaber løsninger, som gør kunderne – og kundernes kunder – mere effektive via bedre it-understøttelse af arbejdsopgaver og forretningskritiske processer.
- \_ KMD tilbyder fleksibilitet via et bredt og dybt udbud af services og løsninger – og stor mulighed for løbende at skalere og konfigurere disse.
- \_ KMD skaber sammenhæng og frigør uudnyttet potentiale ved at få data, systemer og mennesker til at arbejde bedre sammen.
- \_ KMD skaber løsninger, som giver kunderne indsigt og overblik, så de har mulighed for at styre og udvikle deres forretning.

- \_ KMD tager ansvar for, at kundernes løsninger fungerer, at systemer kører stabilt, og at fortrolige data håndteres og opbevares i sikkerhed.

### EN VIRKSOMHED I FORANDRING

Det er ikke kun verden og KMD's kunder, der forandrer sig. Det gør KMD i den grad også. KMD er i dag en anden virksomhed end for blot få år siden.

Strategien "KMD på flere markeder" indebærer, at KMD i dag – ud over kommuner – også samarbejder med danske regioner, den danske stat og en lang række af Danmarks mange private virksomheder.

Samtidig er KMD godt på vej ud over Danmarks grænser, primært til Norge og Sverige.

For at udvikle vores tilbud til vores kunder både på løsnings- og kompetencesiden har KMD i de seneste år købt en række spændende virksomheder. Virksomheder, som alle er med til at løfte forretningen og koncernens vækstmuligheder.

Med købet af blandt andet skandinaviske Banqsoft, danske Edlund og EMT Nordic har KMD styrket positionen inden for den finansielle sektor og forsyningssektoren. Og med købet af UVdata har KMD styrket tilstedeværelsen på institutions- og uddannelsesområdet.

### EN ATTRAKTIV ARBEJDSPLADS

Virksomhedens cirka 3.400 medarbejdere er KMD's stærkeste ressource. KMD er og vil fortsat være kendt som en god og udviklende arbejdsplads. For hele tiden at kunne leve op til kundernes ønsker er det KMD's ambition at være en af Danmarks mest attraktive it-arbejdspladser med de stærkeste faglige miljøer og de mest udfordrende projekter.

# RESULTATER

## ÅRET, DER GIK

2016 har været endnu et begivenhedsrigt år med stor aktivitet for KMD-koncernen.

KMD havde i 2016 stigende omsætning. Det er tilfredsstillende i det eksisterende marked, hvor der er en betydelig og voksende konkurrence.

KMD driver forretningen efter vækststrategien "KMD på flere markeder". Bestyrelsen bekræftede i 2016 en opdateret udgave af strategien, hvis overordnede mål er at styrke KMD, så virksomheden bliver en førende it-leverandør på såvel det offentlige som det private marked.

På linje med de seneste år har KMD i 2016 fortsat sin opkøbsstrategi.

Årets største investering var købet af it-virksomheden Edlund, der er førende i Danmark inden for softwareudvikling til liv- og pensionselskaber.

Edlunds dybe kompetencer og solide kundeerfaring kombineret med KMD's styrker inden for softwareudvikling på komplekse områder og it-understøttelse af transaktioner i milliardklassen har et betydeligt markedspotentiale.

Der var også god aktivitet på energiområdet i 2016. KMD købte den fynske it-virksomhed EMT Nordic, der udvikler software og leverer konsulenttydelser inden for energi- og miljøområdet.

KMD erhvervede ultimo 2016 den Aalborg-baserede it-virksomhed UVdata, som hører til blandt de førende danske leverandører inden for softwareudvikling til uddannelsessektoren. Med købet har KMD skabt det største udviklingshus på uddannelsesområdet i Danmark.

KMD opkøbte i 2016 endvidere aktiverne i det kundejede softwareselskab Facilia. A-kasseområdet undergår en betydelig digital udvikling i disse år, og KMD ser et godt potentiale i at udvide forretningen. Facilia tilføjer KMD flere vigtige elementer. Det handler ikke blot om software, men også om dygtige medarbejdere og centrale kunder i markedet.

2016 har været et begivenhedsrigt år for alle kundesegmenter. Der er i alle markeder indgået markante og kommercielt betydningsfulde aftaler, der har fået forretningen til at vokse.

PenSams it-portefølje på pensionsområdet skal fremover varetages af KMD. Aftalen, der er den største enkeltstående kundefortale i KMD's historie, indeholder en gennemgribende omlægning af PenSams kerne-it-systemer, hvor KMD og Edlund i samarbejde med PenSam skal implementere en ny samlet industriløsning på liv- og pensionsområdet.

Det er også i løbet af året blevet til en række nye markante kundefortaler inden for it-outsourcing i erhvervssegmentet. KMD har blandt andet indgået aftaler med ATP, RSA Insurance Group, GF Forsikring og Banedanmark.

KMD har i 2016 ligeledes vundet eller forlænget flere outsourcingaftaler med statslige aktører. Årets største aftale på statsmarkedet blev indgået med Danmarks Nationalbank. KMD skal stå for driften af den administrative it-infrastruktur, herunder vedligeholdelse af 150 administrative applikationer samt udvikling og vedligeholdelse af nye it-systemer.

KMD's produktsuite inden for administrativ styring, KMD Opus, har en bred udbredelse i det kommunale landskab, og 2016 var også et godt år med flere nye aftaler og forlængelse af eksisterende aftaler. KMD vandt blandt andet det store såkaldte D7-udbud på administrativ styring, som en række kommuner havde udbudt i fællesskab.

Kommunerne fortsætter også med at iværksætte projekter med KMD, hvor indsamling af store datamængder og implementering af nye styringsværktøjer skal være med til at skabe bedre services og effektiviseringer. I 2016 satte KMD Business Intelligence-projekter i søen i samarbejde med blandt andet Odsherred Kommune, Kolding Kommune, Varde Kommune og Aabenraa Kommune.

I 2016 har KMD indgået en betydelig mængde aftaler på det kommunale marked inden for social- og omsorgsområdet. Det er blandt andet blevet til gentegninger eller nye aftaler om KMD Nexus med Haderslev Kommune, Nyborg Kommune og Gladsaxe Kommune.

## RESULTAT OG OMSÆTNING

### OMSÆTNING

KMD-koncernens omsætning steg i 2016 med 3,5% eller 178 mio. kr. og lå under det forventede for året.

I det eksisterende marked anses omsætningsudviklingen som tilfredsstillende.

Koncernens omsætning kommer primært fra salg af ydelser relateret til lovbaseret og administrativ software samt it-outsourcing, services og it-projektsalg.

### EBITDA FØR SÆRLIGE POSTER

EBITDA før særlige poster steg med 2% fra 1.083 mio. kr. i 2015 til 1.102 mio. kr. i 2016.

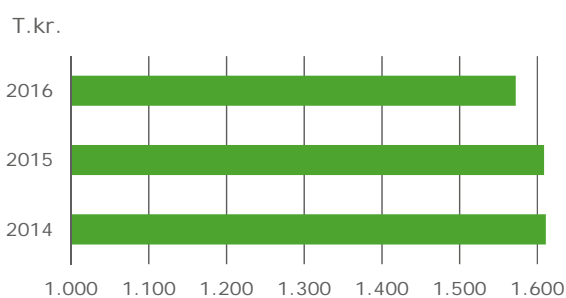
KMD havde særlige poster på 341 mio. kr. i 2016 mod 150 mio. kr. i 2015. De særlige poster bestod i 2016 af omkostninger til effektiviseringstiltag i forbindelse med reorganiseringer og strukturløsninger samt hensættelse til kompensationer til kunder.

### ÅRETS RESULTAT

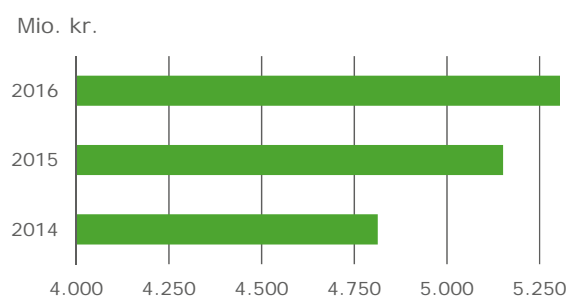
Koncernens resultat i 2016 blev -239 mio. kr. mod 41 mio. kr. i 2015. Faldet i resultat skal ses i lyset af lavere resultat før afskrivninger, øgede amortiseringer på immaterielle aktiver i forhold til 2015 samt hensættelse til særlige kompensationer til kunder. Årets nedskrivning på udviklingsprojekter udgjorde 42 mio. kr. mod 8 mio. kr. i 2015.

Udviklingen har ikke været tilfredsstillende. Det er dog tilfredsstillende, at både omsætning og EBITDA fortsat vokser.

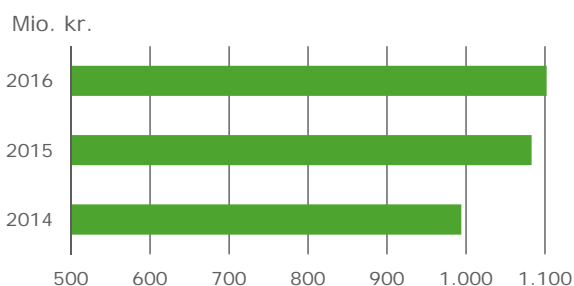
### OMSÆTNING/GNS. ANTAL MEDARBEJDERE



### OMSÆTNING



### EBITDA FØR SÆRLIGE POSTER



# UDVALGTE HOVED- OG NØGLETAL KMD-KONCERNEN

BELØB I DKK MIO.

	2016	2015	2014	2013
<b>RESULTATOPGØRELSE</b>				
Omsætning	5.329,9	5.151,2	4.813,6	4.670,3
Omkostninger	4.227,6	4.068,0	3.819,4	3.768,0
Resultat før afskrivninger og amortiseringer (EBITDA) før særlige poster	1.102,3	1.083,2	994,2	902,3
Særlige poster	-440,6	-149,6	-57,7	-400,0
Resultat før afskrivninger og amortiseringer (EBITDA)	661,7	933,6	936,5	502,3
Afskrivninger, nedskrivninger og amortiseringer	683,4	591,3	816,2	443,3
Resultat af primær drift (EBIT)	-21,7	342,3	120,3	59,0
Finansielle poster - netto	-224,9	-228,1	-197,4	-208,9
Skat	8,0	-73,6	30,8	2,3
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>-238,6</b>	<b>40,6</b>	<b>-107,9</b>	<b>-147,6</b>
Totalindkomst	-230,0	38,6	-110,3	-157,6
<b>BALANCE</b>				
Aktiver i alt	8.340,2	7.507,5	7.858,7	7.550,3
Rentebærende gæld, netto	-4.671,2	-3.991,5	-2.981,3	-2.840,3
Aktiekapital	21,8	21,8	21,8	21,8
Egenkapital i alt	884,0	1.114,0	1.908,4	2.018,7
<b>ANLÆGSIKSTVETERINGER</b>				
Investeringer i materielle anlægsaktiver	42,3	74,7	67,0	93,9
<b>PENGESTRØMSOPGØRELSE</b>				
Fra driftsaktivitet	689,6	636,0	247,6	447,6
Fra investeringsaktivitet	-1.270,4	-622,5	-396,7	-5.127,5
Fra finansieringsaktivitet	615,1	-657,8	823,4	5.056,8
Pengestrømme i alt	34,3	-644,3	674,3	376,9
<b>NØGLETAL</b>				
EBITDA-margin	12,4%	18,1%	19,5%	10,8%
EBITDA-margin før særlige poster	20,7%	21,0%	20,7%	19,3%
Effektiv skatteprocent	3,2%	64,6%	-40,0%	1,7%
Overskudsgrad (EBIT-margin)	-0,4%	6,6%	2,5%	1,3%
Soliditetsgrad	10,6%	14,8%	24,3%	26,7%
Egenkapitalens forrentning (ROE)	-23,9%	2,7%	-5,5%	-7,0%
<b>MEDARBEJDERE</b>				
Antal fuldtidsansatte i gennemsnit	3.390	3.202	2.988	3.199

## OMKOSTNINGER

### OMKOSTNINGSSTYRING

Omkostninger (andre eksterne omkostninger og personaleomkostninger) steg i 2016 med 0,2% til 4.228 mio. kr. Grundet øgede omkostninger til projekteksekverering realiserede KMD Holding ApS ikke det forventede fald i omkostninger.

### UDVIKLINGSAKTIVITETER

KMD's udviklingsaktiviteter er relateret til udvikling af software i nedenstående forretningssegmenter og har i 2016 primært bestået af følgende:

- \_ Kommuner & Regioner: Udvikling af nye og opdaterede løsninger inden for social- og omsorgsområdet samt institutioner og uddannelse.
- \_ Stat & Data: Udvikling af nye og opdaterede løsninger til datadistribution samt sags- og dokumenthåndtering.
- \_ Erhverv & Infrastruktur: Udvikling af nye og opdaterede løsninger til brug i liv- og pensionselskaber.

## FORVENTNINGER

### FINANSIELLE FORVENTNINGER TIL 2016

Forventningerne til 2016 var en organisk vækst i omsætningen på mellem 2% og 4% samt en stigning i EBITDA på mindst 5%.

KMD leverede en samlet vækst i omsætning på 3,5%, men opnåede ikke den forventede organiske vækst.

Indtjeningen i 2016 var tilsvarende lavere end forventet, primært grundet øgede omkostninger til projekteksekverering.

Forventningerne til 2016 blev derfor ikke indfriet til fulde.

### FORVENTNINGER TIL 2017

For 2017 forventer KMD en vækst i omsætning og EBITDA på mellem 2% og 4%.

De afgørende faktorer, der vil kunne påvirke KMD's økonomiske resultat i såvel positiv som negativ retning, er primært udviklingen i nysalg til kommuner og salg til erhvervs- og statsmarkedet.

Det er KMD's forventning, at virksomheden med den nye strategi vil kunne fastholde sin position blandt de største software- og it-serviceudbydere i Danmark.

### EFTERFØLGENDE BEGIVENHEDER

Efter regnskabsårets udløb er der indgået forlig med KOMBIT A/S vedrørende udvikling af Støttesystemer samt forlængelse af transitionsaftalen. Aftalen indeholder en kompensation på 100 mio. kr., der er indarbejdet i årsrapporten.

ATP har den 14. marts 2017 besluttet at opsig kontrakten vedrørende udvikling, drift og vedligeholdelse af et nyt pensionssystem. Det er KMD's vurdering, at ophævelsen ikke får væsentlig betydning for koncernens finansielle stilling ud over, hvad der er indarbejdet i årsrapporten.

Der er ikke indtruffet øvrige begivenheder efter balancedagen, der væsentligt påvirker koncernens finansielle stilling pr. 31. december 2016.





# KMD'S FORRETNINGSSEGMENTER

## KOMMUNER & REGIONER

KMD's største forretningssegment henvender sig primært til Danmarks 98 kommuner og fem regioner. Forretningssegmentet udgør 59% af omsætningen.

I 2016 havde Kommuner & Regioner en omsætning på 3.162 mio. kr., hvilket var på niveau med 2015.

Langt hovedparten af omsætningen i segmentet skabes via forretning i fri konkurrence, og kun en mindre del stammer fra den historisk baserede monopolforretning.

EBITDA før særlige poster for segmentet havde i 2016 et mindre fald på 4,6% i forhold til 2015. Det samlede fald i segmentet skyldes øgede omkostninger til en gruppe af store kundeprojekter. For den resterende del af segmentet var EBITDA stigende for året.

Det er tilfredsstillende, at KMD's systemer fortsat er en central del af it-landskabet hos landets kommuner og regioner – og det er ligeledes tilfredsstillende, at KMD's rolle fortsat udvikler sig positivt med nye produktlanceringer og forretningsmuligheder.

### FORTSAT GOD KURS FOR ADMINISTRATIV STYRING

Administrativ styring er et af de største områder for KMD på det kommunale marked.

KMD's produktsuite på området, KMD Opus, har stor udbredelse i det kommunale landskab, og 2016 var også et godt år med flere nye aftaler og forlængelse af eksisterende aftaler. Kommuner som Ringkøbing-Skjern, Hillerød og Middelfart skal i årene fremover have den administrative styring it-understøttet af KMD.

KMD vandt endvidere det store såkaldte D7-udbud på administrativ styring, som en række kommuner havde udbudt i fællesskab.

Københavns Kommune begyndte ved årsskiftet at tage et nyt økonomisystem i brug. Det erstatter en række forskellige ældre systemer. Systemet skaber et bedre økonomisk overblik, der gør, at det bliver nemmere at træffe de rette beslutninger i forbindelse med regnskaber, budgetter og den løbende økonomiske opfølgning. Systemet er bygget af KMD og baserer sig på den nyeste og internationalt anerkendte SAP S/4 HANA-plattform.

Arbejdsopgaverne for administrative medarbejdere i kommunerne har ændret sig markant i løbet af de seneste par år, og der er større krav til, hvad eksempelvis en lønkonsulent eller en økonomi-medarbejder skal kunne. På baggrund af en undersøgelse blandt kommunale ledere lancerede KMD i samarbejde med UCN act2learn i 2016 en ECTS-givende uddannelse, der skal løfte rådgivningskompetencerne hos de administrative medarbejdere. Flere kommuner har taget godt imod den nye uddannelse, hvor blandt andet medarbejdere fra Frederikshavn Kommune og Lolland Kommune har deltaget.

Kommunerne fortsætter også med at iværksætte Information Management-projekter med KMD, hvor indsamling af store datamængder og implementering af nye styringsværktøjer skal være med til at skabe bedre services og effektiviseringer.

De nye Business Intelligence-værktøjer giver bedre beslutningsgrundlag, så kommunerne kan se sammenhængen mellem forbrug af ressourcer, og om iværksatte indsatser giver de ønskede resultater.

I 2016 satte KMD Business Intelligence-projekter i søen i samarbejde med blandt andet Odsherred Kommune, Kolding Kommune, Varde Kommune og Aabenraa Kommune.

På indkøbsområdet kunne KMD i 2015 offentliggøre to vigtige alliancer med henholdsvis Comcare og SAS Institute. Alliancerne har givet god effekt i 2016, hvor det er blevet til en række nye kundeaftaler inden for indkøbsanalyse og indkøbsløsningen Rakat. Det er blandt andet blevet til nye aftaler med Struer Kommune, Syddjurs Kommune, Billund Kommune, Tårnby Kommune og Vesthimmerlands Kommune.

Der er også blevet sat fokus på det nordiske marked for at forsøge at udvide kundebasen på indkøbsforretningen uden for Danmark. Det er et attraktivt marked, da der i Norden er sat øget fokus på effekterne ved samlede indkøbsaftaler og opfølgning. Det er blandt andet blevet til aftaler med Bergen og Sandnes kommuner og Universitetet i Oslo i Norge samt Eskilstuna Energi og Miljø i Sverige.

### SOCIAL- OG OMSORGSOMRÅDET I UDVIKLING

KMD købte i 2015 it-virksomheden Avaleo, der er en førende aktør inden for kommunal sundheds-it.

Avaleo-teknologien er en central del af KMD Nexus, der er en tværfaglig platform til kommunernes borgerforløb inden for sundheds-, omsorgs- og socialområdet.

I 2016 har KMD indgået en betydelig mængde aftaler om KMD Nexus på det kommunale marked. Det er blandt andet blevet til aftaler med Haderslev Kommune, Mariagerfjord Kommune, Nyborg Kommune og Gladsaxe Kommune.

KMD har høje ambitioner for området, og der arbejdes på at gøre KMD Nexus klar til nye initiativer fra det fællesoffentlige Danmark. Udvidelse af de allerede eksisterende mobile muligheder og borgervendte services er også en del af udviklingsplanerne.

Borgerplatformen KMD Viva er en digital internetbaseret platform, der samler alle kommunens digitale serviceydelser til borgeren – f.eks. virtuel genoptræning og onlinesamtaler i forbindelse med kronisk obstruktiv lungesygdom (KOL). I Vallensbæk Kommune bruges eksempelvis KMD Vivas mulighed for onlinevideomøder til at skabe netværk mellem borgere med KOL, der ellers ofte isoleres i eget hjem.

KMD gentedede i 2016 flere aftaler i kommunerne om KMD Viva. Det blev blandt andet til forlængede aftaler med Thisted Kommune og Odder Kommune.

### KMD SKABER DANMARKS STØRSTE UDDANNELSESHUS

It-understøttelse af institutions- og uddannelsesområdet er et strategisk indsatsområde for KMD.

KMD erhvervede ultimo 2016 den Aalborg-baserede it-virksomhed UVdata, som hører til blandt de førende danske leverandører inden for softwareudvikling til uddannelsessektoren. Med købet har KMD skabt det største udviklingshus på uddannelsesområdet i Danmark. UVdata bliver i 2017 en integreret del af KMD's uddannelsesforretning, og KMD har med købet overtaget UVdatas portefølje af produkter, kunder og partnere.

KMD og UVdatas nuværende produktporteføljer er hovedsageligt komplementære, men der er enkelte overlap, særligt mellem KMD og UVdatas læringsplatforme.

I forhold til den fremadrettede produktudvikling, salg og servicering af læringsplatforme er det hensigten, at KMD kommer til at tage det bedste fra begge verdener og samle dem i ét produkt. Det bliver UVdatas læringsplatform, MinUddannelse, som kommer til at være den platform, som KMD bygger videre på i fremtiden.

KMD forventer endvidere, at den nye stærke konstellation kan udvide digitaliseringsagendaen til endnu flere uddannelsesområder og i et hurtigere tempo.

### ARBEJDSMARKEDSOMRÅDET KLAR TIL NYT SKRIDT

I 2016 blev KMD Momentum som det første kommunale fagsystem udviklet på Microsofts Azure-cloudplatform som resultat af et tæt samarbejde mellem KMD og Microsoft.

KMD Momentum bruger data intelligently for at sikre en målstyret beskæftigelsesindsats til gavn for den enkelte borger såvel som kommuner og arbejdsgivere.

Systemet har endvidere en åben arkitektur og understøtter det tværorganisatoriske samarbejde, der er specielt vigtigt på arbejdsmarkedsområdet.

KMD Momentum bliver i 2017 den teknologiske fornyelse af de tidligere løsninger, KMD Opera og Workbase.

KMD har i 2016 indgået en lang række aftaler med kommunerne på arbejdsmarkedsområdet, herunder Gladsaxe Kommune, Helsingør Kommune og Varde Kommune.

### FRA START-UPS TIL SOLIDE FORRETNINGER

Dattervirksomheden KMD Venture har som selvstændig investeringsfond fokus på skabelsen af nye forretningsmodeller i samarbejde med eksterne forretningspartnere og start-ups.

KMD Venture har aktiviteter inden for flere interessante projekter, der kan skabe nye spændende aftryk i det kommunale landskab.

I 2016 kunne KMD Venture blandt andet annoncere, at selskabet har investeret i den fynske start-up-robotvirksomhed KUBO Robot, der arbejder med børns læring og kompetencer inden for kodning.

KMD Venture har også igangsat aktiviteter inden for omsorgsområdet og borgernes livsforløb. På begge aktivitetsområder forventes projekter lanceret i løbet af 2017.

### FLERE OPGAVER HOS REGIONERNE

KMD har gennem mange år understøttet arbejdet i regionerne, og det er et marked i vækst for koncernen.

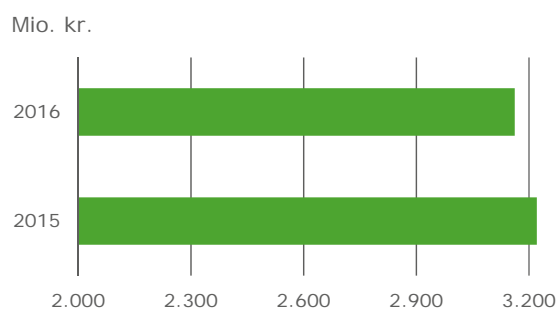
i 2016 indgik Region Syddanmark et nyt telemedicinsk samarbejde med KMD om en ny "KOL-kuffert", hvor løsningen bliver tabletbaseret, trådløs og mere brugervenlig for patienterne. Aftalen er det første store EU-udbud for telemedicin i Danmark.

Et af de største samarbejdsområder med regionerne er hardware, licenser og standardsoftware. I 2016 indgik KMD blandt andet aftaler med Region Sjælland og Region Midtjylland om Citrix-licenser.

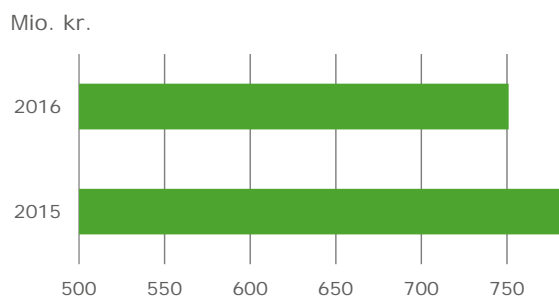
KMD indgik endvidere en aftale med Region Nordjylland om elektronisk overførsel af strukturerede data via EDI.

---

### OMSÆTNING I KOMMUNER & REGIONER



### EBITDA FØR SÆRLIGE POSTER I KOMMUNER & REGIONER



## STAT & DATA

KMD har ambitioner om at udbygge sine aktiviteter i forretningssegmentet Stat & Data. Segmentet udgør i dag 19% af omsætningen.

I 2016 havde KMD en omsætning på 1.024 mio. kr. i segmentet, hvilket var et fald på 6,4%. EBITDA fulgte samme tendens og havde et fald på 7,7%

Faldet i omsætning og EBITDA er ikke tilfredsstillende, men skyldes, at forretningsområdet hovedsageligt er baseret på udbud, og KMD i starten af 2016 ikke vandt den forventede andel af opgaver.

KMD har tiltro til, at forretningssegmentet generelt har udstukket en fornuftig og positiv vækstkurs. En god slutning på 2016 betyder samtidig, at 2017 kommer bedre fra land end året før.

### OUTSOURCING FORTSÆTTER

KMD har i 2016 vundet eller forlænget flere outsourcing-aftaler med statslige aktører.

Årets største aftale blev indgået med Danmarks Nationalbank. KMD skal stå for driften af den administrative it-infrastruktur, herunder vedligeholdelse af 150 administrative applikationer samt udvikling og vedligeholdelse af nye it-systemer.

Aftalen indebærer, at 45 fuldtidsstillinger skifter arbejdsplads fra Nationalbanken til KMD.

Det blev også KMD, der skal drive, vedligeholde og udvikle det offentlige læringsløsnings Campus, som Moderniseringsstyrelsen har ansvaret for. Løsningen giver blandt andet medarbejderne i statens institutioner mulighed for at udvikle deres kompetencer via mere end 120 forskellige digitale kurser.

Ud over at tiltrække nye kunder lykkedes det også for KMD at forlænge kontrakten med eksisterende kunder inden for it-outsourcing. Det er blandt andet blevet til en forlængelse af driftsaftalen med Statsforvaltningen Syddanmark.

Samtidig med den offentlige debat om EFI-systemets fremtid fik KMD i 2016 til opgave at fortsætte med at drive og vedligeholde EFI for SKAT i yderligere en årrække.

### DATA I BETYDELIGE MÆNGDER

Med KMD's domænekendskab og erfaring med betydelige datamængder har KMD en voksende forretning med at distribuere og sammenstille data til gavn for kundernes forretning. Særligt hjælper KMD virksomheder – offentlige som private – til bedre og mere effektiv brug af offentlige data.

Ud over outsourcingaftalen indgik Nationalbanken også en aftale med KMD om leverance af tinglysningsdata via det nye datadistributionssetup, KMD Cognito.

KMD forventer, at forretningen inden for datadistribution vil vokse markant inden for de næste par år. KMD har en større aktie i det statslige grunddataprogram, hvor KMD leverer selve motoren via Datafordeleren.

### KMD ER KONSULENT FOR STATEN

Big data er generelt et voksende interesseområde for statslige aktører, og KMD indgik i 2016 en rammeaftale med Sundhedsdatastyrelsen om konsulentytelser inden for Business Intelligence.

Det blev også til rammeaftaler med Styrelsen for Arbejdsmarked og Erhvervsstyrelsen, som KMD assisterer på udviklingsfronten.

### WORKZONE FORTSÆTTER STATSLIG UDBREDELSE

KMD Workzone er blevet et endnu mere konfigurerbart Enterprise Content Management-system, og KMD ser derfor ind i et betydeligt markedspotentiale.

KMD har i 2016 indgået en lang række kundeforfølgelser om nye ydelser i forbindelse med brugen af Workzone. Det er blandt andet blevet til aftaler med Fødevarestyrelsen, Finanstilsynet og Rigspolitiet.

Samtidig er en række centrale kunder begyndt en digitaliseringsstrategi med udgangspunkt i deres Workzone-plattform. Det ses især hos de tre største danske universiteter og Forsvaret, som er gået i drift hos KMD på en ny version af Workzone.

### DIGITAL SELVBETJENING MED XFORM

KMD XForm, der er en standardplatform til digitale selvbetjeningsløsninger, havde et glimrende 2016.

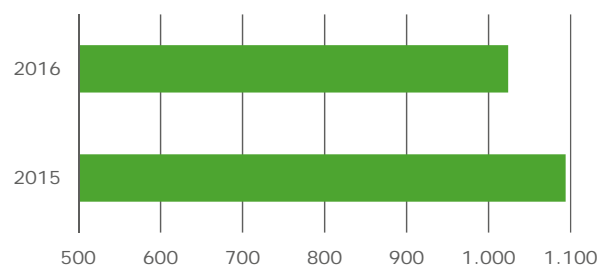
Det er blandt andet blevet til nye aftaler med Socialpædagogernes Landsforbund, Sundhedsdatastyrelsen og Rigspolitiet.

KMD XForm har som tidligere år også været en del af afviklingen af en række profilerede tv-indsamlingsshows, blandt andet Danmarksindsamlingen for Folkekirkens Nødhjælp.

---

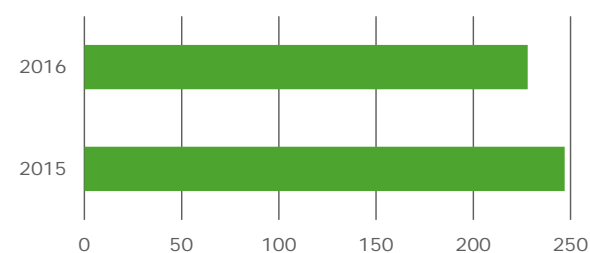
### OMSÆTNING I STAT & DATA

Mio. kr.



### EBITDA FØR SÆRLIGE POSTER I STAT & DATA

Mio. kr.



## ERHVERV & INFRASTRUKTUR

KMD har hen over årene i stigende omfang udbygget sin forretning med det private erhvervsliv.

Forretningssegmentet Erhverv & Infrastruktur udgør i dag 22% af omsætningen.

KMD havde en omsætning på 1.146 mio. kr. i erhvervssegmentet i 2016, hvilket var en vækst på 33%. EBITDA for segmentet steg 94%.

Væksten er drevet gennem dattervirksomhederne Banqsoft og Edlund såvel som via en stærk produktportefølje fra KMD A/S. Både stigningen i omsætningen og EBITDA er meget tilfredsstillende.

### KMD FORTSÆTTER MED OPKØB INDEN FOR FINANS

KMD anser den finansielle sektor som et strategisk vækstområde. KMD fortsatte i 2016 med investeringer, der styrker forretningen inden for den finansielle vertikale i erhvervssegmentet. Årets største investering var købet af it-virksomheden Edlund, der er førende i Danmark inden for softwareudvikling til liv- og pensionselskaber.

Edlunds kompetencer og solide kundeerfaring kombineret med KMD's styrker inden for softwareudvikling på komplekse områder og it-understøttelse af transaktioner i milliardklassen har et betydeligt markedspotentiale.

Den nye strategisk stærke konstellation mellem KMD og Edlund viste allerede i 2016 sin styrke i forbindelse med indgåelsen af den største enkeltstående kundeaftale i KMD's historie.

PenSam og KMD indgik en aftale, der lægger PenSams it-portefølje på pensionsområdet i hænderne på KMD. Aftalen indeholder en gennemgribende omlægning af PenSams kerne-it-systemer, hvor KMD og Edlund i samarbejde med PenSam skal implementere en ny samlet industriløsning på liv- og pensionsområdet.

Herudover har KMD overtaget al vedligeholdelse på de øvrige it-systemer hos PenSam samt en udbygning af it-infrastrukturen, herunder it-sikkerhedsområdet. Også al it-drift er blevet lagt hos KMD.

Med aftalen har lige over 50 medarbejdere skiftet arbejdsplads fra PenSam til KMD.

### EDLUND GODT PÅ VEJ MED STÆRK BRANCHELØSNING

KMD og Edlund ser også et godt bredt markedspotentiale i den nye brancheløsning på liv- og pensionsområdet.

Edlunds brancheløsning dækker på skandinavisk niveau et behov for en betydelig softwarekonsolidering i branchen, hvor mange aktører it-understøttes af et omfattende katalog af forskellige og skræddersyede it-løsninger.

Edlund er godt positioneret i forhold til udvikling af standardsoftware, og ud over aftalen med PenSam blev det blandt andet til forlængelser af strategisk vigtige aftaler med to af de største kunder i markedet, Sampension og PFA.

### FINANSIELLE AKTØRER OUTSOURCER TIL KMD

2016 blev også et travlt år for udviklingen af KMD's tilbud til kunderne inden for it-outsourcing.

I samarbejde med en række strategiske partnere har KMD igangsat opbygningen af Nordens største managed cloud. Godt 90% af KMD's eksisterende servere, storage og netværk bliver successivt flyttet over på den nye cloudplatform.

Det er også i løbet af året blevet til en række nye markante kundeaftaler inden for it-outsourcing.

ATP og KMD indgik efter en udbudsrunde en ny aftale om at håndtere driften af ATP's it-systemer. Aftalen omfatter drifts-, support-, forvaltnings-, udviklings- og vedligeholdelsesydelser af ATP's it-infrastruktur.

Som en del af aftalen er der i planen en mulighed for, at KMD kan transformere driften fra fysiske til virtuelle servere på Private Cloud-teknologi. Det skal være med til at sørge for, at ATP opnår en endnu større fleksibilitet uden at sætte stabilitet i driften på spil. Samtidig giver det nye muligheder for at skalere op og ned, når ATP skal udvide serverkapaciteten, for eksempel når selskabet skaber nye forretningsområder.

KMD har sammen med det indiske it-selskab Wipro indgået aftale om at levere infrastrukturenterpriseservices til den skandinaviske forretning for et af verdens største forsikringsselskaber, RSA Insurance Group, i Danmark og Norge kendt som Codan og i Sverige som TryggHansa.

En anden finansiell aktør, som i 2016 valgte at lægge it-driften hos KMD, er GF Forsikring. Med aftalen er GF Forsikrings it-systemer og data flyttet over i KMD's cloudbaserede datacentre.

KMD indgik endvidere nye aftaler inden for it-outsourcing med andre interessante aktører fra erhvervslivet.

På baggrund af to større udbud har KMD overtaget it-driften af Banedanmarks administrative it-systemer og skal endvidere supportere, vedligeholde og udvikle flere centrale SAP-applikationer for Banedanmark.

KMD har endvidere forlænget aftalen med telekoncernen TDC Group, hvis mainframeplatform KMD står for driften af.

#### NYE NORDISKE BANKER VÆLGER BANQSOFT

På det nordiske marked har der i 2016 etableret sig flere nye aktører i bank- og finanssektoren. De nyetablerede banker er på udkig efter software, der tilbyder et bredt og fleksibelt produktprogram med fokus på et højt niveau af automatisering.

KMD's skandinaviske dattervirksomhed Banqsoft er godt positioneret i markedet og har i 2016 indgået aftaler med flertallet af de nye banker, herunder Instabank, Avida og Bynk. Banqsoft har endvidere udvidet samarbejdet med Bank Norwegian, der er i gang med en større it-understøttet udrulning til yderligere markeder.

#### SIKKERHED VIGTIGERE END NOGENSINDE

De største danske virksomheder oplever i betydeligt omfang angreb på deres datasikkerhed, og angriberne har i stort omfang held med deres forehavende.

En rundspørge fra KMD Analyse blandt it-sikkerhedsansvarlige i toppen af dansk erhvervsliv viste i 2016, at virksomhederne oplever mange forskellige angrebstyper. Særligt ransomware er hyppigt forekommende, og cirka halvdelen af de ramte virksomheder oplever, at data bliver låst af udefrakommende.

For at øge opmærksomheden om sikkerhed og styrke kendskabet til KMD's sikkerhedsløsninger lancerede KMD i 2016 en større sikkerhedskampagne, som netop berører vigtigheden af at beskytte sin virksomhed og dens data.

Samtidig har KMD de seneste par år oprustet kraftigt inden for egen såvel som kundeorienteret sikkerhed. KMD har i 2016 fået mere end 70 nye kunder på sikkerhedsområdet.

Den nye persondataforordning har også givet anledning til stor aktivitet. Dattervirksomheden Neupart har mere end 200 kunder, som den blandt andet hjælper med at blive klar til den nye forordning.

I 2016 har KMD, med Neupart som frontløber, også fået hul på udenlandske markeder, privat såvel som offentligt, blandt andet i Tyskland, England og Norge.

#### YDERLIGERE ENERGI TIL KMD

Der var også god aktivitet på energiområdet i 2016. KMD købte den fynske it-virksomhed EMT Nordic, der udvikler software og leverer konsulentytelser inden for energi- og miljøområdet. Opkøbet er en del af KMD's vækststrategi, hvor software inden for energi-, forsynings- og bygningssektoren er udpeget som et satsningsområde.

Hele området for energi og bygningsstyring er et særdeles spændende marked, hvor der er voksende krav om effektiv energiudnyttelse. Software og indsamling af data har en stor rolle at spille, og KMD ser et betydeligt vækspotentiale.

Opkøbet var endvidere en yderligere styrkelse af KMD's enhed i Odense, der i forvejen huser de fleste af KMD's specialister på området.

En af årets store kundeaftaler på energiområdet blev indgået med DONG Energy. KMD har fået til opgave at levere en ny afregningsplatform til selskabets erhvervskunder. KMD indgik endvidere i 2016 en aftale med energiselskabet SEAS-NVE, der er Danmarks næststørste energiselskab.

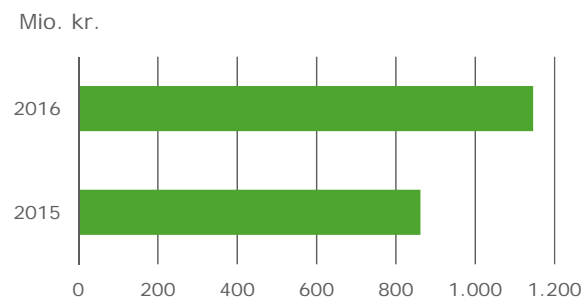
#### OUTPUT MANAGEMENT I VÆKST

KMD er markedets førende leverandør af output management, og i 2016 blev det blandt andet til nye aftaler med TDC, JN data og Danske Bank.

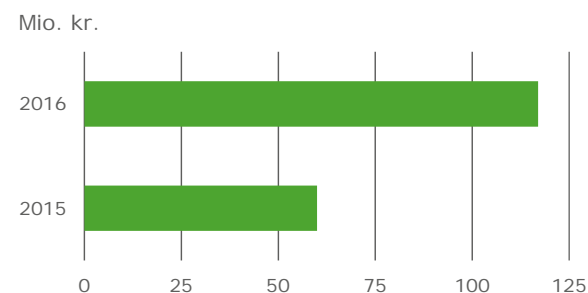
Forretningsområdet undergår sammen med kunderne i disse år en stærk omstilling, som omhandler betydelige forandringer og løft af den digitale kunderejse. KMD's Output Management-enhed oplever stor tillid fra kunderne og har en markant positiv kundetilfredshed. Området har lagt en positiv vækstrejse, som KMD forventer sig meget af i årene fremover.

---

#### OMSÆTNING I ERHVERV & INFRASTRUKTUR



#### EBITDA FØR SÆRLIGE POSTER I ERHVERV & INFRASTRUKTUR





# CORPORATE COMPLIANCE OG GOVERNANCE

## CORPORATE GOVERNANCE

Bestyrelserne og direktionerne i koncernselskaberne har ansvar for, at selskabernes ledelsesstruktur og kontrolsystemer er hensigtsmæssige og fungerer tilfredsstillende. Grundlaget for ledelsens arbejde er blandt andet selskabsloven, årsregnskabsloven, selskabernes vedtægter og forretningsorden samt god praksis i øvrigt for virksomheder af samme størrelse som KMD-koncernen.

Ledelsesberetningen er udfærdiget med udgangspunkt i Danish Venture Capital and Private Equity Associations retningslinjer for aktivt ejerskab og åbenhed i kapitalfonde (se [www.dvca.dk](http://www.dvca.dk)).

### EJERFORHOLD OG KAPITALSTRUKTUR

KMD Holding ApS er ejet af AI Keyemde & Cy SCA og kommanditselskaberne AI Keyemde B K/S, AI Keyemde B2 K/S og AI Keyemde C K/S.

Alle øvrige koncernforbundne selskaber i koncernen ejes 100% af deres moderselskab. Koncernstrukturen er illustreret nedenfor.

### UDBYTTE

Selskabernes vedtægter indeholder bemyndigelse til bestyrelsen til at træffe beslutning om udlodning af ekstraordinært udbytte, såfremt selskabets og koncernens økonomiske situation giver grundlag for dette.

Der er i 2016 ikke udloddet ekstraordinært udbytte for KMD Holding ApS.

### BESTYRELSESNES ARBEJDE

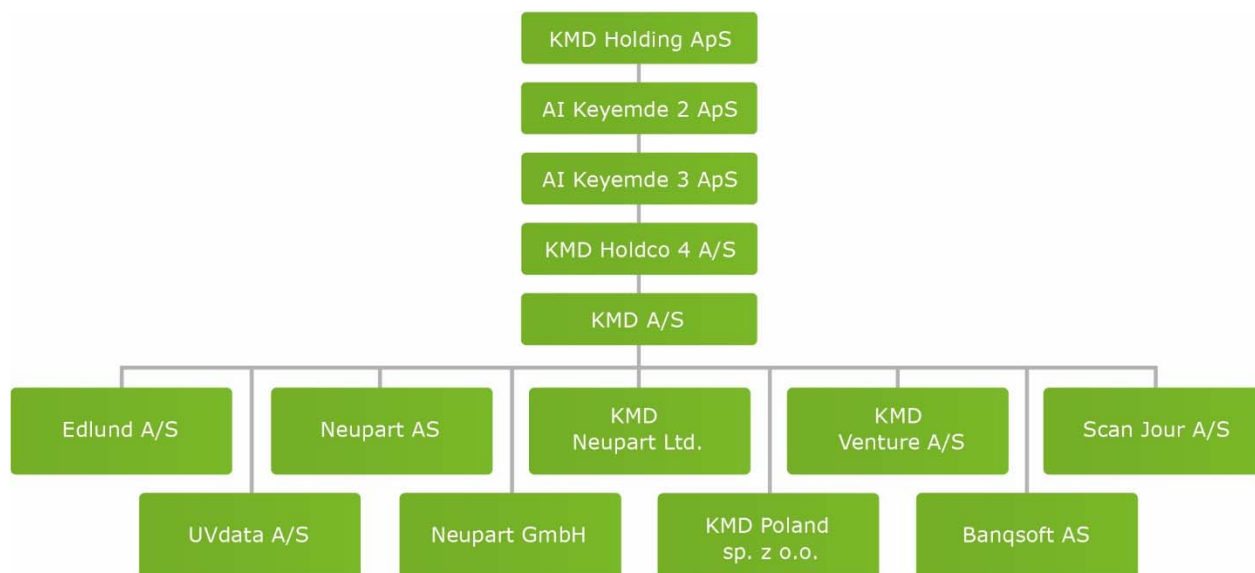
Bestyrelserne i KMD Holding ApS, de øvrige tre holding-selskaber og driftsselskabet KMD A/S har hver afholdt ni bestyrelsesmøder i 2016. De øvrige dattervirksomheder har afholdt bestyrelsesmøder efter behov og tilpasset selskabernes aktivitetsniveau.

Bestyrelserne har arbejdet med udvikling af koncernens forretningsstrategi og fulgt op på gennemførelsen af strategi og handlingsplaner. Bestyrelserne følger løbende selskabernes finansielle udvikling på baggrund af direktionernes månedlige rapportering.

Jens Due Olsen trådte i slutningen af 2016 ind i bestyrelserne for KMD Holding ApS, AI Keyemde 2 ApS, AI Keyemde 3 ApS, KMD Holdco 4 A/S og driftsselskabet KMD A/S. Samtidig er medlemmerne af KMD's direktion udtrådt af bestyrelsen.

### VEDERLAG TIL DIREKTION OG BESTYRELSE

Vederlag til direktionen og bestyrelsen fremgår af note 24 i koncernregnskabet.



## CORPORATE COMPLIANCE

Corporate Compliance fortsatte i 2016 med at være et højt prioriteret område for KMD. I forlængelse af en større opdatering af politikkerne og programmet på antikorrupsionsområdet i 2015 iværksatte KMD en række compliance-relaterede tiltag i 2016.

Et nyt e-læringsprogram med fokus på antikorrupsion, herunder gave- og repræsentationsreglerne i KMD, blev implementeret i organisationen i 2016. E-læringsprogrammet er målrettet medarbejdere i KMD med eksterne relationer og blev gennemført af mere end 1.100 medarbejdere i perioden 2. til 4. kvartal 2016. Det planlagte interval for undervisning via e-læringsprogrammet er hvert andet år, og det næste planlagte forløb er således i 2018.

I tillæg til e-læringsprogrammet i antikorrupsion gennemgår nyansatte medarbejdere i KMD, herunder nye medarbejdere, der overtages ved virksomhedsopkøb, en generel introduktionsundervisning i Corporate Compliance. Det sker ligeledes hovedsageligt gennem et e-læringsprogram. Dette tiltag fortsatte i 2016, ligesom information om Corporate Compliance-programmet er blevet et agendapunkt på KMD's introduktionsdag for alle nye medarbejdere.

I 2016 blev der derudover udarbejdet et e-læringsprogram i konkurrenceret, som vil blive udrullet til relevante medarbejdere i organisationen i 2017.

I 4. kvartal 2016 blev en oplysningskampagne om gaveregler og -registrering formidlet til medarbejderne i KMD. Dette tiltag var et led i den videre forankring af forpligtelsen til at indrapportere modtagne gaver med en værdi over en vis bagatelgrænse, som blev indført ved opdateringen af KMD's gave- og repræsentationspolitik i 2015.

For at sikre overholdelse af antikorrupsions- samt gave- og repræsentationspolitikken foretages der løbende kontroller i forskellige dele af organisationen samt planlagte auditeringer i samarbejde med KMD's Internal Audit. I anden halvdel af 2016 blev der blandt andet iværksat en auditeringsproces vedrørende antikorrupsions-compliance, som fortsætter ind i 2017.

KMD fortsatte i 2016 sit arbejde med ansvarlig leverandørstyring og vil i 1. kvartal 2017 implementere et nyt dansk værktøj til leverandørscreening fra Aperitas. KMD har som såkaldt Frontier Member været aktiv i udviklingen af værktøjet. KMD screener alle såkaldte risikoleverandører årligt. Disse udvælges på baggrund af kriterierne omsætning, geografi og

branche. I alt er 43 leverandører blevet screenet i 2016, og af disse er ingen blevet bedt om yderligere oplysninger i forhold til deres procedurer og politikker.

Med denne screening får KMD et redskab, der muliggør en faktabaseret dialog med virksomhedens leverandører om deres arbejde med samfundsansvar. Samtidig sættes KMD's adfærdskodeks for leverandører i en konkret kontekst, hvor KMD kan samarbejde om handlingsplaner, der kan hjælpe dem med at forbedre deres indsats på udvalgte områder. Dermed bliver det håndgribeligt for KMD og leverandørerne at møde målsætningen om, at alle KMD's væsentligste leverandører arbejder i henhold til FN's Global Compact-principper.

I 2016 påbegyndte KMD en opdatering af sit adfærdskodeks for leverandører, som forventes færdiggjort og implementeret i 1. kvartal 2017.

KMD arbejdede herudover i 2016 løbende med at sikre it-sikkerhedspolitikker og -programmer, som understøtter KMD's mål om sikker og korrekt databehandling.

Der blev i 2016 indberettet og behandlet i alt to whistleblower-sager i KMD. KMD's whistleblower-ordning sikrer en alternativ rapporteringsadgang i tillæg til de almindelige rapporteringsveje af forhold, som er i strid med lovgivningen eller KMD's interne regler inden for de syv compliance-områder i KMD, dvs. antikorrupsion, it-sikkerhed, fuldmagtsregler, konkurrenceret, IP-rettigheder, contractual risk management samt dokumentstyring og -opbevaring. Alle medarbejdere, medlemmer af direktionen og bestyrelsen samt eksterne indberettere har mulighed for at benytte sig af whistleblower-ordningen.

KMD er certificeret i henhold til den internationale sikkerhedsstandard ISO 27001, den internationale kvalitetsledelsesstandard (ISO 9001) og it service management (ISO 20000). Derudover er KMD certificeret i henhold til miljøledelsesstandard ISO 14001.

Arbejdet med Corporate Compliance i KMD er under stadig videreudvikling baseret på risici, tendenser og krav internt i KMD samt i det eksterne miljø. Der vil i 2017 være særligt fokus på compliance i leverandørkæden og i KMD's selvstændige dattervirksomheder, kontroltiltag i forhold til antikorrupsion samt udrulning af et e-læringsprogram i konkurrenceret for relevante medarbejdere.

## SÆRLIGE RISICI

### FORRETNINGSMÆSSIGE RISICI

Som alle andre it-virksomheder er KMD udsat for en række forretningsmæssige risici i relation til udvikling af markedet, skift i kundernes efterspørgsel, teknologiske ændringer, medarbejderrekruttering, projekteksekvering osv.

KMD arbejder med klarlæggelse af risici som en integreret del af den løbende forretningsledelse, der konsoliderer overblikket og sikrer, at relevante foranstaltninger iværksættes.

Enterprise Risk Management-processerne eksekveres i overensstemmelse med de af bestyrelsen udstukne rammer.

En betydelig del af KMD's forretning leveres i form af kundeprojekter, hvor vilkår omkring leverancerne er skitseret i kontrakterne.

I 2016 har KMD vundet flere store leveranceaftaler i tillæg til de allerede eksisterende kontrakter. Den samlede kontraktportefølje styres igennem projektledelsesorganisationen i tæt samarbejde med forretningsledelsen.

Et centralt element i denne styring er den aktive håndtering af risici i projekterne. Også på porteføljeniveau monitoreres fremdrift med henblik på proaktivt og reaktivt at identificere og adressere risici i det enkelte projekt og på tværs af porteføljen. Den aktive styring af projektrisici er en central forudsætning for finansiel kontrol på tværs af porteføljen, da projekterne udgør en betydelig direkte omkostningsfaktor og indirekte omkostningsmæssig risiko i kraft af de bodsregimer, der er aftalt i kontrakterne.

KMD A/S (som part i et konsortium sammen med CapGemini Sogeti Danmark A/S) blev den 14. september 2016 stævnet af SKAT for et beløb på 692.970.605 kr. med tillæg af procesrente fra sagens anlæg. Sagen vedrører leveringen af et it-system til inddrivelse af offentlig gæld (EFI).

KMD A/S har afvist kravet i sin helhed. KMD A/S har dog hensat et beløb svarende til det tab, som KMD A/S vurderer SKAT reelt vil kunne få tilkendt, såfremt SKAT i al væsentlighed måtte få medhold i sine hovedsynspunkter.

ATP har den 14. marts 2017 besluttet at opsiges kontrakten vedrørende udvikling, drift og vedligeholdelse af et nyt pensionssystem. Som en konsekvens af opsigelsen har ATP gjort et erstatningskrav gældende på 881 mio. kr.

KMD har afvist ATP's ret til opsigelse af kontrakten, samt at der er grundlag for erstatningskravet. Endvidere har KMD taget forbehold for et modkrav.

KMD A/S har indregnet hensættelse svarende til KMD's vurdering af det mest sandsynlige udfald af tvisten med ATP.

## KONTROL OG RISIKOSTYRING

KMD har etableret en række kontrol- og risikostyringssystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelsen, hvis formål er:

- \_ At sikre en rettidig, retvisende og informativ regnskabsrapportering i henhold til gældende regnskabslovgivning
- \_ At skabe grundlaget for den interne økonomiske styring og budgetopfølgning

De etablerede kontrol- og risikostyringssystemer forbedres løbende og har til formål at sikre, at fejl og uregelmæssigheder opdages og korrigeres i tide.

De etablerede systemer kan opdeles i:

- \_ Kontrolmiljø
- \_ Risikovurdering
- \_ Kontrolaktiviteter
- \_ Information og kommunikation
- \_ Overvågning

### KONTROLMILJØ

Ansvar og beføjelser er defineret i bestyrelsens instruktioner til direktionen samt i politikker, procedurer og kodekser. Bestyrelsen godkender KMD's primære politik for treasury- og finanspolitik samt risikostyring. Direktionen godkender andre politikker og procedurer, og de ansvarlige funktioner udsteder retningslinjer og fører tilsyn med anvendelsen af alle politikker og procedurer. Der er etableret systemer, der sikrer behørig funktionsadskillelse i regnskabsafdelingen. Den organisatoriske struktur og de interne retningslinjer udgør kontrolmiljøet sammen med love og andre regler.

### RISIKOVURDERING

Ved regnskabsaflæggelsen er opgørelsen af en række poster baseret på skøn, og nogle er genereret gennem processer, som bygger på komplekse forudsætninger. Gennem den løbende risikovurdering af igangværende kontrakter og projekter er disse poster identificeret, og omfanget af de risici, der knytter sig til posterne, er fastsat af de forretningsansvarlige controllere i tæt samarbejde med regnskabsafdelingen.

### KONTROLAKTIVITETER

Målet med kontrolaktiviteterne er at forhindre, opdage og korrigere eventuelle fejl og uregelmæssigheder. Aktiviteterne er integreret i KMD's regnskabs- og rapporteringsprocedurer og omfatter blandt andet procedurer for attestation, autorisation, godkendelse, afstemning, analyser af resultater, adskillelse af uforenelige funktioner, kontroller vedrørende it-applikationer og de generelle it-kontroller.

Alle risikovurderinger og tilhørende kontroller har sammenhæng med KMD's strategi og mål.

### INFORMATION OG KOMMUNIKATION

KMD opretholder informations- og kommunikationssystemer for at sikre, at regnskabsaflæggelsen er korrekt og fuldstændig. KMD's bogføringsregler og -procedurer for regnskabsaflæggelsen fremgår af en regnskabsmanual. Regnskabsmanualen og andre rapporteringsinstruktioner, herunder budget- og månedsafslutningsprocedurer, opdateres, når der er behov for det, og er sammen med andre politikker, der er relevante for intern kontrol vedrørende regnskabsaflæggelsen, tilgængelige på KMD's intranet for alle økonomimedarbejdere og andre relevante medarbejdere.

### OVERVÅGNING

KMD anvender et omfattende økonomisystem til overvågning af selskabets resultater, som gør det muligt på et tidligt tidspunkt at opdage og korrigere eventuelle fejl og uregelmæssigheder i regnskabsaflæggelsen, herunder konstaterede svagheder i de interne kontroller, manglende overholdelse af procedurer og politikker mv.

Overholdelsen af regnskabsmanualen overvåges løbende på koncernniveau.

# STRATEGI OG ORGANISATION

## KMD'S STRATEGI

KMD driver forretningen efter vækststrategien mod 2020, "KMD på flere markeder".

Bestyrelsen bekræftede i 2016 en opdateret udgave af strategien, hvis overordnede mål er at styrke KMD, så virksomheden bliver en førende aktør på såvel det offentlige som det private marked.

### STRATEGI 2020

"KMD på flere markeder" opererer med tre hovedfokusområder:

- \_ KMD skal styrke engagementet på flere markeder. KMD har en klar vækststrategi inden for stat, erhverv, regioner og de nye borgernære områder i kommunerne. At KMD vokser på erhverv og stat, vil sikre et KMD i større balance og med et bredere markedsaftryk.
- \_ KMD skal øge kundefokus. Kunderne skal være tilfredse, så de i højere grad fortsætter med at udvikle deres engagement med KMD og anbefaler virksomheden til andre.
- \_ KMD skal være mere effektiv. KMD fortsætter sit fokus på omkostningerne for at sikre en så konkurrencedygtig forretning som muligt.

### KMD PÅ FLERE MARKEDER

KMD fortsætter med at styrke og øge forretningen uden for det historisk stærke kommunale kernemarked.

Omsætningsfordelingen mellem de forskellige markedssegmenter er stadig i udvikling, således at segmenterne støt nærmer sig en mere balanceret fordeling.

2016 har været et begivenhedsrigt år for alle kunde-segmenter. Der er i alle markeder indgået markante og kommercielt betydningsfulde aftaler, der har fået forretningen til at vokse.

KMD har på linje med de seneste år fortsat sin opkøbsstrategi i 2016.

KMD øgede yderligere aktiviteterne inden for den finansielle vertikal, der passer godt til KMD's styrker.

Det strategiske rationale ligger blandt andet i et fælles omdrejningspunkt om it-understøttelse af regulerede forretningsområder med videntunge medarbejdere, der forstår behovet for stabil drift og højt sikkerhedsniveau.

Årets største investering var købet af it-virksomheden Edlund, der er førende i Danmark inden for software-udvikling til liv- og pensionselskaber.

Edlunds dybe kompetencer og solide kundeerfaring kombineret med KMD's styrker inden for software-udvikling på komplekse områder og it-understøttelse af transaktioner i milliardklassen har et betydeligt markedspotentiale.

Der var også god aktivitet på energiområdet i 2016. KMD købte den fynske it-virksomhed EMT Nordic, der udvikler software og leverer konsulentytelser inden for energi- og miljøområdet.

Hele området for energi og bygningsstyring er et særdeles spændende marked, hvor der er voksende krav om effektiv energiudnyttelse. Software og indsamling af data har en stor rolle at spille, og KMD ser et betydeligt vækstpotentiale.

KMD har endvidere betydelige ambitioner om at fortsætte med at udvikle sin position i det kommunale marked. Som et særligt fokusområde har KMD gennem en årrække satset på at udvikle sin rolle inden for den borgernære software.

It-understøttelse af institutions- og uddannelsesområdet er et strategisk indsatsområde for KMD inden for den borgernære software.

KMD erhvervede ultimo 2016 den Aalborg-baserede it-virksomhed UVdata, som hører til blandt de førende danske leverandører inden for softwareudvikling til uddannelsessektoren. UVdata bliver i 2017 en integreret del af KMD's uddannelsesforretning.

Med købet har KMD skabt det største danske udviklingshus på uddannelsesområdet. KMD forventer, at den nye stærke konstellation kan udvide digitaliseringsagendaen til endnu flere uddannelsesområder og i et hurtigere tempo.

KMD har en voksende forretning inden for software til fagforeninger og A-kasser. KMD opkøbte i 2016 aktiverne i det kundejede softwareselskab Facilia.

A-kasseområdet undergår en betydelig digital udvikling i disse år, og KMD ser et godt potentiale i at udvide forretningen. Facilia tilfører KMD flere vigtige elementer. Det handler ikke bare om væsentlig software, men også om dygtige folk og centrale kunder i markedet.

#### FRA START-UPS TIL SOLIDE FORRETNINGER

Dattervirksomheden KMD Venture har som selvstændig investeringsfond fokus på skabelsen af nye forretningsmodeller i samarbejde med eksterne forretningspartnere og start-ups.

KMD Ventures opgave er at identificere og investere i muligheder, som ikke naturligt opfanges af KMD's igangværende forretning, men som på langt sigt kan have stor strategisk og finansiell betydning for KMD.

KMD Venture har aktiviteter inden for flere spændende projekter. I 2016 kunne KMD Venture blandt andet annoncere, at selskabet har investeret i den fynske start-up-robotvirksomhed KUBO Robot. Investeringen understreger KMD's ambitioner og strategi om at udvikle nye forretningskoncepter, der understøtter elevernes læring.

KUBO Robot vandt ultimo året PITCH-prisen, som er en start-up-konkurrence, der blev afholdt på den internationalt anerkendte Web Summit-konference i Portugal.

#### ØGE KUNDEFOKUS

Kundefokus og kundeforståelse er nøglen til både større kundetilfredshed og vækst.

KMD arbejder løbende med initiativer, der skal løfte kundetilfredsheden. En nøgle til høj kundetilfredshed er høj leverancekvalitet og positive leveranceforløb.

I 2016 er der blandt andet blevet arbejdet med en styrkelse af projekteksekveringen via programmet Projects@Work og KMD's servicering af kunderne via programmet Service Excellence.

Det er over en bred kam i 2016 lykkedes at hæve tilfredsheden i kundemålingerne (C-SAT).

#### ET MERE EFFEKTIVT KMD

KMD arbejder løbende på at øge konkurrenceevnen og stå så stærkt i markedet som muligt.

I 2016 blev det til flere væsentlige initiativer, som er med til at øge KMD's effektivitet.

KMD indgik blandt andet et strategisk og udvidet samarbejde med IBM om mainframedrift og mainframe-storage-drift.

KMD har indgået samarbejdet med IBM for også på langt sigt at kunne følge med markedsudviklingen samt sikre konkurrencedygtigheden og leveringssikkerheden.

Aftalen indebærer, at KMD har overdraget de tekniske mainframeopgaver til IBM. I den forbindelse har knap 70 mainframespecialister skiftet arbejdsplads fra KMD til IBM.

KMD har endvidere løftet yderligere opgaver ud i et near-shore-setup. For at understøtte KMD's strategi har Finansafdelingen i KMD flyttet en række funktioner til KMD's kontor i Polen.

KMD har også fortsat strømliningen af KMD's indkøbsprocesser og via Procurement-funktionen sikret signifikante effektiviseringer på indkøbte ydelser.

## KMD'S MEDARBEJDERE

For en videntung virksomhed som KMD er medarbejderne den væsentligste faktor for virksomhedens succes.

KMD arbejder kontinuerligt med at forbedre områder som rekruttering, medarbejderudvikling, ledelse og organisationsudvikling.

KMD voksede i 2016, og koncernen oplevede en nettotilgang på 80 medarbejdere i forhold til 2015. Nettotilgangen skyldes dels opkøb, dels flere vundne opgaver i de eksisterende forretningsenheder, hvilket krævede yderligere kompetencer.

KMD outsourcete i september 2016 mainframedriften til IBM, og i forbindelse hermed blev knap 70 medarbejdere overført til IBM Danmark.

### UDVIKLING AF DE UNGE TALENTER

It-branchen oplever i disse år, at der er mangel på særlige kompetencer.

I KMD er der igangsat forskellige initiativer, der skal være med til at afbøde manglen på stærke profiler. En central del handler om at være med til at uddanne og udvikle de unge talenter.

KMD har to udviklingsprogrammer for nyuddannede kandidater. Det første, KMD Graduate, har eksisteret siden 2015 og består af tre spor: it, project management og business. I dette program ansættes unge, som har en kandidatgrad inden for forskellige typer it- og business-uddannelser. Det andet program, KMD SAP Graduate, er fra 2016 og sigter entydigt mod at uddanne og udvikle fremtidens SAP-konsulenter og SAP-arkitekter.

Begge er toårige, skræddersyede udviklingsprogrammer, der kombinerer relevant uddannelse med konkrete opgaver og projekter i KMD. Deltagerne har færdiggjort en akademisk kandidatuddannelse og udmærket sig blandt de bedste i deres årgang. I 2016 startede knap 30 KMD graduates.

I 2016 fortsatte KMD endvidere med KMD Microsoft Academy, der primært henvender sig til nyuddannede profiler med it-teknisk baggrund på enten kandidat- eller bachelorniveau.

KMD Microsoft Academy har til opgave at uddanne profiler inden for .NET-teknologien, som er efterspurgt i koncernens Softwarecenter. Det har vist sig som en meget effektiv måde at sluse de unge ind i virksomheden på og hurtigt få dem op på rette niveau. Fremadrettet forventer KMD derfor at udbrede denne uddannelsesform til andre kerneteknologier og produktområder.

### SPONSORATER FORLÆNGET

Som et led i KMD's employer branding har KMD i 2016 forlænget samarbejdet med Danmarks største rock- og metalfestival, COPENHELL. KMD anser samarbejdet som en god mulighed for at nå ud til potentielle kandidater og samtidig skabe en festlig ramme for de eksisterende medarbejdere i KMD, som interesserer sig for denne musikgenre.

KMD forlængede også i 2016 sit mangeårige titelsponsorat af KMD IRONMAN Copenhagen. Sponsoratet er et af verdens største og mest omfattende IRONMAN-sponsorater og det længstvarende titelsponsorat i IRONMAN-regi.

På brandingsiden er det et yderst stærkt titelsponsorat, hvor især KMD IRONMAN Copenhagen i dag står som en af de helt store sports- og tilskuerbegivenheder i Danmark, med 48 nationer til start og mere end 200.000 tilskuere alene til KMD IRONMAN Copenhagen 2016.

KMD har endvidere hvert år mange hundrede ansatte, der deltager i de forskellige regionale KMD 4:18:4-stævner og på de kortere IRONMAN-distancer i Aarhus og Helsingør samt KMD IRONMAN Copenhagen.

#### MEDARBEJDERTILFREDSHED I FREMGANG

KMD har som klar ambition, at virksomheden skal være en attraktiv arbejdsplads. Det er også KMD's overbevisning, at KMD i betydeligt omfang lever op til markedets standarder for it-arbejdspladser.

Efter et dyk i medarbejdertilfredsheden fra 2014 til 2015 har der siden været en opadgående kurve på tilfredsheden med KMD som arbejdsplads. På trods af de mange forandringer er det specielt i 2016 lykkedes at hæve tilfredsheden.

Selv om KMD fortsat ikke er helt på niveau med branchegennemsnittet, så er det tilfredsstillende, at kurven er opadgående. KMD fortsætter i 2017 med at iværksætte initiativer, som har til formål at løfte medarbejdertilfredsheden.

#### KVINDER I BESTYRELSE OG LEDELSE (§ 99B)

KMD har en politik for andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer og har som ambition at øge andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer til 17% ultimo 2017. Ved udgangen af 2016 var der ingen ejevvalgte kvinder i bestyrelsen.

KMD har desuden et mål om en andel af kvindelige ledere, der er proportional med antallet af kvindelige ansatte. I 2016 havde KMD 34% kvindelige ansatte og en andel af kvindelige ledere på alle niveauer på 25%. Det er et mindre fald siden 2015.



## BESTYRELSERNE I KMD HOLDING APS OG KMD A/S

### FORMAND

LÉO APOTHEKER

Født 1953

BA Economics & International Relations fra Hebrew University, Jerusalem

Bestyrelsesformand for KMD Holding ApS og KMD A/S siden 2012

Øvrige tillidsposter:

Næstformand i bestyrelsen for Schneider Electric SA

Uafhængighed:

Anses som uafhængig af KMD-koncernen.

### BESTYRELSESMEDLEMMER

JOHN WOYTON

Født 1978

Bachelor i økonomi fra London School of Economics  
Director, Advent International Corporation  
Bestyrelsesmedlem i KMD Holding ApS og KMD A/S siden 2012

Uafhængighed:

Anses som uafhængig af KMD-koncernen.

FRED WAKEMAN

Født 1962

Bachelor i økonomi og historie fra University of California, Berkeley. MBA fra Georgetown University School of Business

Managing Partner, Advent International Corporation  
Bestyrelsesmedlem i KMD Holding ApS og KMD A/S siden 2012

Øvrige tillidsposter:

Medlem af bestyrelsen i DFS og Oberthur Technologies

Uafhængighed:

Anses som uafhængig af KMD-koncernen.

MICHAEL CHRISTIANSEN

Født 1945

Cand.jur., Københavns Universitet

Bestyrelsesmedlem i KMD Holding ApS og KMD A/S siden 2010

Øvrige tillidsposter:

Formand for bestyrelsen i DR, Dansk Retursystem A/S, Aarhus Universitet, Kraft & Partners A/S, Lead Agency A/S samt SHL A/S

Medlem af bestyrelsen i Den Norske Operan, Kungliga Operan i Stockholm, CEJ A/S og Capnova A/S

Uafhængighed:

Anses som uafhængig af KMD-koncernen.

MORTEN HÜBBE

Født 1972

Bachelor i SPRØK, cand.merc. i finansiering og regnskab, Copenhagen Business School. Executive Leadership Program fra The University of Pennsylvania – The Wharton School

Koncernchef i Tryg

Bestyrelsesmedlem i KMD Holding ApS og KMD A/S siden 2015

Øvrige tillidsposter:

Medlem af bestyrelsen i Tryg Ejendomme A/S, Ejendomsselskabet af 8. maj 2008 A/S og Tjenestemændenes Forsikring

Uafhængighed:

Anses som uafhængig af KMD-koncernen.

JENS DUE OLSEN

Født 1963

Cand.polit., Københavns Universitet

Bestyrelsesmedlem i KMD Holding ApS og KMD A/S siden 2016

Øvrige tillidsposter:

Formand for bestyrelsen i NKT og BørneBasketFonden  
Næstformand i bestyrelsen i PFA Pension A/S

Medlem af bestyrelsen i Auriga Industries A/S, Bladt Industries A/S, Heptagon Advanced Micro Optics Inc., Pierre.dk A/S, Cryptomathic A/S, Gyldendal A/S, Royal Unibrew A/S og Auris Luxembourg III S.A.

Uafhængighed:

Anses som uafhængig af KMD-koncernen.

ELSE BERGMAN

Født 1954

Fagkonsulent i KMD A/S

Ansæt i KMD 1980

Bestyrelsesmedlem i KMD A/S siden 2012

Øvrige tillidsposter:

Tillidsrepræsentant i KMD

Uafhængighed:

Anses ikke som uafhængig som følge af ansættelse i koncernen.

KIM SKOVGAARD

Født 1962

Servicekonsulent i KMD A/S

Ansæt i KMD i 1987

Bestyrelsesmedlem i KMD A/S siden 2014

Øvrige tillidsposter:

Fællestillidsrepræsentant i KMD

Uafhængighed:

Anses ikke som uafhængig som følge af ansættelse i koncernen.

THOMAS BISBALLE JENSEN

Født 1970

Driftsoperatør i KMD A/S

Ansæt i KMD i 2004

Bestyrelsesmedlem i KMD A/S siden 2014

Øvrige tillidsposter:

Tillidsrepræsentant i KMD, arbejdsmiljørepræsentant i KMD, formand for Samdata\HK

Uafhængighed:

Anses ikke som uafhængig som følge af ansættelse i koncernen.

HENRIK HARDER OLSEN

Født 1972

Servicekonsulent i KMD A/S

Ansæt i KMD i 2003

Bestyrelsesmedlem i KMD A/S siden 2014

Øvrige tillidsposter:

Tillidsrepræsentant i KMD, medlem af bestyrelsen i ITMK HK Østjylland

Uafhængighed:

Anses ikke som uafhængig som følge af ansættelse i koncernen.

Bestyrelserne i øvrige dattervirksomheder fremgår af de pågældende selskaber.

## KMD A/S' DIREKTION OG ØVERSTE LEDELSE

### DIREKTION

EVA BERNEKE  
Administrerende direktør

JANNICH KIHOLM LUND  
Økonomidirektør

### FORRETNINGSLEDELSE

OLE N.J. JENSEN  
Direktør, Offentlig sektor. Sag & Ydelser

METTE KAAGAARD  
Direktør, Kommuner & Regioner. Borgernære  
Softwareløsninger

HELLE HUSS  
Direktør, Kommuner & Regioner. Administrative  
Softwareløsninger

SØREN AMUND HENRIKSEN  
Direktør, Stat

JESPER KRYHLMAND  
Direktør, Erhverv & Infrastruktur

MICHAEL HOLMBERG ANDERSEN  
Direktør, Softwarecenter

FRANK OLESEN  
Direktør, Operations

### STABSLEDELSE

THOMAS FLARUP  
Chief Operating Officer (COO)

LISBETH HALD  
Direktør, HR

MORTEN LANGAGER  
Direktør, Kommunikation og Marketing

MARK SKRIVER NIELSEN  
Direktør, Jura og Business Support

# REDEGØRELSE FOR SAMFUNDSANSVAR

DNA'et i KMD's mere end 40-årige historie har været et fokus på at skabe løsninger, der kan understøtte driften og udviklingen af vores samfund. Sammen med vores kunder har vi udviklet det danske samfund, som vi i dag er en helt integreret del af, og vores it-systemer påvirker tusindvis af danskere hver eneste dag. Vi er med, når en ny borger officielt bydes velkommen i samfundet med et cpr-nummer, vi sørger for udbetaling af børnepenge og løn til en million danskere, og vi håndterer afholdelsen af valg til både Folketinget, kommuner og regioner. Vores systemer sikrer personfølsomme data mod hackere, og vi hjælper hjemmehjælperen og skolelæreren med at gøre deres arbejde mere effektivt.

Vi ser det derfor som vores forpligtelse at agere ansvarligt over for de samfund, vi er en del af. Vi er en it-virksomhed, der ønsker at skabe digitale genveje sammen med vores kunder til gavn for dem og samfundet.

I forhold til arbejdet med samfundsansvar betyder det, at KMD vil skabe digitale genveje, der medvirker til rigere, mere trygge og bæredygtige samfund.

#### FOKUSERET STRATEGI

I 2016 fokuserede KMD sin strategi for samfundsansvar yderligere på brug af kernekompetencer i arbejdet med samfundsansvar. Vi fokuserer på områderne Sundhed, Uddannelse og Sikkerhed under overskriften "Sammen udvikler vi Danmark". Disse ligger i klar forlængelse af nogle af vores strategiske satsningsområder inden for vores forretning, hvor særligt datasikkerhed var i fokus i 2016. Derudover har vi klare målsætninger for arbejdet med vores medarbejdere, klima og miljø samt leverandørforhold.

Disse fire temaer er valgt med udgangspunkt i vores politik for samfundsansvar, som klart tilkendegiver, at for os er samfundsansvar lig med, at vi som virksomhed ikke udgør en barriere for, men derimod bidrager til social, økonomisk og miljømæssig bæredygtighed og har en klart formuleret respekt for internationale menneskerettigheder.

I 2016 har vi etableret nye partnerskaber og sikret, at vi overholder alle internationale og nationale retningslinjer og lovgivning. Indsatsen i forhold til de fire temaer er mere indgående beskrevet nedenfor.

#### STÆRKE STRUKTURER

Siden 2011 har KMD forpligtet sig til at efterleve og arbejde efter FN's Global Compact's 10 principper for bæredygtig virksomhedsdrift. Denne forpligtelse er vi

både stolte af og glade for at fortsætte, da det giver KMD en overordnet ramme for arbejdet med samfundsansvar.

Arbejdet med samfundsansvar koordineres i virksomhedens CSR Board med den administrerende direktør. KMD's CSR Board udstikker retningslinjerne for virksomhedens CSR-indsats samt overvåger og sikrer fremdrift i forhold til de opstillede målsætninger for de forskellige indsatsområder. Derudover fungerer KMD's Virksomhedssamarbejdsudvalg som referencegruppe for udviklingen af arbejdet med CSR i KMD.

KMD finder den samlede indsats i forhold til virksomhedens samfundsansvar tilfredsstillende.

Eva Berneke  
Administrerende direktør, KMD Holding ApS

## ERKLÆRING I FORHOLD TIL UK MODERN SLAVERY ACT

KMD støtter UK Modern Slavery Act og dens formål at udrydde alle former for slaveri, tvangsarbejde og trafficking. Det gør vi igennem en række politikker og procedurer samt en indkøbspolitik, der klart tager afstand fra slaveri, tvangsarbejde og trafficking og forpligter vores leverandører til også at afstå fra brugen af disse. En nærmere beskrivelse af vores forpligtelser i forhold til bl.a. UN Global Compact kan ses på <http://www.kmd.dk/csr>.

## LOVPLIGTIG REDEGØRELSE

Dette er den lovpligtige redegørelse for samfundsansvar for KMD Holding ApS for året 2016 i henhold til årsregnskabslovens § 99a. Undtaget er dog dattervirksomhederne Edlund, UVdata og EMT Nordic, der alle blev opkøbt i kalenderåret 2016. Redegørelsen giver et overblik over KMD's arbejde som samfundsansvarlig virksomhed. Som supplement findes på KMD's hjemmeside [www.kmd.dk/csr](http://www.kmd.dk/csr) et bredere overblik over KMD's CSR-indsats. Dette er dog ikke en del af rapporteringen i henhold til § 99a.

FN'S GLOBAL COMPACT-PRINCIPPER	STRATEGISKE INDSATSOMRÅDER FOR KMD I FORHOLD TIL CSR			
	SAMMEN UDVIKLER VI DANMARK	MEDARBEJDERE	KLIMA & MILJØ	LEVERANDØR-FORHOLD
<b>PRINCIP 1</b> Virksomheden bør støtte og respektere beskyttelsen af internationalt erklærede menneskerettigheder	<b>Artikel 12</b> _KMD har fokus på privacy og beskyttelse af personfølsomme oplysninger – s. 15 <b>Artikel 21</b> _KMD understøtter valg til Folkettinget, regionsvalg, kommunalvalg og folkeafstemninger – s. 29 <b>Artikel 22</b> _Samarbejde m. Ældre Sagen om it-kompetencer til ældre – s. 31 _Samarbejde m. bl.a. IT-Branchen om Coding Class – et undervisningsprogram om digitale kompetencer for 6.-9. klasse – s. 31 <b>Artikel 23</b> _KMD'ere er erhvervsmentorer for veteraner fra Forsvaret – s. 32 _KMD'ere er erhvervsmentorer for flygtninge – s. 31 <b>Artikel 25, 26</b> _KMD har støttet det indiske børnehjem Helpline Charity Trust – s. 32 <b>Artikel 26</b> _Partnerskab m. Lektier Online – s. 32 <b>Artikel 26, 27</b> _Donation af pc'ere til en række organisationer i og uden for Danmark – s. 32	<b>Artikel 2, 7</b> _KMD har en mangfoldighedspolitik, der sikrer medarbejdere og ansøgere frihed for diskrimination – s. 34 <b>Artikel 23, 24, 25</b> _Med medarbejdere i Danmark, Norge, Sverige, Finland, Polen og Indien overholder KMD alle lovkrav til arbejdsmiljø, løn og fagforeningsfrihed. _KMD har et konstruktivt samarbejde med den forhandlingsberettigede organisation, HK/Samdata, gennem vores Virksomhedssamarbejdsudvalg.		<b>Artikel 2, 3, 4, 5, 7, 18, 19, 20, 23, 24, 25</b> _KMD har et adfærdskodeks, der stiller krav om, at alle leverandører lever op til FN Global Compacts 10 principper – s. 38 _I 2016 har KMD screenet en række leverandører udvalgt på baggrund af branche, geografi og omsætning hos KMD. Screeningen omfatter 21 kriterier om menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø- og klimabeskyttelse samt antikorrupsion – s. 38 _KMD underviser alle nye og alle kundevendte medarbejdere i antikorrupsion og corporate compliance – s. 38 _KMD har en whistleblower-ordning for interne og eksterne indberettere – s. 38 _Alle KMD A/S' danske lokationer er certificeret iht. miljøledelsessystemet ISO 14001 – s. 38 _Siden 2008 har KMD reduceret CO <sub>2</sub> -udledningen med 59,9% – s. 36 _I 2016 har KMD øget sin genanvendelsesprocent for affald til 68,3% – s. 36 _Alle KMD A/S' danske lokationer er certificeret iht. miljøledelsessystemet ISO 14001 – s. 36 _KMD har en række produkter, som hjælper vores kunder med at nedbringe deres CO <sub>2</sub> -udledning – s. 36 _KMD underviser alle nye og alle kundevendte medarbejdere i antikorrupsion og corporate compliance – s. 38
<b>PRINCIP 2</b> Virksomheden bør sikre, at den ikke medvirker til krænkelse af menneskerettighederne				
<b>PRINCIP 3</b> Virksomheden bør opretholde foreningsfriheden og effektivt anerkende retten til kollektiv forhandling				
<b>PRINCIP 4</b> Virksomheden bør støtte udryddelsen af alle former for tvangsarbejde				
<b>PRINCIP 5</b> Virksomheden bør støtte effektiv afskaffelse af børnearbejde				
<b>PRINCIP 6</b> Virksomheden bør afskaffe diskrimination i relation til arbejds- og ansættelsesforhold				
<b>PRINCIP 7</b> Virksomheden bør støtte en forsigtighedstilgang til miljømæssige udfordringer				
<b>PRINCIP 8</b> Virksomheden bør tage initiativ til at fremme større miljømæssig ansvarlighed				
<b>PRINCIP 9</b> Virksomheden bør opfordre til udvikling og spredning af miljøvenlige teknologier				
<b>PRINCIP 10</b> Virksomheden bør modarbejde alle former for korrupsion, herunder afpresning og bestikkelse				

De angivne artikler i skemaet refererer til FN's menneskerettighedskonvention.

# SAMMEN UDVIKLER VI DANMARK

"Sammen udvikler vi Danmark" er KMD's budskab til vores kunder og partnere. Derfor ønsker vi at sætte vores viden i spil i samarbejde med vores kunder og partnere og bygge på vores dygtige medarbejdere og deres kompetencer.

I 2016 har vi fokuseret på udviklingen af digitale løsninger på relevante samfundsudfordringer, både nationalt og internationalt. Det har vi gjort med vores kunder gennem vores løsninger i markedet, men også sammen med NGO-partnere, hvor vi også har involveret medarbejdernes personlige kompetencer gennem mentorskaber og hackathons. Blandt andet gennem et såkaldt Katastrofeførerskab med Røde Kors har vi samarbejdet om en række aktiviteter i 2016.

## FLYGTNINGE I DANMARK

De seneste år er antallet af flygtninge i verden steget til det højeste niveau siden 2. Verdenskrig. Denne udvikling er også blevet tydelig i Danmark, hvor den store tilstrømning af især syriske flygtninge udfordrer det danske velfærdssystem. KMD ser dette som en udfordring såvel som en mulighed. Blandt de mange flygtninge kan være potentielle medarbejdere til it-branchen, der mangler arbejdskraft. KMD indgik derfor i 2016 et partnerskab med Røde Kors og Aalborg Kommune, hvor 16 medarbejdere fra KMD skulle hjælpe 16 flygtninge med it-kompetencer tættere på det danske arbejdsmarked gennem et seks måneders mentorforløb. Formålet var ikke at skaffe flygtningene ansættelse i KMD, men at afklare deres ønsker og behov i forhold til arbejdsmarkedet. Efter afslutningen af mentorforløbet var 79% af flygtningene i enten praktik, job eller uddannelse på universitetet. Otte af 16 mentorer holder fortsat kontakten til deres mentee efter endt forløb.

KMD har desuden ansat tre syriske flygtninge som en del af vores KMD Academy, hvor de sammen med seks danskere bliver uddannet inden for .NET-programmering og fra første dag er del af en afdeling i KMD.

## FREMTIDENS KOMPETENCER

Udfordringen med mangel på arbejdskraft og behovet for innovation betød også, at KMD i 2016 i samarbejde med flere andre virksomheder i IT-Branchen, foreningen Coding Pirates samt Vejle og Københavns kommuner etablerede projektet Coding Class. Projektet er undervisningsforløb målrettet 6.-9. klasse i folkeskolen med det formål at gøre eleverne klar til kravene i det

21. århundrede, hvor evnen til at forstå og skabe digitale løsninger bliver helt central. I alt er 15 klasser i begge kommuner i gang med undervisningsforløbene. KMD donerede i alt 100.000 kr. til projektet.

Med KMD Educa Award, der præmierer innovative digitale undervisningsforløb fra lærerstuderende, sætter KMD også fokus på den næste generation af lærere og behovet for at uddanne dem med det 21. århundredes kompetencer. KMD Educa Award blev uddelt på Skolemessen i Aarhus og havde deltagelse fra fire ud af de syv University Colleges i Danmark. KMD Educa Award skifter i 2017 navn til Den Digitale Læringspris og uddeles i år på Læringsfestivalen i København.

I den anden ende af livet er der også brug for at tilegne sig digitale kompetencer. Det har KMD understøttet gennem vores partnerskab med Ældre Sagen, hvor vi siden 2012 har udviklet og fornyet det digitale undervisningsforløb "Bliv dus med din PC". Siden 2012 har mere end 148.000 ældre<sup>1</sup> været igennem forløbet på Ældre Sagens kurser. I 2016 blev programmet benyttet af 18.616 ældre og 44% af Ældre Sagens undervisere. Det er 4 procentpoint under 2015, og dermed nåede KMD og Ældre Sagen ikke målet om, at minimum 55% af Ældre Sagens undervisere skulle benytte programmet.

I 2016 fornyede KMD og Ældre Sagen i fællesskab programmet og lavede en version målrettet brug af tablets, som i stadig stigende omfang er de ældres foretrukne digitale redskab<sup>2</sup>. Det er målet, at minimum 10.000 ældre skal have benyttet tabletversionen i 2017.

## DIGITALE LØSNINGER PÅ FREMTIDENS PROBLEMER

I 2016 etablerede KMD i partnerskab med Røde Kors hackathonen Code for Good. Mere end 50 KMD-medarbejdere og eksperter fra Røde Kors mødtes i 32 timer i oktober for at løse fem udfordringer fra Røde Kors' virkelighed med digitale løsninger. Fra at genskabe kontakten mellem familiemedlemmer på flugt fra krige og katastrofer over systemintegrationer, der letter asylansøgers vej ind på det danske arbejdsmarked, til en øget forståelse af besøgsvenners virke blandt de mange tusinde ensomme i Danmark. Udfordringerne var forskelligartede, og vinderne af Code for Good fik æren af at kunne donere 50.000 kr. til Røde Kors' katastrofefond på vegne af KMD.

<sup>1</sup> Opgjort 31. december 2016.

<sup>2</sup> Kulturstyrelsen: Internetbrug og enheder 2015, <http://slks.dk/mediernes-udvikling-2015/internetbrug-og-enheder/>.



KMD var også partner i Open Innovation X, der arrangeres af DTU med det formål at øge innovationskraften i Danmark og finde løsninger på reelle, virksomhedsnære problemstillinger. Over 50 studerende deltog i projektet og arbejdede over en weekend med at lave løsninger for blandt andet KMD, Danske Bank og IBM.

KMD var ligeledes partner med CBS og Danske Bank i en konkurrence for studerende, der satte fokus på brugen af åbne data. KMD deltog med adgang til offentlige data, der sammenkørt med kundedata fra Danske Bank kunne give ny indsigt for kunder og bank. Førstepremien på 75.000 kr. gik til fire studerende, som havde brugt de store mængder data til at gøre kontakten mellem kunder og bank mere nærværende.

#### INVOLVERING AF MEDARBEJDERE

Sammen med Falck, Københavns Lufthavne og flere af Forsvarets organisationer etablerede KMD i 2016 foreningen Velkommen Hjem, som har til formål at hjælpe veteraner fra Forsvaret ud i civil beskæftigelse efter endt tjeneste. 85% af alle veteraner er fuldt funktionsdygtige og i stand til at tage et arbejde. De mangler blot viden til at omsætte deres militære kompetencer til en civil kontekst. Gennem et seks-måneders mentorforløb giver medlemsvirksomhedernes medarbejdere de forskellige veteraner øget forståelse for deres egne kompetencer, og hvordan de matcher i forhold til en virksomheds behov. KMD-medarbejdere har i 2016 været mentorer for fire veteraner. To af disse er i job, og to mentorforløb er stadig i gang. KMD donerede i alt 100.000 kr. til projektet.

2016 var også året, hvor projektet Lektier Online sluttede. KMD har siden 2012 været partner og har i perioden involveret mere end 120 KMD-medarbejdere som onlinelektiehjælpere. Fra callcentre på KMD's kontorer i Odense, Aalborg og Ballerup har medarbejderne givet lektiehjælp til børn og unge fra udsatte boligområder<sup>3</sup>. Projektet sluttede ved udgangen af 2016.

I projektets levetid har KMD's medarbejdere ydet lektiehjælp mere end 4.000 gange i alt.

I KMD's afdeling i Polen har vi skabt et samarbejde med organisationen Akademia Integracji, en organisation, som understøtter uddannelse, fællesskab og især sport uanset handicap. KMD's medarbejdere arrangerer blandt andet KMD Junior Academy, hvor gymnasieelever kan

lære kodning en gang om ugen på KMD's kontorer. Her arbejder eleverne i hold med at udarbejde apps, som kan bruges i dagligdagen, såsom en app til handicappede i kørestol, så de kan finde handicapvenlige veje i Warszawa. Derudover er medarbejderne også involveret i en årlig sommerlejr i Akademia Integracji for uhelbredeligt syge børn, hvor de kan få en følelse af fællesskab og lette den ensomhed, som ofte rammer disse børn. Sammen med organisationen Warsaw family har medarbejdere fra KMD givet undervisning og lektiehjælp til ADHD-børn. Hjælpen har givet børnene mere selvtillid og forbedret deres karakterer. Langt de fleste børn er steget en eller to karakterer i fag som matematik, fysik, kemi, engelsk, spansk og polsk.

I alt har 40 medarbejdere deltaget i de polske programmer.

#### KMD DONERER

Ud over de strategiske samarbejder omkring udviklingen af fremtidens kompetencer og løsninger donerer KMD også både udstyr og penge til projekter, som vi kan se ligger i god forlængelse af vores fokus på digitale løsninger. Således donerede vi i 2016 over 40 laptops til organisationerne Mind Your Own Business, Football for A New Tomorrow (FANT) og Fonden for Socialt Ansvar. Fælles for organisationerne er, at de bruger it til at understøtte deres formål, som er henholdsvis integration af udsatte unge gennem entreprenørskab, demokratiudvikling i Sierra Leone gennem idrætsforeninger og udvikling af stærke strukturer for fonden med et socialt sigte.

KMD donerede desuden 40.000 kr. til den indiske organisation Helpline Charity Trust i Bangalore. Her driver organisationen børnehjemmet Vishwas. Donationen dækker det fulde madbudget for fem ansatte og 45 børn i alderen 6-18 år. Børnene får også lektiehjælp og mentortimer fra ansatte tilknyttet KMD's indiske operation i Bangalore. Børnene har været på besøg i KMD's kontorer i Bangalore og har deltaget i forskellige andre events arrangeret af KMD i Bangalore.

I forbindelse med KMD's katastrofepartnerskab med Røde Kors stillede en gruppe KMD-medarbejdere klar med raslebøssen til Røde Kors' landsindsamling i oktober og samlede over 20.000 kr. ind blandt deres kolleger.

<sup>3</sup> KMD's medarbejdere havde mulighed for at veksle fire arbejdstimer om måneden med vagter som

onlinelektiehjælpere. Alle lektiehjælpere i KMD gennemgik et introforløb fra Lektier Online.



Endelig havde KMD's medarbejdere i 2016 mulighed for at donere deres julegave til Røde Kors og projektet Menu, der hjælper fattige kvinder i Nepal med at skabe en bæredygtig forretning ved at sy kvalitetstøj og legetøj. Det valgte 283 medarbejdere at gøre, og dermed har KMD's medarbejdere doneret mere end 40.000 kr. til projektet.

KMD anser arbejdet med samfundsansvar i forhold til "Sammen udvikler vi Danmark" for tilfredsstillende.

## MÅL FOR 2017

### FLYGTNINGE I DANMARK

KMD vil gentage forløbet med flygtningementorer og forventer at gennemføre minimum 15 forløb med KMD-medarbejdere som mentorer for flygtninge i hovedstadsområdet.

### FREMTIDENS KOMPETENCER

Coding Class: KMD vil i samarbejde med en række virksomheder og IT-Branchen fortsætte engagementet i projektet Coding Class og udbrede projektet yderligere til flere skoler og kommuner samt på læreruddannelser.

Den Digitale Læringspris: KMD vil i 2017 etablere Den Digitale Læringspris for lærere. KMD Educa Award skifter navn til Den Digitale Læringspris og uddeles i 2017 på Læringsfestivalen i København.

Ældre Sagen: KMD og Ældre Sagen vil have minimum 15.000 unikke brugere i 2017 på "Bliv dus med din PC" og minimum 10.000 brugere på "Bliv dus med din tablet", og minimum 55% af alle Ældre Sagens undervisere skal benytte et af de to programmer i deres undervisning.

### MEDARBEJDERINVOLVERING

Code for Good: KMD vil afholde hackathonen Code for Good med deltagelse af minimum 40 medarbejdere.

Velkommen Hjem: KMD vil indgå som mentorer for minimum fire veteraner og fortsætte som del af foreningens bestyrelse.

Akademia Intergracji, Polen: KMD vil fortsætte sit engagement i projektet for børn og unge i Warszawa.

Helpline Charity Trust/Børnehjemmet Vishwas, Indien: KMD vil i 2017 donere 40.000 kr. til køb af mad til samtlige 45 børn og fem ansatte. Derudover vil ansatte på KMD's operation i Bangalore fortsætte deres frivillige arbejde som mentorer for børnene.

# MEDARBEJDERE

KMD vil være en attraktiv arbejdsplads, hvor medarbejderne er stolte af det bidrag, vi yder til samfundet – både i kraft af vores produkter og i kraft af vores ageren og vores viden. Vi tror på, at vi som virksomhed forbliver stærk, hvis vi skaber klare rammer for medarbejderne og giver dem rum til personlig og faglig udvikling.

I 2016 oplevede KMD en stigning i den samlede medarbejdertilfredshed. Denne kommer efter et par år med faldende tilfredshed som følge af en række store forandringer. På baggrund af et intensivt arbejde med workshops og dialogmøder blev der identificeret flere forbedringstiltag, og disse har medvirket til en højere medarbejdertilfredshed.

Der er stor konkurrence om medarbejdere i it-branchen<sup>4</sup>, og det stiller store krav til KMD's evne til at udvikle og fastholde medarbejdere. Derfor har vi igangsat en række forskellige initiativer, der skal sikre, at KMD også i fremtiden har de rigtige ansatte. Blandt andet har vi et ambitiøst graduate-program, som i år har betydet 27 nye graduates på forskellige retninger inden for blandt andet projektledelse, forretningsudvikling og særligt fokus på SAP-platforme.

I 2016 har vi desuden etableret et nyt KMD Academy med særligt fokus på Microsofts .NET, hvor vi giver nye medarbejdere et kompetenceløft i forhold til relevante teknologier for at skabe det rigtige match i forhold til KMD's behov.

## EN MANGFOLDIG ARBEJDSPLADS

KMD arbejder for at tiltrække de mest talentfulde medarbejdere uanset deres køn, etnicitet, alder, religion eller seksuelle orientering. Derfor har KMD også en mangfoldighedspolitik, der blandt andet adresserer spørgsmålet om kvindelige ledere i KMD, flere nyuddannede kandidater fra universiteterne samt etnicitet. Således kom 26% af de nyansatte direkte fra universitetet eller med kort erhvervs erfaring.

KMD ønsker frem mod 2020 at øge andelen af medarbejdere med anden etnisk baggrund end dansk, så det afspejler landsgennemsnittet. I 2016 oplevede KMD endnu engang vækst i antallet af medarbejdere med anden etnisk baggrund end dansk. I 2016 var tallet 3,6% mod 2,8% i 2015. Det er dog stadig under landsgennemsnittet på 7,9%.

Blandt andet blev tre syriske flygtninge optaget på KMD Academy, og vores samarbejde med Røde Kors om en mentorordning for flygtninge i Aalborg har også sat fokus på etnicitet på arbejdspladsen.

## SUNDE MEDARBEJDERE

I 2016 havde KMD's medarbejdere et sygefravær på 3,3%, hvilket er over det nationale gennemsnit på 2,9% for private virksomheder.

Årsagen skal til dels findes i en større mængde langtids-sygemeldinger – blandt andet på grund af stress. KMD har derfor etableret en sundhedsordning, der skal bygge et "stillads" op omkring den enkelte og støtte ved langtidssygdomsfravær. Der har således været foretaget 5.155 behandlinger af KMD-ansatte i 2016, svarende til, at 40% har benyttet inhouse-klinikkerne. Derudover har vi uddannet over 30 stressspottere, der skal yde en tidlig indsats mod stress.

I samarbejde med Sampension vil vi i 2017 desuden lancere Sundhedsprocenten, hvor den enkelte medarbejder får en onlineguide til at kunne teste sig selv og blive guidet til et sundere liv.

KMD er også optaget af at skabe gode forhold for vores medarbejdere for at dyrke motion uanset niveau. Derfor organiserer vi træning for medarbejderne på og uden for KMD's lokationer. I 2016 deltog mere end 450 medarbejdere i triatlonkonkurrencerne under KMD IRONMAN-paraplyen. Derudover har KMD en række løbe- og cykelklubber samt diverse andre sports- og personaleklubber.

KMD anser arbejdet med samfundsansvar i forhold til medarbejderne for tilfredsstillende.

<sup>4</sup> En regeringsrapport konkluderede i maj 2016, at Danmark ville mangle 19.000 it-eksperter i 2030,

[https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/media/rapport\\_-\\_virksomheders\\_behov\\_efter\\_digitale\\_kompetencer.pdf](https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/media/rapport_-_virksomheders_behov_efter_digitale_kompetencer.pdf).



## MÅL FOR 2017

### MANGFOLDIGHED

KMD vil arbejde for en proportional andel af kvindelige ledere i forhold til antallet af kvindelige ansatte (24,2% vs. 34% pr. 31.12.2016).

KMD vil fortsætte med at sikre en høj andel af nyuddannede fra universiteterne (26% af alle nyansættelser i 2016 var i kategorien Young Professionals).

KMD vil gentage mentorordninger for syriske flygtninge – denne gang i Ballerup – samt undersøge mulighederne for pladser til flygtninge på vores KMD Academy.

### SUNDE MEDARBEJDERE

KMD vil fastholde fokus på en sund arbejdsplads med udgangspunkt i allerede velfungerende sportsklubber. På tværs af virksomheden vil de særlige træningshold for medarbejdere, der ønsker at deltage i KMD 4:18:4 eller KMD IRONMAN, fortsætte. KMD forventer, at minimum 500 KMD-ansatte deltager i et af disse arrangementer.

Derudover vil KMD arbejde for at reducere sygefraværet (3,3%) til det nationale gennemsnit (2,9%) samt fortsætte sundhedsfremmende tiltag på arbejdspladsen, herunder forebyggelse af stressrelaterede sygdomme.

# KLIMA OG MILJØ

KMD har 3.200 ansatte, og med vores store datacentre og Danmarks største printcenter bruger vi meget energi og producerer meget affald. Derfor er vi også meget bevidste om vores aftryk på klima og miljø. Det afspejles i det faktum, at vi i 2016 udvidede scopet for vores certifikat på miljøledelsesstandard ISO 14001 til at omfatte alle KMD A/S' danske lokationer.

KMD's politik og strategi for miljøarbejdet sætter fokus på vores egen belastning såvel som på vores produkters positive effekt på vores kunders energiforbrug<sup>5</sup>.

## ENERGI

KMD blev i 2016 auditeret efter ISO 50001-standarden for energiledelse, afsnit 4.3.3. I kortlægningen af vores energiforbrug fandt vi, at KMD's samlede energiforbrug fordelte sig med 58% på datacentre, 35% på kontorer og 7% på printcentre.

I 2016 havde KMD et samlet strømforbrug på 31.980.991 mio. kWh, en stigning på 1,8 mio. kWh i forhold til 2015 (6%). Stigningen kommer primært som følge af vores outsourcing af cloudinfrastruktur til Tech Mahindra samt tilgang af kunder. Outsourcing har betydet dobbeltdrift på en række applikationer og dermed også et kraftigt forøget energiforbrug i vores datacentre (8,7%). KMD forventer, at energiforbruget vil være det samme i 2017<sup>6</sup>.

Dog vil den nyere cloudstruktur fremadrettet være langt mere energieffektiv, og KMD forventer derfor at opnå en reduktion i energiforbruget, når den fulde implementering er færdiggjort<sup>7</sup>. Siden 2008 har KMD fundet energibesparelser på 15,1 mio. kWh – det samme som næsten 3.000 parcelhuses årlige forbrug og 28,2% af KMD's samlede energiforbrug i 2008. Det samlede varmemeforbrug steg med 573,6 MWh i 2016 (6,9%).

KMD's samlede CO<sub>2</sub>-udledning fra det direkte energiforbrug var i 2016 på 7.128,3 tons, en stigning på 3,5% i forhold til 2015. Stigningen i 2016 skyldes det generelt højere energiforbrug<sup>8</sup>. Siden 2008 har KMD reduceret CO<sub>2</sub>-udledningen fra 17.796 tons til 7.128 tons i 2016, en reduktion på 59,9%..

## TRANSPORT

KMD har i 2016 reduceret den totale CO<sub>2</sub>-udledning fra transport med 3,4% i forhold til 2015. Siden 2012 har KMD haft fokus på at reducere CO<sub>2</sub>-aftrykket fra transport mellem KMD's lokationer. I denne periode har KMD reduceret CO<sub>2</sub>-udledningen fra transport med næsten 1.000 tons – en reduktion på 11,4% og dermed nået målet om en reduktion på 10%. I alt udledte KMD 2.021 tons CO<sub>2</sub> fra transport i 2016.

## AFFALD

KMD producerede 648 tons affald i 2016. Heraf genanvendte vi 68,3%. Dermed nåede KMD sit mål sat i 2014 om at øge genanvendelsesgraden fra 62% til 67% inden udgangen af 2017. 48% af vores affald kommer fra print- og datacentre, hvor genanvendelsesgraden er 97,3% – en forøgelse på 14 procentpoint i forhold til 2015. De øvrige 52% kommer fra kontorer og kantiner, hvor genanvendelsesgraden er 41,2% – en forøgelse på 1,3 procentpoint i forhold til 2015. Totalt har vi haft en stigning i genanvendelsesgraden på 4,5 procentpoint i forhold til 2015.

Den forbedrede genanvendelsesgrad skyldes en forbedret sortering på tværs af KMD. Vi har etableret sortering af bioaffald i kantine, ligesom der er indført follow-me-print, der reducerer spildprint. Begge ordninger blev indført i 2015, men den fulde effekt er først slået igennem i 2016.

<sup>5</sup> Den internationale tænketank GeSI anslår, at digitale løsninger vil kunne reducere den nuværende CO<sub>2</sub>-udledning med op mod 20%: SMARTer2030, <http://smarter2030.gesi.org/>.

<sup>6</sup> En større renovering af vores ældste bygninger i Ballerup forventes også at medføre en reduktion i energiforbruget – blandt andet ved indførelse af LED-belysning. Dette bliver dog først endeligt færdiggjort i 2018.

<sup>7</sup> KMD har i 2016 verificeret energibesparelser på 6.290.395 kWh i 2016 fra udskiftning af udstyr i vores datacentre.

<sup>8</sup> Ækvivalenterne for CO<sub>2</sub>-forbruget på henholdsvis varme og el er fra 2015 og dermed uforandret, da ækvivalenterne for 2016 ikke foreligger i skrivende stund.

## PRODUKTER

I 2016 har KMD påbegyndt implementeringen af KMD Atrium, som er et fuldt integreret facility management-system, der skal sikre bedre monitorering og overblik over vores energiforbrug og dermed også bedre grundlag for miljøvenlige beslutninger. Kombineret med produktet Energy Key fra vores dattervirksomhed EMT Nordic kan KMD levere en fuldstændig monitorering af miljødata til vores kunder. Afhængigt af kundens modenhed kan det give CO<sub>2</sub>-reduktioner op mod 15%.

Gennem en effektiv drift af vores serverparker og konstant fokus på energieffektivitet kan vi tilbyde en mere energieffektiv driftsydelse, end hvis vores kunder hver især skulle drive deres eget datacenter.

Endelig tilbyder KMD en lang række velfærds-teknologiske ydelser, som betyder, at eksempelvis patienter og behandlere kan mødes virtuelt og dermed spare transport med reduceret CO<sub>2</sub>-udledning til følge.

KMD anser klima- og miljøindsatsen for tilfredsstillende.

## MÅL FOR 2017

### ENERGI

KMD vil fortsat have fokus på at finde energibesparelser i såvel datacentre som kontorområder, men forventer dog et uændret energiforbrug som følge af den fortsatte migrering af data i forbindelse med outsourcingen af serverparken til vores samarbejdspartner, Tech Mahindra.

### TRANSPORT

KMD vil i 2017 etablere et nyt mål for en reduktion af virksomhedens CO<sub>2</sub>-aftryk fra transport mellem vores lokationer, efter vi nåede målet om 10% reduktion i 2016.

### AFFALD

KMD vil i 2017 etablere nyt mål for genanvendelsesgraden på vores affald, efter vi i 2016 nåede vores hidtidige mål på 68%. Der vil være særligt fokus på KMD's genanvendelsesgrad i kontorbygninger og kantiner.

### MILJØLEDELSE

KMD vil i 2017 overgå til miljøledelsesstandarden ISO 14001:2015.

KMD vil etablere en række nye mål for henholdsvis energi, transport og affald i forbindelse med udvikling af ny miljøstrategi.

### PRODUKTER

KMD vil kortlægge udvalgte produkters klimaeffekt og udstille disse over for vores kunder.

# LEVERANDØRSTYRING

Med tilslutningen til FN's Global Compact har KMD forpligtet sig til at overholde 10 fundamentale principper i forhold til beskyttelse af menneske- og arbejdstagerrettigheder, klima- og miljøhensyn samt bekæmpelse af korruption. Disse hensyn er formuleret i vores politik for samfundsansvar samt i vores adfærdskodeks for leverandører, som sætter en konkret ramme for, hvilke krav vi stiller til os selv og vores leverandører.

## LEVERANDØRSCREENING

KMD har i 2016 påbegyndt en proces, hvor vi overgår fra EcoVadis SAS' screeningsværktøj til et nyt dansk værktøj fra Aperitas. KMD har som såkaldt Frontier Member været aktiv i udviklingen af værktøjet og vil tage det i brug i 1. kvartal 2017. Vi screener alle såkaldte risikoleverandører årligt. Disse udvælges på baggrund af kriterierne omsætning, geografi og branche. I alt er 43 leverandører blevet screenet i 2016, og ingen er blevet bedt om yderligere oplysninger i forhold til deres procedurer og politikker.

Med denne screening får KMD et redskab, der muliggør en faktabaseret dialog med vores leverandører om deres arbejde med samfundsansvar. Samtidig sættes vores adfærdskodeks for leverandører i en konkret kontekst, hvor vi kan samarbejde om handlingsplaner, der kan hjælpe dem med at forbedre deres indsats på udvalgte områder. Dermed bliver det håndgribeligt for os og vores leverandører at møde målsætningen om, at alle KMD's væsentligste leverandører arbejder i henhold til FN's Global Compact-principper.

I 2016 påbegyndte KMD en opdatering af sit adfærdskodeks for leverandører, som forventes færdiggjort og implementeret i 2. kvartal 2017.

## CORPORATE COMPLIANCE

Corporate Compliance fortsatte i 2016 med at være et højt prioriteret område for KMD. I forlængelse af en større opdatering af politikkerne og programmet på antikorrupsionsområdet i 2015 iværksatte KMD en række compliance-relaterede tiltag i 2016.

Et nyt e-læringsprogram med fokus på antikorruption, herunder gave- og repræsentationsreglerne i KMD, blev implementeret i 2016. E-læringsprogrammet er målrettet medarbejdere i KMD med eksterne relationer og gennemført af mere end 1.100 medarbejdere i 2016. E-læringsprogrammet skal gennemføres hvert andet år.

Nyansatte medarbejdere, herunder nye medarbejdere, der overtages ved virksomhedsopkøb, gennemgår også en introduktionsundervisning i Corporate Compliance via et e-læringsprogram. I 2016 blev der desuden

udarbejdet et e-læringsprogram i konkurrenceret, som vil blive udrullet til relevante medarbejdere i organisationen i 2017.

I 2016 blev en oplysningskampagne om gaveregler og -registrering formidlet til medarbejderne i KMD. Dette tiltag var led i den videre forankring af forpligtelsen til at indrapportere modtagne gaver med en værdi over en bagatelgrænse, som blev indført ved opdateringen af KMD's gave- og repræsentationspolitik i 2015.

For at sikre overholdelse af antikorrupsions- samt gave- og repræsentationspolitikken foretages der løbende kontroller i forskellige dele af organisationen samt planlagte auditeringer i samarbejde med KMD's Internal Audit. I 2016 blev der blandt andet iværksat en auditeringsproces vedrørende antikorrupsions-compliance, som vil fortsætte ind i 2017.

KMD arbejdede desuden i 2016 med at sikre it-sikkerhedspolitikker og -programmer, som understøtter KMD's mål om sikker og korrekt databehandling.

Der blev i 2016 indberettet og behandlet to whistleblower-sager i KMD. KMD's whistleblower-ordning sikrer en alternativ rapporteringsadgang i tillæg til de almindelige rapporteringsveje af forhold, som er i strid med lovgivningen eller KMD's interne regler inden for de syv compliance-områder i KMD, dvs. antikorruption, it-sikkerhed, fuldmagtsregler, konkurrenceret, IP-rettigheder, contractual risk management samt dokumentstyring og -opbevaring. Alle medarbejdere, medlemmer af direktionen og bestyrelsen samt eksterne indberettere har mulighed for at benytte sig af whistleblower-ordningen.

Arbejdet med Corporate Compliance i KMD er under stadig udvikling baseret på risici, tendenser og krav internt i KMD samt i det eksterne miljø. Der vil i 2017 være særligt fokus på compliance i leverandørkæden og i KMD's selvstændige dattervirksomheder, kontroltiltag i forhold til antikorruption samt udrulning af et e-læringsprogram i konkurrenceret.

KMD blev i 2016 certificeret efter ISO 20000 (IT service management), ISO 9001 (quality assurance), ISO 14001 (miljøledelse) og ISO 27001 (informations-sikkerhed), som nu også dækker KMD's kontor i Polen.

KMD anser det samlede resultat for arbejdet med leverandørstyring for tilfredsstillende.



## MÅL FOR 2017

### LEVERANDØRFORHOLD

KMD vil implementere ny screeningsplatform til leverandører i forhold til CSR-parametre samt screene minimum 75 udvalgte leverandører og udarbejde relevante handlingsplaner for leverandører identificeret via screeninger i Aperitas-systemet.

KMD vil revidere sit Adfærdskodeks for Ansvarlig Leverandørstyring.

### CORPORATE COMPLIANCE

KMD vil fortsætte implementeringen af de prioriterede compliance-tiltag, der blandt andet sætter særligt fokus på compliance i KMD's selvstændige datter-virksomheder, kontroltiltag i forhold til antikorrupcion samt udrulning af et e-læringsprogram i konkurrenceret for relevante medarbejdere.

# REGNSKAB

## KONCERNREGNSKAB

41\_Koncernresultatopgørelse  
41\_Koncerntotalindkomstopgørelse  
42\_Koncernbalance  
44\_Koncernegenkapitalopgørelse  
45\_Koncernpengestrømsopgørelse  
46\_Noter til koncernregnskabet  
80\_Forklaring af nøgletal

## REGNSKABET FOR MODERSELSKABET

81\_Moderselskabets resultatopgørelse  
82\_Moderselskabets balance  
84\_Moderselskabets egenkapitalopgørelse  
85\_Noter til moderselskabets regnskab

## PÅTEGNINGER

90\_Ledelsespåtegning  
91\_Den uafhængige revisors erklæringer



# KONCERNREGNSKAB

## KONCERNRESULTATOPGØRELSE

Beløb i mio. kr.

Note		2016	2015
4	Omsætning	5.329,9	5.151,2
5	Andre eksterne omkostninger	2.081,1	1.936,7
6	Personaleomkostninger	2.146,5	2.131,3
	<b>Resultat før afskrivninger og amortiseringer (EBITDA) før særlige poster</b>	<b>1.102,3</b>	<b>1.083,2</b>
7	Særlige poster	-440,6	-149,6
	<b>Resultat før afskrivninger og amortiseringer (EBITDA)</b>	<b>661,7</b>	<b>933,6</b>
9,10	Af- og nedskrivninger samt amortiseringer	683,4	591,3
	<b>Resultat af primær drift (EBIT)</b>	<b>-21,7</b>	<b>342,3</b>
8	Finansielle indtægter	20,5	7,6
8	Finansielle omkostninger	245,4	235,7
	<b>Resultat før skat (EBT)</b>	<b>-246,6</b>	<b>114,2</b>
16	Skat af årets resultat	-8,0	73,6
	<b>Årets resultat</b>	<b>-238,6</b>	<b>40,6</b>

## KONCERNTOTALINDKOMSTOPGØRELSE

Beløb i mio. kr.

Note		2016	2015
	<b>Årets resultat</b>	<b>-238,6</b>	<b>40,6</b>
	Anden totalindkomst		
	Poster, der efterfølgende recirkuleres til resultatopgørelsen		
	Værdireguleringer af sikringstransaktioner før skat	-2,4	-22,3
	Værdireguleringer af sikringstransaktioner ført via finansielle poster	11,8	19,4
	Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	-0,3	0,8
	Skat af totalindkomst	-0,5	0,1
	Anden totalindkomst efter skat	8,6	-2,0
	<b>Totalindkomst</b>	<b>-230,0</b>	<b>38,6</b>
	Kan henføres til:		
	Aktionærer i moderselskabet	-230,0	38,6

## KONCERNBALANCE PR. 31. DECEMBER

### AKTIVER

Beløb i mio. kr.

Note		2016	2015
<b>LANGFRISTEDE AKTIVER</b>			
	Kundeforhold	854,6	790,4
	Varemærker	92,8	92,8
	Rettigheder og software	129,7	140,3
	Goodwill	4.380,4	3.692,1
	Færdiggjorte udviklingsprojekter	710,3	635,5
	Udviklingsprojekter under udførelse	399,2	344,5
9	<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	<b>6.567,0</b>	<b>5.695,6</b>
	Grunde og bygninger	61,8	68,7
	Indretning af lejede lokaler	44,3	42,5
	Tekniske anlæg og maskiner	40,9	59,0
	Inventar, driftsmateriel og biler	28,9	18,7
10	<b>Materielle anlægsaktiver</b>	<b>175,9</b>	<b>188,9</b>
	Kapitalandele i associerede virksomheder	1,8	0,0
11	Deposita	48,0	44,9
16	Udskudt skatteaktiv	9,4	9,9
	<b>Andre langfristede aktiver</b>	<b>59,2</b>	<b>54,8</b>
	<b>Langfristede aktiver i alt</b>	<b>6.802,1</b>	<b>5.939,3</b>
<b>KORTFRISTEDE AKTIVER</b>			
12	Varebeholdninger	3,5	4,2
19	Tilgodehavender fra salg	890,0	830,4
	Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	0,0	50,8
	Tilgodehavender hos associerede virksomheder	0,3	0,0
13	Igangværende arbejder for fremmed regning	121,6	113,4
	Andre tilgodehavender	27,0	119,4
	Tilgodehavende selskabsskat	8,4	7,0
14	Periodeafgrænsningsposter	46,0	36,0
	Likvide beholdninger	441,3	407,0
	<b>Kortfristede aktiver i alt</b>	<b>1.538,1</b>	<b>1.568,2</b>
	<b>Aktiver i alt</b>	<b>8.340,2</b>	<b>7.507,5</b>

## KONCERNBALANCE PR. 31. DECEMBER

### EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE

Beløb i mio. kr.

Note		2016	2015
<b>EGENKAPITAL</b>			
15	Aktiekapital	21,8	21,8
	Reserve for sikringstransaktioner	-8,1	-17,0
	Reserve for valutakursregulering	2,3	2,6
	Overført resultat	868,0	1.106,6
	Foreslået udbytte	0,0	0,0
<b>Egenkapital i alt</b>		<b>884,0</b>	<b>1.114,0</b>
<b>FORPLIGTELSE</b>			
16	Udskudt skat	325,1	336,3
17	Hensatte forpligtelser	158,6	171,0
19	Lån	4.549,2	3.891,1
19	Andre gældsforpligtelser	34,7	33,5
<b>Langfristede forpligtelser</b>		<b>5.067,6</b>	<b>4.431,9</b>
19	Lån	285,0	254,5
	Forudbetalinger fra kunder	35,6	33,7
19	Leverandørgæld	692,4	524,0
19	Gæld til tilknyttede virksomheder	222,8	219,8
18	Andre gældsforpligtelser	655,7	603,9
	Afledte finansielle instrumenter	9,0	21,1
	Skyldig selskabsskat	80,6	104,0
17	Hensatte forpligtelser	257,8	60,9
	Periodeafgrænsningsposter	149,7	139,7
<b>Kortfristede forpligtelser</b>		<b>2.388,6</b>	<b>1.961,6</b>
<b>Forpligtelser i alt</b>		<b>7.456,2</b>	<b>6.393,5</b>
<b>Egenkapital og forpligtelser i alt</b>		<b>8.340,2</b>	<b>7.507,5</b>

## KONCERNEGENKAPITALOPGØRELSE

Beløb i mio. kr.	Aktie- kapital	Reserve for sikrings- transaktioner	Reserve for valutakurs- reguleringer	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
Egenkapital pr. 1. januar 2015	21,8	-14,2	1,8	1.899,0	0,0	1.908,4
Årets resultat				40,6		40,6
Anden totalindkomst		-2,8	0,8			-2,0
Foreslået udbytte				-833,0	833	0,0
Udbetalt udbytte					-833	-833,0
<b>Egenkapital pr. 31. december 2015</b>	<b>21,8</b>	<b>-17,0</b>	<b>2,6</b>	<b>1.106,6</b>	<b>0,0</b>	<b>1.114,0</b>
Årets resultat				-238,6		-238,6
Anden totalindkomst		8,9	-0,3			8,6
Foreslået udbytte						0,0
Udbetalt udbytte						0,0
<b>Egenkapital pr. 31. december 2016</b>	<b>21,8</b>	<b>-8,1</b>	<b>2,3</b>	<b>868,0</b>	<b>0,0</b>	<b>884,0</b>

Reserve for valutakursreguleringer vedrører kursregulering af resultat og nettoaktiver for koncernvirksomheder, der har en funktionel valuta, som afviger fra præsentationsvalutaen.

Udbetalt udbytte udgjorde i 2016 0 kr. pr. aktie mod 38,3 kr. pr. aktie i 2015.

## KONCERNPENGESTRØMSOPGØRELSE

Beløb i mio. kr.

Note		2016	2015
	Resultat før afskrivninger og amortiseringer (EBITDA)	661,7	933,6
20	Reguleringer af ikke-kontante poster	-15,2	-52,9
21	Ændringer i driftskapital	379,1	-48,2
	Betalte selskabsskatter	-143,1	3,5
	Finansielle indbetalinger	20,6	7,7
	Finansielle udbetalinger	-213,5	-207,7
	<b>Pengestrømme fra driftsaktiviteter i alt</b>	<b>689,6</b>	<b>636,0</b>
9	Investeringer i immaterielle aktiver	-269,7	-202,8
10	Investeringer i materielle aktiver	-42,3	-74,7
	Salg af materielle anlægsaktiver	13,6	73,5
22	Investering i virksomheder	-972,0	-419,2
	Salg af værdipapirer	0,0	0,7
	<b>Pengestrømme fra investeringsaktiviteter i alt</b>	<b>-1.270,4</b>	<b>-622,5</b>
	Afdrag på lån	-341,9	-197,3
	Optagelse af lån	920,4	198,0
	Anden gæld	1,1	6,4
	Afdrag på finansiel leasing	-18,3	-38,7
	Lån til tilknyttede virksomheder	53,8	206,8
	Betalt udbytte	0,0	-833,0
	<b>Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>615,1</b>	<b>-657,8</b>
	<b>Pengestrømme i alt</b>	<b>34,3</b>	<b>-644,3</b>
	Likvider pr. 1. januar	407,0	1.051,3
	<b>Likvider pr. 31. december</b>	<b>441,3</b>	<b>407,0</b>

# NOTER TIL KONCERNREGNSKABET

## OVERSIGT

- 01\_Anvendt regnskabspraksis
- 02\_Væsentlige regnskabsmæssige vurderinger og skøn
- 03\_Nye regnskabsstandarder
- 04\_Omsætning
- 05\_Revisionshonorar
- 06\_Personaleomkostninger
- 07\_Særlige poster
- 08\_Finansielle indtægter/omkostninger
- 09\_Immaterielle anlægsaktiver
- 10\_Materielle anlægsaktiver
- 11\_Deposita
- 12\_Varebeholdninger
- 13\_Igangværende arbejder for fremmed regning
- 14\_Periodeafgrænsningsposter
- 15\_Aktiekapital
- 16\_Skat af årets resultat
- 17\_Hensatte forpligtelser
- 18\_Andre gældsforpligtelser, kortfristede
- 19\_Finansielle instrumenter mv.
- 20\_Reguleringer af ikke-kontante poster
- 21\_Ændring i driftskapital
- 22\_Investering i virksomheder
- 23\_Eventualaktiver og -forpligtelser
- 27\_Nærtstående parter
- 25\_Begivenheder efter balancedagen

## NOTE 01\_ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Koncernregnskabet for KMD er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU pr.

31. december 2016 samt de yderligere danske oplysningskrav i IFRS-bekendtgørelsen udstedt af Erhvervsstyrelsen.

### GRUNDLAG FOR UDARBEJDELSE

Regnskabstallene er udarbejdet i overensstemmelse med det historiske kostprisprincip, undtagen hvor IFRS udtrykkeligt kræver anvendelse af anden værdi.

### KONSOLIDERING

Koncernregnskabet omfatter moderselskabet KMD Holding A/S og dattervirksomhederne, hvori moderselskabet direkte eller indirekte besidder mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde har en bestemmende indflydelse. Dattervirksomheder indregnes fra det tidspunkt, hvor bestemmende indflydelse opnås.

Koncernregnskabet er udarbejdet på grundlag af regnskaber for moderselskabet og dattervirksomhederne som et sammendrag af regnskabsposter af ensartet karakter. De regnskaber, der er anvendt til brug for koncernregnskabet, er aflagt i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis.

Der er ved sammendraget foretaget eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser, udbytter og mellemværender samt realiserede og urealiserede interne gevinster og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder.

Virksomheder, hvor moderselskabet direkte eller indirekte besidder mellem 20% og 50% af stemmerettighederne eller på anden måde udøver betydelig indflydelse, anses som associerede virksomheder.

### VIRKSOMHEDSSAMMENSLUTNINGER

Nyerhvervede eller nystiftede dattervirksomheder indregnes fra det tidspunkt, hvor der opnås kontrol over det tilkøbte (overtagelsesdagen). Ved erhvervelse af dattervirksomheder anvendes overtagelsesmetoden. Associerede virksomheder, som besiddes med henblik på salg, indregnes til laveste værdi af kostpris eller nettorealiseringsværdi.

For køb opgøres anskaffelsesprisen som dagsværdien af de overtagne aktiver og forpligtelser samt udstedte aktier. Anskaffelsesprisen indeholder dagsværdien af eventuelle betingede vederlag (earn-outs). Omkostninger ved erhvervelsen omkostningsføres i den periode, hvor de afholdes.

Identificerbare aktiver, forpligtelser og eventuel forpligtelser (nettoaktiver) vedrørende den overtagne virksomhed indregnes til dagsværdien på overtagelsesdagen.

Ved hver overtagelse indregnes goodwill og minoritetsinteresser efter en af følgende metoder:

\_ Goodwill relateret til den overtagne virksomhed udgøres af et eventuelt positivt forskelsbeløb mellem den samlede dagsværdi af den overtagne virksomhed og dagsværdien af de samlede regnskabsmæssige nettoaktiver. Minoritetsinteresser indregnes til andelen af den overtagne virksomheds samlede dagsværdi (fuld goodwill).

\_ Goodwill relateret til den overtagne virksomhed udgøres af et eventuelt positivt forskelsbeløb mellem anskaffelsessummen og dagsværdien af koncernens andel af den erhvervede virksomheds regnskabsmæssige nettoaktiver på overtagelsestidspunktet. Minoritetsinteresser indregnes til den forholdsmæssige andel af de overtagne nettoaktiver (forholdsmæssig goodwill).

Goodwill indregnes under immaterielle anlægsaktiver. Goodwill afskrives ikke, men vurderes årligt samt ved tegn på værdiforringelse for at afgøre, om den har været udsat for værdiforringelse. Er dette tilfældet, foretages nedskrivning til aktivets lavere genindvindingsværdi.

Solgte eller afviklede virksomheder indregnes frem til afståelsestidspunktet. En eventuel avance eller et eventuelt tab i forhold til den regnskabsmæssige værdi på afståelsestidspunktet resultatføres ved salg, i det omfang kontrollen over dattervirksomheden tillige afgives.

Forskellen på kostpris på erhvervede minoritetsinteresser og den regnskabsmæssige værdi af disse indregnes i egenkapitalen. Fortjeneste eller tab ved salg af minoritetsinteresser indregnes ligeledes på egenkapitalen.

Sammenligningstal korrigeres ikke for nyerhvervede, solgte eller afviklede virksomheder.

### VALUTAOMREGNING

Koncernregnskabet præsenteres i DKK.

Transaktioner i fremmed valuta er i årets løb omregnet til transaktionsdagens kurs. Gevinster og tab, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og transaktionsdagens kurs indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Udenlandske dattervirksomheders balance med en anden funktionel valuta end DKK omregnes til balancedagens valutakurs. Virksomhedernes resultat- og pengestrømsopgørelser omregnes til gennemsnitskurser, som tilnærmelsesvis svarer til transaktionsdagens kurs. Valutakursreguleringer, der opstår ved omregning af udenlandske datter-virksomheders egenkapital primo året, samt valutakursreguleringer, der opstår som følge af omregning af resultatopgørelsen til gennemsnitlig valutakurs og af, at balancen omregnes til balancedagens valutakurs, indregnes under totalindkomstopgørelsen.

#### AFLEDTE FINANSIELLE INSTRUMENTER

Afledte finansielle kontrakter, som anses for at opfylde betingelserne for behandling som pengestrømssikringsinstrumenter, benævnes som "effektive", mens sikringsinstrumenter, som omvendt ikke anses for at opfylde disse betingelser, benævnes som "ikke-effektive".

Ændring i dagsværdien af effektive afledte finansielle kontrakter anvendt til afdækning af fremtidige pengestrømme indregnes i totalindkomsten og akkumuleres som en reserve i egenkapitalen.

Ændring i dagsværdien af ikke-effektive afledte finansielle kontrakter indregnes direkte i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Afledte finansielle instrumenter indregnes i balancen på handelsdagen til dagsværdi og måles efterfølgende til dagsværdi. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle kontrakter indgår under henholdsvis Andre tilgodehavender og Afledte finansielle instrumenter.

Dagsværdien af afledte finansielle instrumenter opgøres ved hjælp af sædvanligt benyttede værdiansættelsesmetoder for sådanne kontrakter baseret på observerbare markedsdata. Dagsværdien af rentesikringskontrakter beregnes som nutidsværdien af de forventede fremtidige pengestrømme.

For effektive såvel som for ikke-effektive afledte finansielle kontrakter indregnes den del af dagsværdireguleringen, som kan henføres til tidsværdi, altid direkte i resultatopgørelsen.

Alle dagsværdier er baseret på priser opgjort til markedsværdi eller standardmodeller for prisfastsættelse.

## RESULTATOPGØRELSEN

### OMSÆTNING

Indtægter ved salg af serviceydelser indregnes løbende, når ydelserne udføres.

Indtægter ved salg af handelsvarer indgår i omsætningen på tidspunktet for levering og risikoens overgang, såfremt indtægten kan opgøres pålideligt. Omsætningen opgøres efter fradrag af moms, afgifter og rabatter.

Indtægter fra konsulentytelser indregnes som omsætning, i takt med at arbejdet udføres, hvorved omsætningen svarer til salgsværdien af årets udførte arbejde.

Licensindtægter indregnes på det tidspunkt, hvor betingelser for risikoovergang er opfyldt, hvilket typisk er sammenfaldende med leveringstidspunktet.

### ANDRE EKSTERNE OMKOSTNINGER

Andre eksterne omkostninger indeholder regnskabsposter, der afholdes for at kunne opnå årets omsætning, herunder vareforbrug i forbindelse med salg af handelsvarer, samt andre eksterne omkostninger til distribution, salg, reklame, administration, lokaler, tab på debitorer, ydelser på operationelle leasingkontrakter mv.

### PERSONALEOMKOSTNINGER

Personaleomkostninger omfatter lønninger, gager og pension til koncernens personale samt øvrige personaleomkostninger.

### SÆRLIGE POSTER

Særlige poster er omkostninger eller indtægter, som er registreret i resultatopgørelsen, og som ikke direkte kan henføres til den ordinære drift. Disse omkostninger og indtægter indeholder udgifter til omstruktureringer og grundlæggende strukturtilpasninger samt regulering af hensættelse til særlige kompensationer til kunder. De er derfor præsenteret separat for at give et mere sammenligneligt grundlag for vurdering af den underliggende forretning.

Tab og gevinst i forbindelse med salg af anlægsaktiver indregnes under Særlige poster.

### AKTIEBASERET VEDERLÆGGELSE

Aktietegningsretter måles til dagsværdien af de tildelte aktietegningsretter på tildelingstidspunktet fratrukket eventuel egenbetaling fra medarbejderne. Overstiger dagsværdien egenbetalingen, anses det overskydende beløb som værende vederlag for ydelser modtaget fra medarbejdere. Det overskydende beløb indregnes derfor i resultatopgørelsen under personaleomkostninger over den periode, hvor den endelige ret til tegningsretterne



opnås. Modposten hertil indregnes direkte på egenkapitalen, såfremt der er tale om egenkapitalbaserede ordninger.

#### FINANSIELLE POSTER

Finansielle indtægter og omkostninger indregnes i resultatopgørelsen med de beløb, der vedrører regnskabsåret. Finansielle poster omfatter renteindtægter og -omkostninger, aktieudbytter, finansielle omkostninger ved finansiel leasing, realiserede og urealiserede kursgevinster og -tab vedrørende værdipapirer og transaktioner i fremmed valuta, amortisering af kurstab samt låneomkostninger. Låneomkostninger, der kan henføres direkte til køb, opførelse eller produktion af et kvalificerende aktiv, indgår som en del af omkostningen for aktivet. Et kvalificerende aktiv er et aktiv, som det nødvendigvis tager en betydelig periode at gøre klar til dets tilsigtede brug eller salg.

#### SKAT

Skat af årets resultat består af aktuel og udskudt skat for året, effekten på udskudt skat af ændringer i skattesatser og regulering af skat vedrørende tidligere år. Den del af årets skat, der kan henføres til posteringer direkte på totalindkomstopgørelsen, indregnes direkte herpå.

Aktuel skat beregnes med den for året gældende skattesats. Udskudt skat beregnes på grundlag af de skatteregler og skattesatser i de respektive lande, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat.

#### BALANCEN

##### IMMATERIELLE ANLÆGSAKTIVER

Goodwill indregnes til kostpris fratrukket akkumulerede nedskrivninger.

Der foretages årligt nedskrivningstest på goodwill, såfremt der er indikationer på værdifald. Nedskrivningstesten foretages for den aktivitet eller det forretningsområde, som goodwill relaterer sig til. Goodwill nedskrives til det højeste af kapitalværdien og nettosalgsprisen for den aktivitet eller det forretningsområde, som goodwill knytter sig til (genindvindingsværdi), såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Immaterielle anlægsaktiver omfatter endvidere erhvervede immaterielle rettigheder samt udviklingsprojekter, som opfylder kriterierne for aktivering.

Kunderelaterede aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede amortiseringer og nedskrivninger for værdiforringelse baseret på det forventede forbrugsmønster for fremtidige økonomiske fordele.

Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og et potentielt fremtidigt marked eller udviklingsmulighed i virksomheden kan påvises, og hvor det er hensigten at fremstille, markedsføre eller anvende produktet eller processen, indregnes som immaterielle anlægsaktiver, såfremt der er tilstrækkelig sikkerhed for, at den fremtidige indtjening kan dække produktions-, salgs- og administrationsomkostninger samt de samlede udviklingsomkostninger. Øvrige udviklingsomkostninger indregnes som omkostninger i resultatopgørelsen, i takt med at de afholdes.

Udviklingsomkostninger opgøres til de direkte medgåede medarbejderomkostninger samt en andel af andre omkostninger, der direkte kan henføres til de enkelte udviklingsprojekter.

Amortiseringer på immaterielle anlægsaktiver eksklusive goodwill sker lineært over en periode på op til 20 år baseret på erfaring omkring anvendelsestiden.

Aktivernes brugstid vurderes og reguleres om nødvendigt på hver balancedag. De væsentligste amortiseringer udgør:

#### AMORTISERINGSPERIODE

Erhvervede softwarerettigheder	3-5 år
Udviklingsprojekter	3-15 år
Kundeforhold	5-15 år
Øvrige rettigheder	3-20 år

Der foretages nedskrivningstest på erhvervede immaterielle rettigheder og færdiggjorte udviklingsprojekter, såfremt der er indikationer på værdifald. Endvidere foretages årligt nedskrivningstest på igangværende udviklingsprojekter.

Nedskrivningstesten foretages for hvert enkelt aktiv eller gruppe af aktiver. Aktiverne nedskrives til det højeste af aktivets eller aktivgruppens kapitalværdi og nettosalgspris (genindvindingsværdi), såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

#### MATERIELLE ANLÆGSAKTIVER

Materielle anlægsaktiver omfatter grunde og bygninger, tekniske anlæg og maskiner samt inventar, driftsmateriel og biler. Materielle anlægsaktiver måles til kostpris med tillæg af eventuelle opskrivninger og med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Materielle anlægsaktiver afskrives lineært over de enkelte aktivers forventede brugstid. De væsentligste afskrivningsperioder udgør:

#### AFSKRIVNINGSPERIODE

Grunde og bygninger	50 år
Indretning af lejede lokaler	10-30 år
Større bygningsinstallationer	10 år
Tekniske anlæg og maskiner	2-5 år
Inventar, driftsmateriel og biler	2-5 år

Aktiver under eventuelle finansielle leasingkontrakter måles til det laveste beløb af dagsværdi ifølge leasingkontrakten og nutidsværdien af leasingydelse, opgjort på basis af leasingkontraktens interne rente med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Der foretages nedskrivningstest på materielle anlægsaktiver, såfremt der er indikationer på værdifald.

Nedskrivningstesten foretages for hvert enkelt aktiv eller gruppe af aktiver. Aktiverne nedskrives til det højeste af aktivets eller aktivgruppens kapitalværdi og nettosalgspris (genindvindingsværdi), såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

#### FINANSIELLE ANLÆGSAKTIVER

Kapitalandele i associerede virksomheder indregnes efter den indre værdis metode. I resultatopgørelsen indregnes den forholdsmæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi opgjort efter koncernens regnskabspraksis med tillæg af goodwill.

I balancen indregnes kapitalandele i associerede virksomheder til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi opgjort efter koncernens regnskabspraksis med tillæg af goodwill. Associerede virksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til 0 kr., og et eventuelt tilgodehavende hos disse virksomheder nedskrives, såfremt der ud fra en individuel vurdering er behov herfor. Såfremt der er en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den associerede virksomheds underbalance, indregnes en forpligtelse hertil.

#### VAREBEHOLDNINGER

Varebeholdninger indregnes til kostpris, der beregnes på baggrund af gennemsnitlig anskaffelsespris. For varer, hvor anskaffelsesprisen overstiger den forventede salgspris med fradrag af færdiggørelses- og salgsomkostninger, er der foretaget nedskrivning til denne lavere nettorealiseringsværdi.

#### TILGODEHAVENDER

Tilgodehavender og udlån omfatter tilgodehavender opstået ved salg. Sådanne tilgodehavender klassificeres

som kortfristede bortset fra den del, der forfalder mere end 12 måneder fra balancedagen. Beløbene er indeholdt i posterne Tilgodehavender fra salg og Andre tilgodehavender.

Tilgodehavender indregnes i balancen til dagsværdi og måles efterfølgende til amortiseret kostpris. Dette vil for kortfristede uforrentede tilgodehavender og for variabelt forrentede tilgodehavender sædvanligvis svare til nominal værdi.

Selskabet vurderer på hver balancedag, om der er forhold, som indikerer, at væsentlige enkelttilgodehavender har været udsat for værdifald. Dette vurderes ud fra et alderskriterium og objektive indikationer på finansielle problemer hos debitorer. Vurderes det, at tilgodehavendet ikke vil blive betalt fuldt ud, opgøres den amortiserede kostpris på grundlag af disse forventede lavere betalinger. Det vurderes endvidere, om grupper af tilgodehavender, som ikke enkeltvis er væsentlige, har været udsat for værdifald. Der foretages en gruppevis nedskrivning herpå baseret på koncernens erfaringer.

IGANGVÆRENDE LEVERANCER AF KONSULENTYDELSER  
Igangværende leverancer af konsulentytelser måles til salgsværdi af det udførte arbejde. Færdiggørelsesgraden opgøres på grundlag af de medgåede direkte og indirekte omkostninger i forhold til de forventede samlede omkostninger.

Værdien af de enkelte igangværende leverancer med fradrag af acontofaktureringer klassificeres som tilgodehavender, såfremt beløbene er positive, og som gæld, såfremt beløbene er negative.

Der foretages hensættelse til forventede tab på igangværende leverancer. Hensættelsen er baseret på en individuel vurdering af tabet frem til arbejdets færdiggørelse.

#### PERIODEAFGRÆNSNINGSPOSTER (AKTIV)

Periodeafgrænsningsposter indregnet under aktiver omfatter forudbetalte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår og måles til amortiseret kostpris.

#### EGENKAPITAL

Udbytte indregnes som en forpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på generalforsamlingen.

#### HENSATTE FORPLIGTELSER

Hensatte forpligtelser indregnes, når koncernen som følge af en begivenhed indtruffet før eller på balancedagen har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at der må afgives økonomiske fordele for at indfri forpligtelsen.

#### SELSKABSSKAT

Aktuelle skatteforpligtelser indregnes i balancen som beregnet skat af årets forventede skattepligtige indkomst, reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster samt betalte acontoskatter.

Udskudt skat måles på grundlag af de gældende skatteregler og skattesatser i de respektive lande, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. Ændringer i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen, bortset fra effekten vedrørende poster indregnet i anden totalindkomst.

Hensættelse til udskudt skat beregnes af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier.

Udskudte skatteaktiver indregnes med den værdi, som de forventes at blive udnyttet med, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser.

Udskudte skatteaktiver og -forpligtelser præsenteres modregnet inden for samme juridiske skatteenhed og jurisdiktion.

#### LEASINGFORPLIGTELSE

De finansielle leasingforpligtelser måles til nutidsværdien af de resterende leasingydelser inklusive en eventuel garanteret restværdi baseret på de enkelte leasingkontraktens interne rente.

#### FINANSIELLE GÆLDSFORPLIGTELSE

Finansielle gældsforpligtelser indregnes ved låneoptagelse til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger og måles efterfølgende til amortiseret kostpris opgjort på basis af den effektive rente på låneoptagelsestidspunktet.

#### PERIODEAFGRÆNSNINGSPOSTER (PASSIV)

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter modtagne betalinger vedrørende indtægter i efterfølgende år og måles til amortiseret kostpris.

#### PENGESTRØMSOPGØRELSEN

Pengestrømsopgørelsen viser virksomhedens pengestrømme for året, årets forskydning i likvider samt selskabets likvider ved årets begyndelse og slutning.

Pengestrømme fra driftsaktivitet præsenteres indirekte og opgøres som årets resultat reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapitalen, betalte finansielle poster samt betalte selskabsskatter.

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betalinger i forbindelse med køb og salg af anlægsaktiver, værdipapirer henført til investeringsaktivitet samt modtaget udbytte fra dattervirksomheder og associerede virksomheder.

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter udbyttebetalinger til aktionærer, kapitalforhøjelser og -nedsættelser samt optagelse af lån og afdrag på rentebærende gæld.

Likvider omfatter likvide beholdninger samt let realiserbare værdipapirer med ubetydelig risiko for værdiændringer.

## NOTE 02\_VÆSENTLIGE REGNSKABSMÆSSIGE VURDERINGER OG SKØN

Ved udarbejdelsen af KMD's årsrapport foretager ledelsen en række regnskabsmæssige vurderinger og skøn, der danner grundlag for indregning og måling af koncernens aktiver og forpligtelser. De væsentligste regnskabsmæssige vurderinger og skøn fremgår nedenfor. Koncernens regnskabspraksis er detaljeret beskrevet i note 1 til koncernregnskabet.

### REGNSKABSMÆSSIGE VURDERINGER

#### OVERTAGELSE AF VIRKSOMHEDER

Ved overtagelse af virksomheder foretager selskabets ledelse en vurdering af, hvorvidt der regnskabsmæssigt overtages en virksomhed eller enkeltaktiver og gældsposter. Vurderingen baseres på, om det overtagne udgør integrerede aktiviteter eller aktiver.

#### ANVENDELSE AF PRODUKTIONSMETODEN

Ledelsen udfører væsentlige regnskabsmæssige vurderinger i forbindelse med indtægtsindregning. Såfremt et projekt i høj grad er individuelt tilpasset, indregnes omsætningen vedrørende projekter under udførelse i henhold til produktionskriteriet, svarende til salgsværdien af det udførte arbejde ud fra færdiggørelsesgraden. Såfremt projekterne ikke kvalificerer til indregning i henhold til produktionskriteriet, indregnes den samlede omsætning først på det tidspunkt, hvor der sker risikoovergang til køber. Forsinkelser mv. kan medføre betydelige tidsmæssige udsving i koncernens indregning af omsætning og dermed indtjening i forhold til det forventede.

### SKØNSMÆSSIGE USIKKERHEDER

Opgørelsen af den regnskabsmæssige værdi af visse aktiver og forpligtelser kræver vurderinger, skøn og forudsætninger om fremtidige begivenheder. De foretagne skøn er baseret på historiske erfaringer og andre faktorer, som ledelsen efter omstændighederne vurderer forsvarlige, men som i sagens natur er usikre og uforudsigelige. Forudsætningerne kan være ufuldstændige eller unøjagtige, og uventede begivenheder eller omstændigheder kan opstå. Endvidere er virksomheden underlagt risici og usikkerheder, som kan føre til, at de faktiske udfald afviger fra disse skøn. Det kan være nødvendigt at ændre tidligere foretagne skøn som følge af ændringer i de forhold, der lå til grund for de tidligere skøn, eller på grund af ny viden eller efterfølgende begivenheder.

### VÆRDIFORRINGELSE AF AKTIVER

#### GOODWILL

Ved den årlige nedskrivningstest af goodwill foretages skøn over, hvorledes de dele af virksomheden (pengestrømsfrembringende enheder), som knytter sig hertil, i fremtiden vil være i stand til at generere tilstrækkelige

positive nettopengestrømme til at understøtte værdien af goodwill samt øvrige nødvendige investeringer. Skønnet over den fremtidige nettopengestrøm baseres på budgetter og forretningsplaner for det kommende år og fremskrivninger for efterfølgende år. Væsentlige parametre er omsætningsudvikling, overskudsgrad, investeringer i nettodriftskapital samt vækstforventninger for årene efter. Budgetter og forretningsplaner for det kommende år er baseret på konkrete fremtidige forretningsmæssige tiltag, hvori risici i de væsentlige parametre er vurderet og indregnet i de fremtidige forventede pengestrømme. Fremskrivninger efter dette førstkommande år er baseret på generelle forventninger og risici. De anvendte diskonterings-satser til beregning af genindvindingsværdien er før skat og afspejler den risikofrie rente med tillæg af specifikke risici i de enkelte forretningsområder.

I de anvendte pengestrømme er indarbejdet effekt af de fremtidige risici knyttet hertil, hvorfor sådanne risici ikke er tillagt i de anvendte diskonterings-satser. For en beskrivelse af værdiforringelsestest for immaterielle aktiver henvises til note 9. Den regnskabsmæssige værdi af goodwill udgør pr. 31. december 2016 4.380,4 mio. kr. (31. december 2015: 3.692,1 mio. kr.).

#### UDVIKLINGSOMKOSTNINGER

Færdiggjorte udviklingsprojekter gennemgås årligt for indikationer på nedskrivningsbehov. Såfremt nedskrivningsbehov identificeres, foretages en nedskrivningstest for de enkelte udviklingsprojekter. Der er i 2016 foretaget nedskrivning på færdiggjorte udviklingsprojekter med 42,3 mio. kr. (2015: 8,2 mio. kr.). Nedskrivningen i 2016 var en konsekvens af skift af teknologisk platform og heraf afledt revurdering af de fremtidige pengestrømme.

Den regnskabsmæssige værdi af færdiggjorte udviklingsprojekter udgør pr. 31. december 2016 710,3 mio. kr. (31. december 2015: 635,5 mio. kr.).

For igangværende udviklingsprojekter foretages årligt en nedskrivningstest. Nedskrivningstesten udarbejdes på baggrund af forskellige faktorer, herunder projekternes anvendelse i fremtiden, nutidsværdien af den forventede fremtidige indtjening samt renterisici og øvrige risici. Der er ikke foretaget nedskrivning på igangværende udviklingsprojekter i 2015 og 2016.

For KMD vil måling af udviklingsprojekter under udførelse i betydelig grad kunne påvirkes af væsentlige ændringer i skøn og forudsætninger, herunder udvikling i teknologi og renteniveau, der ligger til grund for værdiberegningerne.

Den regnskabsmæssige værdi af igangværende udviklingsomkostninger udgør pr. 31. december 2016 399,2 mio. kr. (31. december 2015: 344,5 mio. kr.).

#### IGANGVÆRENDE LEVERANCER AF KONSULENTYDELSER

Igangværende leverancer af konsulentytelser måles til salgsværdien af det udførte arbejde. Færdiggørelsesgraden opgøres på grundlag af de medgåede direkte og indirekte omkostninger i forhold til de forventede samlede omkostninger. Der foretages hensættelse til forventede tab på igangværende arbejder baseret på en individuel vurdering af tabet frem til arbejdets færdiggørelse.

Den regnskabsmæssige værdi af igangværende leverancer udgør pr. 31. december 2016 121,6 mio. kr. (31. december 2015: 113,4 mio. kr.).

#### MATERIELLE ANLÆGSAKTIVER

Der foretages nedskrivningstest af materielle anlægsaktiver, når begivenheder eller forhold indikerer, at der er sket en værdiforringelse af aktiverne.

Kapitalværdien opgøres ved at benytte samme metode som ved nedskrivning af goodwill. Der er derfor samme eventuelle usikkerhed forbundet med opgørelse af nedskrivningen, som der er ved opgørelse af nedskrivning af goodwill.

Den regnskabsmæssige værdi af materielle anlægsaktiver udgør pr. 31. december 2016 175,9 mio. kr. (31. december 2015: 188,9 mio. kr.).

#### HENSATTE FORPLIGTELSER

Hensatte forpligtelser vedrører i det væsentligste forventede omkostninger i forbindelse med kundeprojekter og retssager.

Der hersker usikkerhed med hensyn til de faktiske beløbs størrelse samt tidspunkt for forfald.

## NOTE 03\_NYE REGNSKABSSTANDARDER

### ÆNDRING I REGNSKABSPRAKSIS, HERUNDER PRÆSENTATION OG IMPLEMENTERING AF REGNSKABSSTANDARDER

Den anvendte regnskabspraksis for regnskaberne for koncernen og moderselskabet er uændret i forhold til sidste år.

### NYESTE VEDTAGNE REGNSKABSSTANDARDER (IFRS) OG FORTOLKNINGSBIDRAG (IFRIC)

KMD har implementeret de af IASB og EU godkendte regnskabsstandarder samt ændringer hertil og de fortolkningsbidrag, der er ikrafttrådt i regnskabsåret 2016. Dette omfatter for KMD:

- \_ Årlige forbedringer (2012-2014). De årlige forbedringer medfører en række mindre ændringer til IFRS:
  - \_ IFRS 5: Ændring af regnskabsmæssig behandling ved reklassifikation af et aktiv mellem kategorierne "held for sale" og "held for distribution".
  - \_ IFRS 7: Tilføjelse af oplysninger om fortsat involvering i form af kontrakter om fortsat servicering af overtagne kundecontrakter og om oplysninger om finansielle instrumenter i perioderegnskaber.
  - \_ IAS 19: Tilføjelse vedrørende fastlæggelse af diskonteringsrenten på pensionsforpligtelser i regionale valutaer, for eksempel EUR.
  - \_ IAS 34: Præcisering af, hvad der menes med referencer til, at oplysninger er præsenteret andre steder i perioderegnskabet.
  - \_ IFRS 11: Køb af kapitalandele i en joint operation skal behandles som køb af enkeltaktiver eller køb af virksomhed.
  - \_ IAS 16/IAS 38: Omsætningsbaserede afskrivningsmetoder må ikke længere anvendes.
  - \_ IAS 27: Moderselskaber kan anvende indre værdis metode ved indregning af kapitalandele for kapitalandele i dattervirksomheder, associerede virksomheder og joint ventures.
  - \_ IAS 1: Ændringer til IAS 1 med henblik på at forbedre oplysningskravene efter IFRS. Ændringen omfatter væsentlighed, præsentation af poster og mellemtotaler i resultatopgørelse og balance og rækkefølge af noterne.
  - \_ IFRS 10, IFRS 12 og IAS 28: Ændringer om investeringsvirksomhedens anvendelse af undtagelse fra at konsolidere dattervirksomheder.

KMD har vurderet effekten af de nye IFRS-standarder og -fortolkninger. KMD har konkluderet, at ingen af de gældende standarder og fortolkninger, der er trådt i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2016,

er relevante for KMD eller har væsentlig betydning på regnskabet for KMD.

### VEDTAGNE NYE REGNSKABSSTANDARDER (IAS/IFRS) OG FORTOLKNINGSBIDRAG (IFRIC) – MEN IKKE GÆLDENDE FOR INDEVÆRENDE REGNSKABSÅR

Følgende ændrede regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, der kan have relevans for KMD, er vedtaget af IASB og godkendt af EU. Standarderne træder i kraft senere, hvorfor de først vil blive implementeret i årsrapporterne, når de træder i kraft.

- \_ IFRS 15: "Indregning af omsætning fra kontrakter med kunder". Ny standard om indregning af omsætning. Standarden kan potentielt påvirke indregning af indtægter på en række områder, herunder:
  - \_ Den tidsmæssige placering af indregningen af omsætning
  - \_ Indregning af variabelt vederlag
  - \_ Allokering af indtægter fra sammensatte kontrakter (kontrakter med flere ydelser)
  - \_ Indregning af indtægter fra licensrettigheder
  - \_ Omkostninger ved indgåelse af kontrakter
  - \_ Yderligere oplysningskrav

Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2018 eller senere.

- \_ IFRS 9: "Måling og klassifikation af finansielle aktiver og forpligtelser". Antallet af kategorier for finansielle aktiver reduceres til tre: amortiseret kostpris-kategori, dagsværdi over resultatopgørelsen og dagsværdi over anden totalindkomst. Virksomheder, som vælger at måle finansielle forpligtelser til dagsværdi (dagsværdioptionen), skal under IFRS 9 præsentere den del af periodens ændring i dagsværdi, som kan henføres til ændringer i virksomhedens egen kreditværdighed ("own credit risk"), i anden totalindkomst. Reglerne for nedskrivninger på finansielle aktiver ændres til en model baseret på forventede kredittab, hvor ændringer i kreditrisikoen medfører ændringer i tabshensættelsen. Reglerne for regnskabsmæssig sikring lempes, så de i højere grad tilpasses virksomhedens risikostyringsstrategi og -mål. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2018 eller senere.

KMD er i gang med at vurdere effekten af de nye IFRS-standarder og -fortolkninger og vil implementere standarderne, når de træder i kraft.

**IASB HAR UDSTEDT FØLGENDE ÆNDRINGER TIL STANDARDER OG NYE FORTOLKNINGSBIDRAG, DER KUNNE VÆRE RELEVANTE FOR KMD, MEN SOM ENDNU IKKE ER GODKENDT AF EU:**

\_ IFRS 14: "Regulatoriske aktiver/forpligtelser". Ny fælles standard om regulatoriske aktiver (over-/underdækning) ved overgang til IFRS. Denne standard har EU imidlertid positivt bestemt ikke skal gælde i EU. Standarden trådte i kraft for regnskabsår, der begyndte 1. januar 2016 eller senere.

\_ IFRS 16: "Leasing". Ny standard om regnskabsmæssig behandling af leasing. For leasingtager skal alle leasingaftaler fremadrettet indregnes i balancen med en leasingforpligtelse og et leasingaktiv. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2019 eller senere.

\_ IAS 12: Ændringer præciserer kravene til at indregne udskudte skatteaktiver på urealiserede tab på værdipapirer, som reguleres til dagsværdi via anden totalindkomst. Ændringen træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2017 eller senere.

\_ IAS 7: Krav om yderligere oplysninger om afstemning af finansielle forpligtelser. Rentebærende gæld skal afstemmes fra primo til ultimo. Ændringen træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2017 eller senere.

\_ IAS 2: Ændringer vedrørende optjeningsbetingelser på kontantbaserede ordninger og regnskabsmæssig behandling af modifikationer til en kontantbaseret ordning. Ændringen træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2018 eller senere.

\_ IFRIC 22: "Valutaomregning ved forudbetalinger". Valutakursomregning skal foretages på transaktionsdagen for forudbetalingen. Hvis der er flere forudbetalinger, skal der fastsættes en transaktionsdag for hver betaling. Fortolkningen træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2017 eller senere.

\_ IAS 40: Ændringerne præciserer anvendelse af bestemmelserne om overførsel til og fra investeringsejendomme i IAS 40, "Investeringsejendomme". Ændringen træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2018 eller senere.

Årlige forbedringer (2014-2016). De årlige forbedringer medfører en række mindre ændringer til IFRS:

\_ IFRS 1: Kortsigtede lempelser ved overgang til IFRS knyttet til overgangsbestemmelser i specifikke standarder ophæves, fordi de ikke længere er relevante. Ændringen træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2017 eller senere.

\_ IFRS 12: Enkelte oplysninger efter IFRS 12 gælder også for kapitalandele, som er bestemt for salg, bestemt for udlodning eller klassificeret som ophørende aktiviteter efter IFRS 5. Andre oplysninger efter IFRS 12 er undtaget for aktiver bestemt for salg. Ændringen træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2017 eller senere.

\_ IAS 28: Når en venturevirksomhed vælger at måle kapitalandele i en associeret virksomhed eller et joint venture til dagsværdi med værdiregulering foretages dette valg for hvert joint venture eller hver associeret virksomhed. Ændringen træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2018 eller senere.

KMD forventer, at disse standarder og fortolkninger vil blive implementeret, når de træder i kraft. Specielt IFRS 16 "Leasing" forventes på implementeringstidspunktet at påvirke koncernens anlægsaktiver med mere end 0,8 mia. kr. samt påvirke de langfristede og kortfristede gældsforpligtelser med et tilsvarende beløb. Koncernens EBITDA forventes at blive påvirket med mere end 100 mio. kr. Der forventes ingen væsentlig påvirkning af periodens resultat og egenkapital.

## NOTE 04\_SEGMENTER

Beløb i mio. kr.	2016	2015
<b>Omsætning pr. forretningssegment</b>		
Kommuner & Regioner	3.161,6	3.220,6
Stat & Data	1.024,1	1.093,5
Erhverv & Infrastruktur	1.146,2	862,5
Øvrige	-2,0	-25,4
<b>I alt</b>	<b>5.329,9</b>	<b>5.151,2</b>
<b>EBITDA før særlige poster pr. forretningssegment</b>		
Beløb i mio. kr.	2016	2015
Kommuner & Regioner	750,8	786,5
Stat & Data	227,8	247,1
Erhverv & Infrastruktur	117,3	60,5
Øvrige	6,4	-10,9
<b>I alt</b>	<b>1.102,3</b>	<b>1.083,2</b>

## NOTE 05\_REVISIONSHONORAR

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Honorar til selskabets revisor, PricewaterhouseCoopers		
Honorar til lovpligtig revision	1,0	1,0
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	4,9	4,4
Skatterådgivning	0,7	0,4
Andre ydelser	2,3	5,6
<b>I alt</b>	<b>8,9</b>	<b>11,4</b>



## NOTE 06\_PERSONALEOMKOSTNINGER

Beløb i DKK mio.	2016	2015
Lønninger, gager og vederlag	2.045,8	2.061,0
Pension	186,8	175,6
Andre omkostninger til social sikring	20,5	22,3
<b>I alt</b>	<b>2.253,1</b>	<b>2.258,9</b>
Personaleomkostninger indregnet i særlige poster	106,6	127,6
<b>Personaleomkostninger indregnet i EBITDA før særlige poster</b>	<b>2.146,5</b>	<b>2.131,3</b>
Gennemsnitligt antal ansatte	3.390	3.202

Der er i 2016 som konsekvens af strukturtilpasninger udgiftsført 100 mio. kr. (2015: 128 mio. kr.) til løn og kompensation til fratrådte medarbejdere.

Bestyrelsens og direktionens vederlag samt anpartsbesiddelser er beskrevet i note 24.

### NOTE 07\_SÆRLIGE POSTER

**REORGANISERING OG STRUKTURILPASNINGER**  
Omkostninger til reorganisering og strukturtilpasninger indeholder primært omkostninger til opsigelse af medarbejdere.

### TRANSFORMATIONSPROGRAMMER

Omkostninger til transformationsprogrammer indeholder primært omkostninger forbundet med ændring af forretnings-setup, herunder server- og mainframedrift.

### ØVRIGE

Øvrige omkostninger af særlig karakter, herunder omkostninger til akquisitioner samt særlige kompensationer til kunder.

## 2015

Beløb i DKK mio.	Andre eksterne omkostninger	Personaleomkostninger	Andre driftsindtægter	I alt
Reorganisering og strukturtilpasninger		-124,7		-124,7
Transformationsprogrammer	-23,5			-23,5
Øvrige	-6,9	-2,9	8,4	-1,4
<b>I alt</b>	<b>-30,4</b>	<b>-127,6</b>	<b>8,4</b>	<b>-149,6</b>

## 2016

Beløb i DKK mio.	Andre eksterne omkostninger	Personaleomkostninger	Andre driftsindtægter	I alt
Reorganisering og strukturtilpasninger		-93,7		-93,7
Transformationsprogrammer	-75,0			-75,0
Øvrige	-261,8	-12,9	2,8	-271,9
<b>I alt</b>	<b>-336,8</b>	<b>-106,6</b>	<b>2,8</b>	<b>-440,6</b>

## NOTE 08\_FINANSIELLE INDTÆGTER/OMKOSTNINGER

## 2015

Beløb i mio. kr.	Renter	Valutakurs- reguleringer	Dagværdi- reguleringer	I alt
<b>Indtægter</b>				
Tilgodehavender	1,8	5,6		7,4
Tilgodehavender, tilknyttede virksomheder	0,2	0,0		0,2
Finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris				0,0
<b>I alt</b>	<b>2,0</b>	<b>5,6</b>	<b>0,0</b>	<b>7,6</b>
<b>Omkostninger</b>				
Lån	195,7	11,9		207,6
Finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris	28,1			28,1
<b>I alt</b>	<b>223,8</b>	<b>11,9</b>	<b>0,0</b>	<b>235,7</b>

## 2016

Beløb i mio. kr.	Renter	Valutakurs- reguleringer	Dagværdi- reguleringer	I alt
<b>Indtægter</b>				
Tilgodehavender	1,8	16,0		17,8
Tilgodehavender, tilknyttede virksomheder	0,1	0,0		0,1
Finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris			2,6	2,6
<b>I alt</b>	<b>1,9</b>	<b>16,0</b>	<b>2,6</b>	<b>20,5</b>
<b>Omkostninger</b>				
Lån	202,6	10,9		213,5
Lån, tilknyttede virksomheder	0,0			0,0
Finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris	31,9			31,9
<b>I alt</b>	<b>234,5</b>	<b>10,9</b>	<b>0,0</b>	<b>245,4</b>

## NOTE 09\_IMMATERIELLE ANLÆGSAKTIVER

2015

Beløb i mio. kr.	Kunde- forhold	Varemærker	Rettig- heder og software	Goodwill	Udvik- lings- projekter under udførelse	Færdig- gjorte udviklings- projekter	Total
<b>Kostpris pr. 1. januar</b>	<b>1.286,8</b>	<b>92,8</b>	<b>172,4</b>	<b>3.403,0</b>	<b>302,3</b>	<b>1.397,0</b>	<b>6.654,3</b>
Tilgang ved opkøb	136,4		15,0	289,1		38,6	479,1
Tilgang i årets løb			28,5		154,5	19,8	202,8
Afgang i årets løb					-106,1	-570,7	-676,8
Overførsel					-2,3	2,3	0,0
Valutakursreguleringer			-1,1		0,1		-1,0
<b>Kostpris pr. 31. december</b>	<b>1.423,2</b>	<b>92,8</b>	<b>214,8</b>	<b>3.692,1</b>	<b>348,5</b>	<b>887,0</b>	<b>6.658,4</b>
Amortiseringer og nedskrivning for værdiforringelse pr. 1. januar	386,3	0,0	46,4	0,0	110,1	623,5	1.166,3
Tilgang ved opkøb			7,0			0,5	7,5
Nedskrivninger for værdiforringelse						8,2	8,2
Afgang i årets løb					-106,1	-570,7	-676,8
Årets amortiseringer	246,5		21,8			190,0	458,3
Valutakursreguleringer			-0,7				-0,7
Amortiseringer og nedskrivning for værdiforringelse pr. 31. december	632,8	0,0	74,5	0,0	4,0	251,5	962,8
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b>790,4</b>	<b>92,8</b>	<b>140,3</b>	<b>3.692,1</b>	<b>344,5</b>	<b>635,5</b>	<b>5.695,6</b>
Regnskabsmæssig værdi af aktiverede renter pr. 31. december		0,0	0,0	0,0	7,0	1,4	8,4
Heraf finansielt leasede aktiver		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

## 2016

Beløb i mio. kr.	Kunde- forhold	Varemærker	Rettig- heder og software	Goodwill	Udvik- lings- projekter under udførelse	Færdig- gjorte udviklings- projekter	Total
<b>Kostpris pr. 1. januar</b>	<b>1.423,2</b>	<b>92,8</b>	<b>214,8</b>	<b>3.692,1</b>	<b>348,5</b>	<b>887,0</b>	<b>6.658,4</b>
Tilgang ved opkøb	359,5		0,0	688,3		205,4	1.253,2
Tilgang i årets løb			25,5		223,2	21,0	269,7
Afgang i årets løb						-59,6	-59,6
Overførsel			-11,3		-172,5	183,8	0,0
Valutakursreguleringer			0,9				0,9
<b>Kostpris pr. 31. december</b>	<b>1.782,7</b>	<b>92,8</b>	<b>229,9</b>	<b>4.380,4</b>	<b>399,2</b>	<b>1.237,6</b>	<b>8.122,6</b>
Amortiseringer og nedskrivning for værdiforringelse pr. 1. januar	632,8	0,0	74,5	0,0	4,0	251,5	962,8
Tilgang ved opkøb						17,2	17,2
Nedskrivninger for værdiforringelse						42,3	42,3
Årets amortiseringer	295,3		31,4			223,6	550,3
Overførsel			-6,0		-4,0	10,0	0,0
Afgang i årets løb						-17,3	-17,3
Valutakursreguleringer			0,3				0,3
Amortiseringer og nedskrivning for værdiforringelse pr. 31. december	928,1	0,0	100,2	0,0	0,0	527,3	1.555,6
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b>854,6</b>	<b>92,8</b>	<b>129,7</b>	<b>4.380,4</b>	<b>399,2</b>	<b>710,3</b>	<b>6.567,0</b>
Regnskabsmæssig værdi af aktiverede renter pr. 31. december		0,0	0,0	0,0	1,7	6,5	8,2
Heraf finansielt leasede aktiver		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill udgjorde i 2016 4.380,4 mio. kr. mod 3.692,1 mio. kr. i 2015.

Den væsentligste del af goodwill er fremkommet i forbindelse med købet af KMD i 2012, Banqsoft i 2015 samt Edlund og UVD Holding i 2016 og relaterer sig til Offentlige Centraliserede Administrative Softwareløsninger, Borgernære Softwareløsninger samt Erhverv & Infrastruktur.

Den regnskabsmæssige værdi af immaterielle anlægsaktiver med undtagelse af goodwill udgjorde 2.186,6 mio. kr. i 2016 mod 2.003,5 mio. kr. i 2015 og relaterer sig primært til udvikling af software.

Værdien af aktiverede renter udgjorde i 2016 8,2 mio. kr. mod 8,4 mio. kr. i 2015. Den anvendte rentesats udgør i gennemsnit 4,4%.

## TEST FOR VÆRDIFORRINGELSE AF GOODWILL OG ØVRIGE IMMATERIELLE ANLÆGSAKTIVER

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill og øvrige immaterielle anlægsaktiver testes årligt for værdiforringelse.

Ved værdiforringelsestesten for pengestrømsfrembringende enheder sammenholdes genindvindingsværdien, der er opgjort som den tilbagediskonterede værdi af de forventede fremtidige pengestrømme, med den regnskabsmæssige værdi af de enkelte pengestrømsfrembringende enheder.

For alle de pengestrømsfrembringende enheder er de væsentligste parametre i værdiforringelsestesten EBITDA, pengebindinger i driftskapital samt vækst i forretningssegment og diskonteringsfaktoren.

Borgernære softwareløsninger består primært af goodwill relateret til erhvervelsen af Avaleo ApS i 2015, UVD Holding ApS i 2016 samt Medialogic A/S i 2013. Goodwill er testet på et aggregeret niveau for forretningssegmentet Kommuner & Regioner. De enkelte enheder kan ikke vurderes separat, fordi de værdiskabende processer genereres på tværs af koncernen, herunder synergier fra kombinerede operationer, stordriftsfordele samt fremtidigt vækstpotentiale.

Offentlige centraliserede administrative softwareløsninger består primært af goodwill relateret til erhvervelsen af KMD i 2013. Goodwillen er testet på et aggregeret niveau for forretningssegmentet Kommuner & Regioner. De enkelte enheder kan ikke vurderes separat, fordi de værdiskabende processer genereres på tværs af koncernen, herunder synergier fra kombinerede operationer, stordriftsfordele samt fremtidigt vækstpotentiale.

Stat & Data består primært af goodwill relateret til erhvervelsen af KMD i 2013 samt Scanjour A/S i 2014. Goodwillen er testet på et aggregeret niveau for forretningssegmentet Stat & Data. De enkelte enheder kan ikke vurderes separat, fordi de værdiskabende processer genereres på tværs af koncernen, herunder synergier fra kombinerede operationer, stordriftsfordele samt fremtidigt vækstpotentiale.

Erhverv & Infrastruktur består primært af goodwill relateret til erhvervelsen af Banqsoft AS i 2015 samt EMT Nordic Holding ApS og Edlund A/S i 2016. Goodwillen er testet på et aggregeret niveau for forretningssegmentet Erhverv & Infrastruktur. De enkelte enheder kan ikke vurderes separat, fordi de værdiskabende processer genereres på tværs af koncernen, herunder synergier fra kombinerede

operationer, stordriftsfordele og fremtidigt vækstpotentiale.

Budgetter og forretningsplaner, typisk for de kommende fire år, anvendes i nedskrivningstests. Disse er baseret på de af KMD kendte og forventede begivenheder og risici i de væsentlige parametre og er indregnet i de fremtidige forventede pengestrømme.

For immaterielle anlægsaktiver med ubestemmelig brugstid fastsættes terminalværdien under hensyntagen til generelle vækstforventninger, som i terminalperioden udgør 1%.

Den anvendte diskonteringsssats til beregning af genindvindingsværdien er 9,8% i 2016 og 2015 og er opgjort før skat og afspejler den risikofrie rente samt risikotillæg i de enkelte pengestrømsfrembringende enheder. I de anvendte pengestrømme er der indarbejdet effekt af de fremtidige risici knyttet hertil, hvorfor sådanne risici ikke er tillagt i de anvendte diskonteringsssatser.

Kapitalværdien påvirkes hovedsageligt af ændringer i indtjeningsmargin og diskonteringsfaktor.

## UDVIKLINGSPROJEKTER

Ledelsen har pr. 31. december 2016 gennemført en værdiforringelsestest af den regnskabsmæssige værdi af udviklingsprojekter.

Indregnede udviklingsprojekter under udførelse og færdiggjorte udviklingsprojekter omfatter udvikling primært rettet imod løsninger inden for forretningsområdet Borgernære Softwareløsninger.

Værdien af de indregnede udviklingsprojekter er sammenholdt med den forventede indtjening af produkterne.

Som konsekvens af købet af UVData har KMD valgt at nedskrive sin egen læringsplatform og fortsætte udviklingen på den tilkøbte platform fra UVData. Dette har medført en revurdering af de fremtidige pengestrømme, og i 2016 foretog KMD en nedskrivning på 42,3 mio. kr. Nedskrivningen på udviklingsprojekter udgjorde i 2015 8,2 mio. kr.

Selskabet har ikke forskningsomkostninger. Årets omkostningsførte udviklingsomkostninger udgjorde i 2016 87 mio. kr. mod 81 mio. kr. i 2015.

## GOODWILL

Ledelsen har pr. 31. december 2016 gennemført en værdiforringelsestest af den regnskabsmæssige værdi af goodwill.

Goodwillen i KMD relaterer sig til følgende pengestrømsfrembringende enheder:

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Borgernære Softwareløsninger	490,6	210,2
Offentlige Centraliserede og Administrative Softwareløsninger	2.740,1	2.740,1
Stat	306,5	306,5
Erhverv & Infrastruktur	843,2	435,3
<b>I alt</b>	<b>4.380,4</b>	<b>3.692,1</b>

Værdiforringelsestesten er foretaget i 4. kvartal 2016 på basis af de af direktionen og bestyrelsen godkendte budgetter og forretningsplaner samt øvrige oplysninger. Anvendt diskonteringsfaktor udgør 9,8% før skat for alle pengestrømsfrembringende enheder. Estimeret vækst mv. er baseret på historisk performance og forventningerne til kontraktens levetid.

Testen i 2016 og 2015 påviste ingen værdiforringelse.

Det er ledelsens vurdering, at sandsynlige ændringer i de grundlæggende forudsætninger ikke vil medføre, at de regnskabsmæssige værdier vil overstige genindvindingsværdien. Værdien påvirkes hovedsageligt af udviklingen i markedsandele, ændringer i indtjeningsmargin og diskonteringsfaktor.

## NOTE 10\_MATERIELLE ANLÆGSAKTIVER

### 2015

Beløb i mio. kr.	Grunde og bygninger	Indretning af lejede lokaler	Tekniske anlæg og maskiner	Inventar, driftsmateriel og biler	I alt
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 1. januar</b>	<b>143,2</b>	<b>57,7</b>	<b>617,9</b>	<b>227,1</b>	<b>1.045,9</b>
Tilgang ved opkøb		0,2		6,4	6,6
Tilgang i årets løb		9,0	50,8	14,9	74,7
Afgang i årets løb	-2,9	-3,6	-278,9	-13,8	-299,2
Valutakursreguleringer				-0,2	-0,2
<b>Kostpris pr. 31. december</b>	<b>140,3</b>	<b>63,3</b>	<b>389,8</b>	<b>234,4</b>	<b>827,8</b>
Afskrivninger pr. 1. januar	64,7	18,6	455,0	196,2	734,5
Tilgang ved opkøb		0,0		5,3	5,3
Årets afskrivninger	8,0	5,5	84,5	26,8	124,8
Afskrivninger på årets afgang	-1,1	-3,3	-208,7	-12,4	-225,5
Overførsel					0,0
Valutakursreguleringer				-0,2	-0,2
Afskrivninger pr. 31. december	71,6	20,8	330,8	215,7	638,9
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b>68,7</b>	<b>42,5</b>	<b>59,0</b>	<b>18,7</b>	<b>188,9</b>
Heraf finansielt leasede aktiver			0,0		0,0

## 2016

Beløb i mio. kr.	Grunde og bygninger	Indretning af lejede lokaler	Tekniske anlæg og maskiner	Inventar, driftsmateriel og biler	I alt
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 1. januar</b>	<b>140,3</b>	<b>63,3</b>	<b>389,8</b>	<b>234,4</b>	<b>827,8</b>
Tilgang ved opkøb		4,5		35,2	39,7
Tilgang i årets løb		6,4	18,6	17,3	42,3
Afgang i årets løb	-0,4	-0,2	-78,3	-4,0	-82,9
Valutakursreguleringer				-0,2	-0,2
<b>Kostpris pr. 31. december</b>	<b>139,9</b>	<b>74,0</b>	<b>330,1</b>	<b>282,7</b>	<b>826,7</b>
Afskrivninger pr. 1. januar	71,6	20,8	330,8	215,7	638,9
Tilgang ved opkøb		2,3		30,2	32,5
Årets afskrivninger	6,6	6,6	23,6	11,7	48,5
Afskrivninger på årets afgang	-0,1		-65,2	-3,7	-69,0
Overførsel					0,0
Valutakursreguleringer				-0,1	-0,1
Afskrivninger pr. 31. december	78,1	29,7	289,2	253,8	650,8
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b>61,8</b>	<b>44,3</b>	<b>40,9</b>	<b>28,9</b>	<b>175,9</b>
Heraf finansielt leasede aktiver			0,0		0,0

## NOTE 11\_DEPOSITA

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Kostpris pr. 1. januar	<b>44,9</b>	<b>45,8</b>
Tilgang ved opkøb	4,5	0,0
Tilgang i årets løb	0,6	7,5
Afgang i årets løb	-2,0	-8,4
Kostpris pr. 31. december	48,0	44,9
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b>48,0</b>	<b>44,9</b>

## NOTE 12\_VAREBEHOLDNINGER

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Hardware og software til videresalg	3,1	2,8
Råvarer og hjælpematerialer	0,4	1,4
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b>3,5</b>	<b>4,2</b>

Vareforbrug, der er omkostningsført under andre eksterne omkostninger i 2016, udgør 583 mio. kr. mod 582 mio. kr. i 2015.

Varebeholdninger, der forventes omsat efter mere end ét år, udgør 0 mio. kr. pr. 31. december 2016 og er uændret i forhold til 2015.

Årets nedskrivninger på varebeholdninger udgør 0,6 mio. kr. i 2016 mod 0 mio. kr. i 2015.

Der er ikke tilbageført nedskrivninger i 2016 og 2015.

## NOTE 13\_IGANGVÆRENDE ARBEJDER FOR FREMMED REGNING

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Igangværende arbejder til salgsværdi	238,5	479,5
Acontofaktureret på igangværende arbejder	-116,9	-366,1
<b>Igangværende arbejder, netto</b>	<b>121,6</b>	<b>113,4</b>
Der indregnes således:		
Igangværende arbejder (aktiver)	121,6	113,4
Igangværende arbejder (passiver)	0,0	0,0
Omsætning indregnet via igangværende arbejder	140,1	437,5



## NOTE 14\_PERIODAEAFGRÆNSNINGSPOSTER

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Forudbetalt løn	0,8	0,8
Forudbetalt andet	45,2	35,2
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b>46,0</b>	<b>36,0</b>

Forudbetalt andet indeholder væsentligst forudbetalinger vedrørende tredjepartssoftware-/vedligeholdelsesabonnementer.

## NOTE 15\_AKTIEKAPITAL

Stk.	2016	2015
Moderselskabets kapital sammensættes således:		
A-anparter	20.853.808	20.853.808
A2-anparter	15.000	15.000
B-anparter	890.051	890.051
C-anparter	5.000	5.000
<b>I alt</b>	<b>21.763.859</b>	<b>21.763.859</b>

Selskabet er stiftet den 1. september 2012 med en anpartskapital på 80.000 kr. Anpartskapitalen er forhøjet med 21.631.000 kr. den 19. december 2012 og med 53.000 kr. den 5. april 2013.

Anpartskapitalen består af 21.763.859 anparter af nominelt 1 kr.

Selskabets anparter lyder på navn og er ikke omsætningspapirer.

C-anparter er ikke berettiget til at stemme.

## NOTE 16\_SKAT AF ÅRETS RESULTAT

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Aktuel skat	104,8	124,0
Ændring i udskudt skat	-115,1	-49,7
	-10,3	74,3
Regulering vedrørende tidligere år	1,8	-0,8
<b>I alt</b>	<b>-8,5</b>	<b>73,5</b>
Som fordeler sig således:		
Skat af årets resultat	-8,0	73,4
Skat vedrørende anden totalindkomst	-0,5	0,1
<b>I alt</b>	<b>-8,5</b>	<b>73,5</b>

I procent	2016	2015
<b>Afstemning af årets effektive skatteprocent</b>		
Selskabsskatteprocent i Danmark	22,0	23,5
Ikke-fradragsberettigede omkostninger	-18,6	42,9
Afvigelse i udenlandske dattervirksomheders skattesatser i forhold til danske skattesatser	0,6	-0,3
Brug af ikke registreret fremførselsberettiget underskud	0,1	1,1
Regulering i udskudt skat som følge af ændrede skattesatser	0,0	-2,0
Regulering af tidligere års skat	-0,9	-0,6
<b>Årets effektive skatteprocent</b>	<b>3,2</b>	<b>64,6</b>

#### UDVIKLINGEN I UDSKUDT SKAT KAN SPECIFICERES SÅLEDES:

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Saldo pr. 1. januar	336,3	333,0
Regulering af udskudt skat primo	-6,0	12,0
Regulering af udskudt skat ved tilkøb af virksomheder	109,4	40,2
Regulering af skatteaktiver	0,5	0,8
Årets regulering	-115,1	-49,7
<b>Saldo pr. 31. december</b>	<b>325,1</b>	<b>336,3</b>
Den udskudte skat fordeler sig således:		
Immaterielle anlægsaktiver	434,0	435,2
Materielle anlægsaktiver	-43,2	-44,8
Øvrige forpligtelser	-14,0	-46,5
<b>Langfristet del</b>	<b>376,8</b>	<b>343,9</b>
Kortfristede aktiver	8,3	6,4
Øvrige forpligtelser	-60,0	-14,0
<b>Kortfristet del</b>	<b>-51,7</b>	<b>-7,6</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b>325,1</b>	<b>336,3</b>

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Udskudte skatteaktiver, der ikke er indregnet i balancen		
Midlertidige forskelle	-3,4	-0,4
Skattemæssige underskud	12,8	13,4
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b>9,4</b>	<b>13,0</b>

Der er ingen tidsmæssig begrænsning i udnyttelsen af koncernens udskudte skatteaktiver.

#### NOTE 17\_HENSATTE FORPLIGTELSE

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Hensættelser pr. 1. januar	231,9	301,5
Tilgang ved opkøb	23,0	0,0
Tilgang i årets løb	228,0	33,9
Anvendt i årets løb	-66,5	-103,5
Tilbageført i året	0,0	0,0
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b>416,4</b>	<b>231,9</b>

Hensatte forpligtelser vedrører i det væsentligste forventede omkostninger i forbindelse med kundeprojekter og retssager.

Der hersker usikkerhed med hensyn til faktiske beløbs størrelser samt forfaldstidspunkter.

#### NOTE 18\_ANDRE GÆLDSFORPLIGTELSE, KORTFRISTEDE

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Feriepengeforpligtelse	315,8	299,9
Øvrige personalerelaterede poster	198,8	215,4
Moms, A-skat, AM-bidrag samt ATP	89,6	75,1
Anden gæld	51,5	13,5
<b>Saldo pr. 31. december</b>	<b>655,7</b>	<b>603,9</b>

## NOTE 19\_FINANSIELLE INSTRUMENTER MV.

### KONCERNENS RISIKOSTYRINGSPOLITIK

Koncernen er som følge af sin drift, investeringer og finansiering ikke specielt eksponeret for finansielle risici. Koncernens omsætning kommer i al væsentlighed fra det kommunale marked, der i mindre grad end det private marked er påvirket af konjunkturterne.

Det er koncernens politik ikke at foretage spekulation i finansielle risici. Koncernen følger en bestyrelses-godkendt finanspolitik, der opererer med en lav risikoprofil, således at rente- og kreditrisici primært opstår med udgangspunkt i kommercielle forhold.

### KREDITRISIKO

Koncernen udsættes for kreditrisici på tilgodehavender og indestående i pengeinstitutter. Den maksimale

kreditrisiko svarer til den regnskabsmæssige værdi. Kreditrisikoen på tilgodehavender anses for minimal som følge af KMD's kundeselement.

Indestående i pengeinstitutter tilstræbes spredt på flere forskellige banker, der som minimum har en rating på A- hos Standard & Poor's eller A3 hos Moody's.

Der sker løbende en central opfølgning på udestående tilgodehavender i overensstemmelse med selskabets debitorprocedurer. Der foretages kreditvurdering af ikke-offentlige kunder.

Såfremt der opstår usikkerhed om en kundes evne eller vilje til at betale et tilgodehavende, og det skønnes, at fordringen er risikobehæftet, foretages der nedskrivning af tilgodehavendet.

### TILGODEHAVENDER FRA SALG

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Tilgodehavender fra salg	890,2	831,0
Nedskrivning	-0,2	-0,6
Tilgodehavender fra salg, netto	890,0	830,4
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	0,0	0,0
<b>I alt</b>	<b>890,0</b>	<b>830,4</b>
Forfaldne tilgodehavender, der er værdiforringede	0,2	0,6
Forfaldne tilgodehavender, der ikke er værdiforringede, kan specificeres således:		
Tilgodehavender, forfaldne i mindre end 6 måneder	35,1	22,8
Tilgodehavender, forfaldne mellem 6 og 12 måneder	1,8	2,2
Tilgodehavender, forfaldne i mere end 12 måneder	0,0	0,8
<b>I alt</b>	<b>37,1</b>	<b>26,4</b>

### LANGFRISTEDE TILGODEHAVENDER

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Tilgodehavender forfaldne efter 12 måneder	0,0	0,0

## LIKVIDITETSRISIKO

På basis af selskabets kreditfaciliteter og driftens generering af likviditet sikres den fornødne likviditet i koncernens enheder. Koncernens likviditetsstyring forestås af finansfunktionen, og koncernens enheder sikres adgang til likviditet via interne lån.

Forfaldsanalysen oplyses efter kategori og klasse fordelt på forfaldsperiode. Beregning af rentebetalinger på variabelt forrentede forpligtelser er baseret på den på balancetidspunktet gældende rente.

Koncernens lån er underlagt specifikke lånebetingelser og kan dermed kun opsiges førtidigt fra långivers side ved brud på de i låneaftalerne angivne vilkår.

Likviditetstrækket forventes dækket af det løbende likviditetsoverskud samt uudnyttede kreditter.

Beregningen af dagsværdi af sikringsinstrumenter baseres på observerbare forudsætninger såsom forward-renter mv. (Niveau 2 i dagsværdihierarkiet).

## 2015

Beløb i mio. kr.	< 1 år	1-3 år	3-5 år	> 5 år	Uden aftalt afvikling	I alt	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi
Målt til dagsværdi via resultatopgørelsen og sikringsinstrumenter:								
Renteswap	11,5	9,6				21,1	21,1	21,1
Målt til amortiseret kostpris:								
Lån	475,5	994,2	3.442,6	30,3		4.942,6	4.145,6	4.145,6
Gæld til tilknyttede virksomheder	219,8					219,8	219,8	219,8
Leverandørgæld	524,0					524,0	524,0	524,0
Andre kortfristede forpligtelser	603,9					603,9	603,9	603,9
<b>Finansielle forpligtelser</b>	<b>1.834,7</b>	<b>1.003,8</b>	<b>3.442,6</b>	<b>30,3</b>	<b>0,0</b>	<b>6.311,4</b>	<b>5.514,4</b>	<b>5.514,4</b>
Målt til dagsværdi via resultatopgørelsen og sikringsinstrumenter:								
Renteswap								
Udlån og tilgodehavender:								
Deposita					44,9	44,9	44,9	44,9
Tilgodehavender fra salg	830,4	0,0				830,4	830,4	830,4
Tilgodehavender, tilknyttede virksomheder		50,8				50,8	50,8	50,8
Igangværende arbejder for fremmed regning	113,4					113,4	113,4	113,4
Andre tilgodehavender – kortfristede	119,4					119,4	119,4	119,4
Likvider	407,0					407,0	407,0	407,0
<b>Finansielle aktiver</b>	<b>1.470,2</b>	<b>50,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>44,9</b>	<b>1.565,9</b>	<b>1.565,9</b>	<b>1.565,9</b>
<b>Nettolikviditetstræk</b>	<b>364,5</b>	<b>953,0</b>	<b>3.442,6</b>	<b>30,3</b>	<b>-44,9</b>	<b>4.745,5</b>	<b>3.948,5</b>	<b>3.948,5</b>

Uudnyttede kreditter udgør 250 mio. kr.

## 2016

Beløb i mio. kr.	< 1 år	1-3 år	3-5 år	> 5 år	Uden aftalt afvikling	I alt	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi
Målt til dagsværdi via resultatopgørelsen og sikringsinstrumenter:								
Renteswap	9,0					9,0	9,0	9,0
Målt til amortiseret kostpris:								
Lån	325,7	2.866,4	2.130,2	9,0		5.331,3	4.834,2	4.834,2
Gæld til tilknyttede virksomheder	222,8					222,8	222,8	222,8
Leverandørgæld	692,4					692,4	692,4	692,4
Andre kortfristede forpligtelser	655,7					655,7	655,7	655,7
<b>Finansielle forpligtelser</b>	<b>1.905,6</b>	<b>2.866,4</b>	<b>2.130,2</b>	<b>9,0</b>	<b>0,0</b>	<b>6.911,2</b>	<b>6.414,1</b>	<b>6.414,1</b>
Målt til dagsværdi via resultatopgørelsen og sikringsinstrumenter:								
Renteswap								
Lån og tilgodehavender:								
Deposita					48,0	48,0	48,0	48,0
Tilgodehavender fra salg	890,0					890,0	890,0	890,0
Tilgodehavender, tilknyttede virksomheder						0,0	0,0	0,0
Igangværende arbejder for fremmed regning	121,6					121,6	121,6	121,6
Andre tilgodehavender – kortfristede	27,0					27,0	27,0	27,0
Likvider	441,3					441,3	441,3	441,3
<b>Finansielle aktiver</b>	<b>1.479,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>48,0</b>	<b>1.527,9</b>	<b>1.527,9</b>	<b>1.527,9</b>
<b>Nettolikviditetstræk</b>	<b>425,7</b>	<b>2.866,4</b>	<b>2.130,2</b>	<b>9,0</b>	<b>-48,0</b>	<b>5.383,3</b>	<b>4.886,2</b>	<b>4.886,2</b>

Uudnyttede kreditter udgør 250 mio. kr.

#### RENTERISIKO

Hovedparten af koncernens lån er variabelt forrentet, hvilket eksponerer koncernen for udsving i den korte rente.

Renterisikoen er delvist afdækket, som følge af at 57% af renten er fast, hvorfor en stigning i markedsrenten på 1 procentpoint estimeres at have en resultateffekt før skat på -20 mio. kr. og påvirke egenkapitalen med et tilsvarende beløb. Det tilsvarende tal for 2015 er -9 mio. kr.

Koncernens kassekreditter er variabelt forrentet, hvorfor renteindtægter/-omkostninger i de enkelte år vil afhænge af udviklingen i den korte rente. KMD foretager ikke afdækning af denne renterisiko. Tilsvarende afdækkes lån til moderselskabet ikke.

#### VALUTA

Koncernens valutapolitik er at lade dattervirksomheder operere i egen valuta i størst muligt omfang, samt at kontrakter med udenlandske leverandører primært indgås i koncernselskabernes lokale valuta eller i euro.

Andelen af koncernens omsætning i danske kroner i 2016 udgør 97% mod 99% i 2015.

For at minimere risikoen for, at koncernen påvirkes af valutakursudsving, afdækkes væsentlige forventede indtægter og omkostninger i de enkelte koncernselskabers ikke-funktionelle valutaer bortset fra EUR for en periode op til 12 måneder.

Koncernens valutakursrisiko vurderes som begrænset.

#### KAPITALSTYRING

Selskabets kapitalstyring er delvist styret af de låneaftaler, der er indgået i koncernen, og som indeholder krav til de finansielle nøgletal. Som en del af styringen af koncernens kapitalstruktur overvåges på månedlig basis koncernens gearing, der defineres som netto-rentebærende gæld i forhold til EBITDA. Den maksimale gearing måtte ultimo 2016 ikke overstige 5,10. Pr. 31. december 2016 udgjorde gearingen 4,13 (31. december 2015: 3,66).

#### NOTE 20\_REGULERING AF IKKE-KONTANTE POSTER

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Regulering af langfristede forpligtelser	-15,3	-52,8
Øvrige reguleringer	0,1	-0,1
<b>Regulering i alt</b>	<b>-15,2</b>	<b>-52,9</b>

#### NOTE 21\_ÆNDRINGER I DRIFTSKAPITAL

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Forskydning i varebeholdninger	0,7	3,0
Forskydning i tilgodehavender	-22,7	-13,6
Forskydning i igangværende arbejder for fremmed regning	-6,6	-68,0
Forskydning i leverandørgæld	162,9	139,9
Forskydning i andre poster, netto	244,8	-109,5
<b>Ændring i driftskapital i alt</b>	<b>379,1</b>	<b>-48,2</b>

## NOTE 22\_INVESTERING I VIRKSOMHEDER

### 2015

KMD erhvervede i 2015 samtlige aktier i Banqsoft AS, Avaleo ApS og Avaleo Hjælpebidler ApS samt Neupart A/S.

Ved udgangen af 2015 foretog KMD en foreløbig vurdering af fordelingen af købesummen på overtagne aktiver og forpligtelser ved købet af Banqsoft AS,

Avaleo ApS, Avaleo Hjælpebidler ApS og Neupart A/S. Nedenstående opgørelse over aktiver og forpligtelser på erhvervelsestidspunkterne repræsenterer de endelige fordelinger, der blev indregnet i 2016.

Koncernes samlede omsætning og resultat efter skat havde, såfremt virksomhedssammenslutningerne havde været gennemført fra starten af året, udgjort henholdsvis 5.539 mio. kr. og -134 mio. kr.

### DAGSVÆRDI PÅ ERHVERVELSESTIDSPUNKTET

Beløb i mio. kr.	Avaleo ApS	Banqsoft AS	Neupart A/S	I alt
Anlægsaktiver	42,4	115,1	26,4	183,9
Varelager og tilgodehavender	6,2	31,7	8,9	46,8
Udskudte forpligtelser, netto	-7,6	-28,3	-6,6	-42,5
Langfristede gældsforpligtelser	0,0	0,0	0,0	0,0
Kortfristede gældsforpligtelser	-18,1	-45,4	-1,6	-62,3
Skyldig selskabsskat, netto	0,0	4,5	-0,3	4,2
<b>Erhvervede nettoaktiver</b>	<b>22,9</b>	<b>77,6</b>	<b>26,8</b>	<b>130,1</b>
Goodwill	67,7	201,3	22,9	289,1
<b>Nettopengestrømme ved erhvervelser</b>	<b>90,6</b>	<b>278,9</b>	<b>49,7</b>	<b>419,2</b>
Likvide beholdninger i erhvervet dattervirksomhed	6,1	5,4	-3,6	7,9
<b>Anskaffelsessum</b>	<b>96,7</b>	<b>284,3</b>	<b>46,1</b>	<b>427,1</b>

#### AVALEO

Aktiviteterne i Avaleo (Avaleo ApS og Avaleo Hjælpebidler ApS) blev erhvervet den 15. februar 2015 og er indregnet i regnskabet fra denne dato. Avaleo er en af landets førende virksomheder inden for kommunal sundheds-it. Avaleo leverer sagsbehandlings- og journalsystemer til omsorgs-, social- og sundhedsområdet.

Såfremt virksomhederne havde været ejet i hele regnskabsperioden, ville den indregnede omsætning og resultat efter skat udgøre henholdsvis 49 mio. kr. og 2 mio. kr.

Omsætningen vedrørende Avaleo er indregnet i resultat- og totalindkomstopgørelsen siden overtagelsen og udgjorde 34,8 mio. kr. i 2015.

Goodwill består hovedsageligt af immaterielle aktiver i form af knowhow og eksisterende medarbejderstab. Den opgjorte goodwill er ikke skattemæssigt afskrivningsberettiget. Transaktionsomkostningerne udgør 2,4 mio. kr., som er indregnet i andre eksterne omkostninger.

#### BANQSOFT AS

Virksomheden blev erhvervet 17. juli 2015 og indregnet fra denne dato. Skandinaviske Banqsofts kerneforretning er softwareløsninger til effektiv styring af porteføljer i forbindelse med lån, leasing, engrosvirksomhed, bilparker og konti for finansieringsvirksomheder og banker.



Såfremt virksomheden havde været ejet i hele regnskabsperioden, ville den indregnede omsætning og resultat efter skat udgøre henholdsvis 145 mio. kr. og 1 mio. kr.

Omsætningen vedrørende Banqsoft AS er indregnet i resultat- og totalindkomstopgørelsen siden overtagelsen og udgjorde 67 mio. kr. i 2015.

Goodwill repræsenterer værdien af den eksisterende medarbejderstab og knowhow. Den opgjorte goodwill er ikke skattemæssigt afskrivningsberettiget.

Transaktionsomkostningerne udgør 6,3 mio. kr., som er indregnet i andre eksterne omkostninger.

#### NEUPART A/S

Virksomheden blev erhvervet 2. september 2015 og er indregnet fra denne dato. Neupart hjælper virksomheder og myndigheder med it-risikostyring og efterlevelse af it-sikkerhedskrav, for eksempel ISO 27001 og EU-persondatalovgivning.

Såfremt virksomheden havde været ejet i hele regnskabsperioden, ville den indregnede omsætning og resultat efter skat udgøre henholdsvis 16 mio. kr. og 3 mio. kr.

Goodwill repræsenterer værdien af den eksisterende medarbejderstab og knowhow. Den opgjorte goodwill er ikke skattemæssigt afskrivningsberettiget.

Selskabet blev fusioneret med KMD A/S pr. 2. september 2015.

Transaktionsomkostningerne udgør 0,5 mio. kr., som er indregnet i andre eksterne omkostninger.

## 2016

KMD erhvervede i 2016 samtlige aktier i EMT Nordic Holding ApS, Edlund A/S samt UVD Holding A/S.

Ved udgangen af 2016 foretog KMD en foreløbig vurdering af fordelingen af købesummen på overtagne

aktiver og forpligtelser ved købet af EMT Nordic Holding ApS, Edlund A/S og UVD Holding A/S. Nedenstående opgørelse over aktiver og forpligtelser på erhvervelses-tidspunkterne repræsenterer de foreløbige fordelinger, der blev indregnet i 2016.

### DAGSVÆRDI PÅ ERHVERVESESTIDSPUNKTET

Beløb i mio. kr.	EMT Nordic Holding ApS	Edlund A/S	UVD Holding A/S	Total
Anlægsaktiver	40,7	359,4	155,7	555,8
Varelager og tilgodehavender	6,6	35,0	10,6	52,2
Udskudte forpligtelser, netto	0,0	-5,9	-10,4	-16,3
Langfristede gældsforpligtelser	-8,3	-17,1	-91,2	-116,6
Kortfristede gældsforpligtelser	-6,8	-58,1	-9,3	-74,2
Skyldig selskabsskat, netto	-9,9	-69,2	-35,4	-114,5
<b>Erhvervede nettoaktiver</b>	<b>22,3</b>	<b>244,1</b>	<b>20,0</b>	<b>286,4</b>
Goodwill	47,9	347,2	290,5	685,6
<b>Nettopengestrømme ved erhvervelser</b>	<b>70,2</b>	<b>591,3</b>	<b>310,5</b>	<b>972,0</b>
Likvide beholdninger i erhvervet dattervirksomhed	3,0	0,2	35,2	38,4
<b>Anskaffelsessum</b>	<b>73,2</b>	<b>591,5</b>	<b>345,7</b>	<b>1.010,4</b>

#### EMT NORDIC HOLDING APS

Aktiviteterne i EMT blev erhvervet den 6. juni 2016 og er indregnet i regnskabet fra denne dato. EMT Nordic udvikler software og leverer konsulentytelser inden for energi- og miljøområdet.

Såfremt virksomheden havde været ejet i hele regnskabsperioden, ville den indregnede omsætning og resultat efter skat udgøre henholdsvis 25 mio. kr. og 7 mio. kr.

Omsætningen vedrørende EMT er indregnet i resultat- og totalindkomstopgørelsen siden overtagelsen og udgjorde 15 mio. kr. i 2016.

Goodwill består hovedsageligt af immaterielle aktiver i form af knowhow og eksisterende medarbejderstab. Den opgjorte goodwill er ikke skattemæssigt afskrivningsberettiget.

Det samlede vederlag er opgjort til 73 mio. kr. eksklusive transaktionsomkostninger og er finansieret ved kontant betaling.

Transaktionsomkostningerne udgør 0,8 mio. kr., som er indregnet i andre eksterne omkostninger.

#### EDLUND A/S

Aktiviteterne i Edlund blev erhvervet den 15. juli 2016 og er indregnet i regnskabet fra denne dato. Edlund er førende i Danmark inden for softwareudvikling til liv- og pensionsselskaber.

Såfremt virksomheden havde været ejet i hele regnskabsperioden, ville den indregnede omsætning og resultat efter skat udgøre henholdsvis 265 mio. kr. og 10 mio. kr.

Omsætningen vedrørende Edlund er indregnet i resultat- og totalindkomstopgørelsen siden overtagelsen og udgjorde 117 mio. kr. i 2016.

Goodwill består hovedsageligt af immaterielle aktiver i form af knowhow og eksisterende medarbejderstab. Den opgjorte goodwill er ikke skattemæssigt afskrivningsberettiget.

Det samlede vederlag er opgjort til 592 mio. kr. eksklusiv transaktionsomkostninger og er primært finansieret ved optagelse af lån.

Transaktionsomkostningerne udgør 3,5 mio. kr., som er indregnet i andre eksterne omkostninger.

#### UVD HOLDING A/S

Aktiviteterne i UVD Holding, herunder datter-virksomheden UVdata A/S, blev erhvervet den 10. oktober 2016 og er indregnet i regnskabet fra denne dato. UVdata hører til blandt de førende danske leverandører inden for softwareudvikling til uddannelsessektoren. Med købet har KMD skabt det største udviklingshus på uddannelsesområdet i Danmark.

Såfremt virksomhederne havde været ejet i hele regnskabsperioden, ville den indregnede omsætning

og resultat efter skat udgøre henholdsvis 55 mio. kr. og 25 mio. kr.

Omsætningen vedrørende UVdata er indregnet i resultat- og totalindkomstopgørelsen siden overtagelsen og udgjorde 14 mio. kr. i 2016.

Goodwill består hovedsageligt af immaterielle aktiver i form af knowhow og eksisterende medarbejderstab.

Den opgjorte goodwill er ikke skattemæssigt afskrivningsberettiget.

Det samlede vederlag er opgjort til 346 mio. kr. eksklusiv transaktionsomkostninger og er primært finansieret ved optagelse af lån.

Transaktionsomkostningerne udgør 1,0 mio. kr., som er indregnet i andre eksterne omkostninger.

## NOTE 23\_EVENTUALAKTIVER OG -FORPLIGTELSE

Koncernen har indgået lejeaftaler og operationelle leasingaftaler, som er uopsigelige fra koncernens side ud over ét år. De samlede leje- og leasingforpligtelser udgør:

### HUSLEJEFORPLIGTELSE

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Huslejeforpligtelser forfaldne inden for 1 år	121,7	80,9
Huslejeforpligtelser forfaldne inden for 2 til 5 år	421,0	305,0
Huslejeforpligtelser forfaldne efter 5 år	777,1	774,5
<b>I alt</b>	<b>1.319,8</b>	<b>1.160,4</b>

Lejeforpligtelser relaterer sig primært til koncernens domicilejendomme.

### LEASINGFORPLIGTELSE

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Leasingforpligtelser forfaldne inden for 1 år	439,0	286,3
Leasingforpligtelser forfaldne inden for 2 til 5 år	817,1	461,8
Leasingforpligtelser forfaldne efter 5 år	48,7	76,6
<b>I alt</b>	<b>1.304,8</b>	<b>824,7</b>

Leasingforpligtelser vedrører væsentligst leasingforpligtelser til tredjepartssoftware-/vedligeholdelsesabonnementer.

#### ØVRIGE FORPLIGTELSE OG EVENTUALFORPLIGTELSE

Koncernen er involveret i normale forretningsmæssige tvister. Selv om det endelige udfald af disse sager ikke kan forudses, vil disse sager efter ledelsens opfattelse ikke kunne få nogen væsentlig effekt på selskabets resultat eller finansielle situation.

Seniorlåneaftalen er en lånefacilitet bestående af fire lånefaciliteter samt en revolverende kreditfacilitet.

Den 31. december 2016 udgjorde den nominelle gæld i henhold til låneaftalen 4.804,6 mio. kr.

Til sikkerhed for seniorlåneaftalen er aktierne i AI Keyemde 2 ApS og dattervirksomheder pantsat.

KMD har indgået en aftale med KL om regulering af prisudvikling og serviceniveau af visse it-systemer, der er kritiske i relation til kommunernes forvaltning af lovgivning på velfærdsområdet.

KMD Holding ApS og tilknyttede danske dattervirksomheder er sambeskattet med de øvrige danske selskaber i KMD Holding-koncernen. Sambeskatningen omfatter også kildeskat i form af skat på udbytte, royalties og renter.

De danske selskaber hæfter solidarisk og individuelt for sambeskatningen. Eventuelle senere korrektioner af den skattepligtige sambeskatningsindkomst eller kildeskatter kan medføre en større hæftelsesforpligtelse.

Skatten for de individuelle selskaber er fuldt fordelt på baggrund af den forventede skattepligtige indkomst.

## NOTE 24\_NÆRTSTÅENDE PARTER

Selskabets nærtstående parter omfatter:	Hjemsted	Forbindelsesart	Ejerandel
AI Keyemde & Cy SCA	Luxembourg	Aktionær i KMD Holding ApS	95,89%
AI Keyemde B K/S	Ballerup	Aktionær i KMD Holding ApS	3,85%
AI Keyemde B2 K/S	Ballerup	Aktionær i KMD Holding ApS	0,24%
AI Keyemde C K/S	Ballerup	Aktionær i KMD Holding ApS	0,02%
KMD Holding ApS	Ballerup	Aktionær i AI Keyemde 2 ApS	100,00%
AI Keyemde 2 ApS	Ballerup	Aktionær i AI Keyemde 3 ApS	100,00%
AI Keyemde 3 ApS	Ballerup	Aktionær i KMD Holdco 4 A/S	100,00%
KMD Holdco 4 A/S	Ballerup	Aktionær i KMD A/S	100,00%
Edlund A/S	Valby	Dattervirksomhed af KMD A/S	100,00%
UVdata A/S	Ballerup	Dattervirksomhed af KMD A/S	100,00%
KMD Poland sp. z o.o.	Warszawa, Polen	Dattervirksomhed af KMD A/S	100,00%
KMD Neupart Ltd	London, Storbrit.	Dattervirksomhed af KMD A/S	100,00%
MetaTech AS	Trondheim, Norge	Dattervirksomhed af KMD A/S	100,00%
Banqsoft AS	Oslo, Norge	Dattervirksomhed af KMD A/S	100,00%
Banqsoft AB	Stockholm, Sverige	Dattervirksomhed af Banqsoft AS	100,00%
Banqsoft OY	Espoo, Finland	Dattervirksomhed af Banqsoft AS	100,00%
Banqsoft sp. z o.o.	Warszawa, Polen	Dattervirksomhed af Banqsoft AS	100,00%
KMD Venture A/S	Ballerup	Dattervirksomhed af KMD A/S	100,00%
Neupart AS	Lysaker, Norge	Dattervirksomhed af KMD A/S	100,00%
Neupart GmbH	Düsseldorf, Tyskland	Dattervirksomhed af KMD A/S	100,00%
ScanJour A/S	Ballerup	Dattervirksomhed af KMD A/S	100,00%
Legacy ApS	København	Associeret virksomhed til KMD Venture A/S	42,90%
Dansk Teknologisk Læringsdesign IVS	Odense	Associeret virksomhed til KMD Venture A/S	8,20%
Code Creation IVS	København	Associeret virksomhed til KMD Venture A/S	15,00%
Credito ApS	København	Associeret virksomhed til KMD Venture A/S	5,26%
Relabee ApS	København	Associeret virksomhed til KMD Venture A/S	41,17%

AI Keyemde & Cy SCA ejer 95,89% af aktierne i KMD Holding ApS. Den ultimative ejer af AI Keyemde & Cy SCA er fonde, som administreres af Advent International Corporation. Fondene, som har mere end 25% af aktierne i AI Keyemde & Cy SCA, er Advent International GPE VII-B Limited Partnership (29%) og Advent International GPE VII-E Limited Partnership (20%). Ingen andre Advent-fonde ejer eller administrerer mere end 15% af aktierne.

Mere information om Advent International findes på [www.adventinternational.com](http://www.adventinternational.com).

KMD Holding ApS indgår som dattervirksomhed i regnskabet for AI Keyemde & Cy SCA. Moderselskabet kan kontaktes på selskabets adresse: 2-4, rue Beck, 1222 Luxembourg, Storhertugdømmet Luxembourg.

#### TRANSAKTIONER MED NÆRTSTÅENDE PARTER

Selskabets nærtstående parter omfatter selskabernes bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere samt disse personers familiemedlemmer.

Nærtstående parter omfatter endvidere selskaber, hvori den nævnte personkreds har væsentlig indflydelse.

Der har ikke i årets løb ikke været gennemført transaktioner med bestyrelse eller direktion, ud over hvad der fremgår af nedenstående oversigt over udbetalt løn og vederlag.

#### VEDERLAG TIL BESTYRELSE OG DIREKTION

Beløb i DKK mio.	2016	2015
<b>Bestyrelse</b>		
Løn og vederlag	0,5	0,2
<b>I alt</b>	<b>0,5</b>	<b>0,2</b>
<b>Direktion</b>		
Løn og vederlag	6,7	6,1
Bonus	4,0	5,8
Benefits	0,3	0,3
Pension	1,1	1,0
<b>I alt</b>	<b>12,1</b>	<b>13,2</b>

#### AKTIEBASERET VEDERLÆGGELSE – AKTIETEGNINGSPROGRAM

Der er etableret et investeringsprogram for direktionen og nogle ledende medarbejdere. Investeringen sker ved, at de pågældende indtræder som kommanditister i tre kommanditselskaber, der har erhvervet B- og C-anparter i KMD Holding ApS.

Kommanditselskabernes anpartskøb udgør 4,11% af KMD Holding ApS' anpartskapital.

Kommanditselskaberne har ikke pr. 31. december 2016 udbudt alle de erhvervede anparter til kommanditisterne.

Kommanditisterne har kun begrænsede stemmerettigheder, og de er alene berettiget til at afhænde kommanditistanparterne til tredjemand i forbindelse med en børsnotering eller i forbindelse med salg af KMD Holding ApS (exitbegivenhed). Fratræder en medarbejder omfattet af programmet sin stilling, inden der er indtruffet en exitbegivenhed, er vedkommende forpligtet til at afhænde sine anparter til en pris baseret på en på forhånd fastsat prisformel.

Direktionens og ledende medarbejders investering i KMD Holding ApS er specificeret i nedenstående tabel.

ANPARTER	B-anparter	C-anparter
<b>Pr. 1. januar 2016</b>	<b>396.137</b>	<b>4.754</b>
Årets tildeling	208.610	225
Udtrådt		
Udnyttet		
Udløbet	0	0
<b>Udestående pr. 31. december 2016</b>	<b>604.747</b>	<b>4.979</b>

## NOTE 25\_BEGIVENHEDER EFTER BALANCEDAGEN

Efter regnskabsårets udløb er der indgået forlig med KOMBIT A/S vedrørende udvikling af Støttesystemer samt forlængelse af transitionsaftalen. Aftalen indeholder en kompensation på 100 mio. kr., der er indarbejdet i årsrapporten.

ATP har den 14. marts 2017 besluttet at opsiges kontrakten vedrørende udvikling, drift og vedligeholdelse af et nyt pensionssystem. Det er KMD's vurdering, at ophævelsen ikke får væsentlig betydning for koncernens finansielle stilling ud over hvad der er indarbejdet i årsrapporten.

Der er ikke indtruffet øvrige begivenheder efter balancedagen, der væsentligt påvirker koncernens finansielle stilling pr. 31. december 2016.

## FORKLARING AF NØGLETAL

Nøgletal er udarbejdet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings anbefalinger og nøgletal for 2015.

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

---

Overskudsgrad (EBIT-margin)	$\frac{\text{Resultat af primær drift}}{\text{Omsætning}}$
EBITDA-margin	$\frac{\text{Resultat før renter, skat, afskrivninger og amortiseringer (EBITDA)}}{\text{Omsætning}}$
Soliditetsgrad	$\frac{\text{Egenkapital} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$
Egenkapitalens forrentning (ROE)	$\frac{\text{Årets resultat}}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$
Rentebærende gæld	Gæld til kreditinstitutter + indlån + obligationer + efterstillet kapital

---



# REGNSKAB FOR MODERSELSKABET

## MODERSELSKABETS RESULTATOPGØRELSE

Beløb i mio. kr.

Note	2016	2015
Andre eksterne omkostninger	0,2	1,2
<b>Resultat af primær drift (EBIT)</b>	<b>-0,2</b>	<b>-1,2</b>
Finansielle indtægter	0,4	1,1
Finansielle omkostninger	2,3	0,0
<b>Resultat før skat (EBT)</b>	<b>-2,1</b>	<b>-0,1</b>
5 Skat af årets resultat	-0,1	0,2
<b>Årets resultat</b>	<b>-2,0</b>	<b>-0,3</b>
Der fordeles således:		
Udbytte	0,0	0,0
Overført til næste år	-2,0	-0,3

## MODERSELSKABETS BALANCE PR. 31. DECEMBER

### AKTIVER

Beløb i mio. kr.

Note	2016	2015
<b>LANGFRISTEDE AKTIVER</b>		
3 Kapitalandele i dattervirksomheder	1.311,1	1.311,1
<b>Langfristede aktiver i alt</b>	<b>1.311,1</b>	<b>1.311,1</b>
<b>KORTFRISTEDE AKTIVER</b>		
Tilgodehavende hos tilknyttede virksomheder	0,1	0,0
Tilgodehavende selskabsskat	0,1	0,0
Likvide beholdninger	249,9	252,3
<b>Kortfristede aktiver i alt</b>	<b>250,1</b>	<b>252,3</b>
<b>Aktiver i alt</b>	<b>1.561,2</b>	<b>1.563,4</b>

## MODERSELSKABETS BALANCE PR. 31. DECEMBER

### EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE

Beløb i mio. kr.

Note		2016	2015
<b>EGENKAPITAL</b>			
13	Aktiekapital	21,8	21,8
	Overført resultat	1.319,5	1.321,5
	Foreslået udbytte	0,0	0,0
	<b>Egenkapital i alt</b>	<b>1.341,3</b>	<b>1.343,3</b>
<b>FORPLIGTELSE</b>			
	Leverandørgæld	0,1	0,2
	Gæld til tilknyttede virksomheder	219,8	219,8
	Skyldig selskabsskat	0,0	0,1
	<b>Kortfristede forpligtelser</b>	<b>219,9</b>	<b>220,1</b>
	<b>Forpligtelser i alt</b>	<b>219,9</b>	<b>220,1</b>
	<b>Egenkapital og forpligtelser i alt</b>	<b>1.561,2</b>	<b>1.563,4</b>

## MODERSELSKABETS EGENKAPITALOPGØRELSE

Beløb i mio. kr.	Aktie- kapital	Overført	Foreslået udbytte	I alt
Egenkapital pr. 1. januar 2016	21,8	1.321,5	0,0	1.343,3
Afsat udbytte				0,0
Udbetalt udbytte				0,0
Årets resultat		-2,0		-2,0
Foreslået udbytte til aktionærer				0,0
<b>Egenkapital pr. 31. december 2016</b>	<b>21,8</b>	<b>1.319,5</b>	<b>0,0</b>	<b>1.341,3</b>

# NOTER TIL MODERSELSKABETS REGNSKAB

## OVERSIGT

- 01\_Anvendt regnskabspraksis
- 02\_Personaleomkostninger
- 02\_Finansielle indtægter
- 04\_Finansielle omkostninger
- 05\_Skat af årets resultat
- 06\_Kapitalandele i tilknyttede virksomheder
- 07\_Aktiekapital
- 08\_Nærtstående parter
- 09\_Begivenheder efter balancedagen

## NOTE 01\_ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Årsregnskabet for moderselskabet er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabsloven for regnskabsklasse C-virksomheder.

Koncernens anvendte regnskabspraksis fremgår af koncernregnskabet. Anvendt regnskabspraksis for moderselskabet er den samme som for koncernen med de tilpasninger, som er nævnt nedenfor.

### SUPPLERENDE REGNSKABSPRAKSIS FOR MODERSELSKABET

#### UDBYTTE SAMT INDTÆGTER AF KAPITALANDELE I DATTERVIRKSOMHEDER

I moderselskabets regnskab omfatter regnskabsposten udbytte fra dattervirksomheder. Udbytte indregnes, når aktionærernes ret til at modtage udbytte er godkendt af de kompetente selskabsorganer.

Overstiger udbytte den samlede indtjening efter overtagelsestidspunktet, indregnes denne som en nedskrivning af investeringens kostpris.

## FINANSIELLE ANLÆGSAKTIVER

Kapitalandele i dattervirksomheder måles i moderselskabets regnskab til kostpris med fradrag af nedskrivninger.

Udlån til dattervirksomheder indregnes i moderselskabets regnskab under langfristede aktiver, såfremt disse anses for værende en del af investeringen.

## NOTE 02\_PERSONALEOMKOSTNINGER

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Lønninger, gager og vederlag	0,0	0,0
Pension	0,0	0,0
Andre omkostninger til social sikring	0,0	0,0
<b>I alt</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Bestyrelse</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Løn og vederlag	0,0	0,0
Pension	0,0	0,0
<b>I alt</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Gennemsnitligt antal ansatte</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Der er fra 20. december 2012 etableret et nyt anpartsinvesteringsprogram for direktionen og nogle ledende medarbejdere. Investeringen sker ved indtræden som kommanditist i tre kommanditselskaber, der tilsammen har erhvervet 4,11% af anparterne i KMD Holding ApS. Der henvises til koncernregnskabet note 24 for yderligere information.

## NOTE 03\_FINANSIELLE INDTÆGTER

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Renteindtægter	0,0	1,1
Kursreguleringer	0,4	0,0
Renteindtægter fra tilknyttede virksomheder	0,0	0,0
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b>0,4</b>	<b>1,1</b>

## NOTE 04\_FINANSIELLE OMKOSTNINGER

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Renteomkostninger	1,1	0,0
Kursreguleringer	1,2	0,0
Renteomkostninger til tilknyttede virksomheder	0,0	0,0
<b>I alt</b>	<b>2,3</b>	<b>0,0</b>

NOTE 05\_SKAT AF ÅRETS RESULTAT

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Aktuel skat	0,1	0,2
Ændring i udskudt skat	0,0	0,0
I alt	0,1	0,2
Regulering vedrørende tidligere år	0,0	0,0
<b>I alt</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>

NOTE 06\_KAPITALANDELE I TILKNYTTEDE VIRKSOMHEDER

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Kostpris pr. 1. januar	1.311,1	1.311,1
Tilgang	0,0	0,0
Udbytte	0,0	0,0
Afgang	0,0	0,0
Kostpris pr. 31. december	1.311,1	1.311,1
Akkumulerede nedskrivninger pr. 1. januar	0,0	0,0
Årets nedskrivning for værdiforringelse	0,0	0,0
Akkumulerede nedskrivninger pr. 31. december	0,0	0,0
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b>1.311,1</b>	<b>1.311,1</b>

Tilknyttede selskaber	Hjemsted	Valuta	Ejerandel	Egenkapital	Resultat efter skat
AI Keyemde 2 ApS	Ballerup	DKK	100,0%	1.310,8	-0,1

NOTE 07\_AKTIEKAPITAL

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Moderselskabets kapital sammensættes således:		
A-anparter	20.853.808	20.853.808
A2-anparter	15.000	15.000
B-anparter	890.051	890.051
C-anparter	5.000	5.000
<b>I alt</b>	<b>21.763.859</b>	<b>21.763.859</b>



## NOTE 08\_NÆRTSTÅENDE PARTER

Selskabet har haft følgende transaktioner med nærtstående parter:

Beløb i mio. kr.	2016	2015
Samhandel og mellemværende med nærtstående parter udgør:		
Salg af varer og tjenesteydelser, tilknyttede virksomheder	0,0	0,0
Køb af varer og tjenesteydelser, tilknyttede virksomheder	0,0	0,1
Renteindtægter fra tilknyttede virksomheder	0,0	0,0
Renteomkostninger til tilknyttede virksomheder	0,0	0,0
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	0,1	0,0
Gæld til tilknyttede virksomheder	219,8	219,8

For yderligere information om transaktioner med nærtstående parter henvises til note 24 i koncernregnskabet.

## NOTE 09\_BEGIVENHEDER EFTER BALANCEDAGEN

Der er ikke indtruffet begivenheder efter balancedagen, der væsentligt påvirker selskabets finansielle stilling pr. 31. december 2016.

# PÅTEGNINGER

## LEDELSESPÅTEGNING

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2016 for KMD Holding ApS.

Koncernregnskabet er udarbejdet efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU, og årsregnskabet er udarbejdet efter årsregnskabsloven. Koncernregnskabet og årsregnskabet er herudover udarbejdet i overensstemmelse med yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter. Ledelsesberetningen, der ikke er omfattet af revision, er udarbejdet efter årsregnskabsloven.

Koncernregnskabet giver efter vores opfattelse et retvisende billede af koncernens aktiver, egenkapital, forpligtelser og finansielle stilling pr. 31. december 2016 samt af resultatet af koncernens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2016.

Årsregnskabet giver efter vores opfattelse et retvisende billede af selskabets aktiver og passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2016 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2016.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for udviklingen i koncernens og selskabets aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultat og koncernens og selskabets finansielle stilling samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som koncernen og selskabet står over for.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Ballerup, den 15. marts 2017

### DIREKTION

Eva Berneke  
Administrerende direktør

Jannich Kiholm Lund  
Økonomidirektør

### BESTYRELSE

Léo Apotheker  
Formand

John Woyton

Fred Wakeman

Michael Christiansen

Morten Hübbe

Jens Due Olsen

# DEN UAFHÆNGIGE REVISORS REVISIONSPÅTEGNING

## TIL KAPITALEJERNE I KMD HOLDING APS

### KONKLUSION

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet giver et retvisende billede af koncernens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2016 samt af resultatet af koncernens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2016 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Det er endvidere vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2016 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2016 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for KMD Holding for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2016, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet, samt totalindkomstopgørelse og pengestrømsopgørelse for koncernen ("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 koncernen i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBA's Etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse regler og krav. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

### UDTALELSE OM LEDELSESBERETNINGEN

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om regnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, 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 koncernregnskabet og 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 koncernregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven og 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 besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af regnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere koncernens og 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 koncernen eller selskabet, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

#### REVISORS ANSVAR FOR REVISIONEN AF REGNSKABET

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

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

- \_ Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- \_ Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af koncernens og 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 koncernens og 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 koncernen og selskabet ikke længere kan fortsætte driften.

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

\_ Opnår vi tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsaktiviteterne i koncernen til brug for at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og udføre koncernrevisionen. Vi er eneansvarlige for vores revisionskonklusion.

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

København, den 15. marts 2017

PricewaterhouseCoopers  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33 77 12 31

Mikkel Sthyr  
Statsautoriseret revisor

Leif Ulbæk Jensen  
Statsautoriseret revisor



KMD Holding ApS

Telefon 44 60 10 00 [www.kundenet.dk](http://www.kundenet.dk)

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

**BALLERUP**

Lautrupparken 40-42  
2750 Ballerup

**HERLEV**

Hørkær 18, 3  
2730 Herlev

**ODENSE**

Niels Bohrs Allé 185  
5220 Odense SØ

**AARHUS**

Dusager 18  
8200 Aarhus N

**AALBORG**

Lauritzens Plads 1  
9000 Aalborg

BE006131 V.5.0 16-03-2017 TMA/CHE GODKENDT