



Åpenhets- rapport 2015



Innhold

Åpenhetsrapport	2
Vår virksomhet	4
Organisasjonsform og eierskap	6
Styringsstruktur	8
Vårt system for kvalitetskontroll	12
Retningslinjer for å sikre uavhengighet	24
Erklæring fra styret om kvalitetskontrollsystemet og retningslinjene for uavhengighet	26
Periodisk kvalitetskontroll – opplysninger om siste gjennomførte kontroll	27
Godtgjørelse til eierne	28
Foretak eller konsern av allmenn interesse revidert av KPMG siste regnskapsår	30
Finansiell informasjon	32
Partnere	33
Våre kontorer	34

Åpenhetsrapport

Tillit er en bærende forutsetning for et sunt og vel fungerende næringsliv og kapitalmarked. Som revisor er vår primære oppgave å bidra til stor tillit mellom aktører i privat og offentlig sektor. Kvalitet, uavhengighet og integritet blir derfor grunnpilarer i alt vi gjør.



Vi har en viktig samfunnsrolle å ivareta, og gjennom en uavhengig og objektiv revisjon skaper vi tillit til den finansiell rapportering som virksomheter gir til alle interessegrupper. Vi reviderer en rekke av Norges største selskaper av allmenn interesse og med åpenhetsrapporten ønsker vi å vise vår holdning og forpliktelse til samfunnsoppdraget.

I KPMG har vi som mål å være best på kompetanseutvikling ved å utvikle og tiltrekke oss de beste medarbeiderne, levere tjenester med høy kvalitet som verdsettes, samt kontinuerlig bygge sterkere tillit til de markeder vi betjener. Åpenhetsrapporten beskriver våre kvalitetssystem og gir innsikt i hvordan vi løpende arbeider for å ivareta kvalitet i den revisjon vi utfører. Rapporten viser videre hvordan vi har etablert robuste prosedyrer for å avdekke eventuelle svakheter som måtte oppstå.

Uavhengighet, etisk adferd og høy moral er avgjørende for vår samfunnsrolle som revisor, og vi legger stor vekt på å sikre dette i våre kundearbeider og tilhørende leveranser. I åpenhetsrapporten gir vi utdypende informasjon for hvordan partnere og ansatte skal opptre for å ikke komme i en situasjon som er egnet til å påvirke eller reise tvil om uavhengighet og objektivitet.

I omskiftelige tider med stadig raskere utvikling både innen bransjer, teknologi, regelverk og risikobildet, blir det avgjørende å ha fokus på utvikling av fag- og bransjekompetanse og være åpne for større bruk av spesialister i revisjonen. Våre medarbeidere ønsker å skape en forskjell og det er derfor avgjørende å levere tjenester av høy verdi som er løsningsorienterte, etterrettelige og innsiktsfulle.

God lesning!

Arne Frogner
Administrerende direktør

Vår virksomhet

KPMG er et av verdens ledende kompetansemiljøer innen revisjon, rådgivning samt skatte- og avgiftstjenester.

Globalt nettverk

KPMG er organisert som et nettverk av revisjons- og rådgivningsselskaper med kontorer i 154 land og over 162 000 mennesker har sin arbeidsplass hos KPMG.

Koordinering av KPMGs globale nettverk av virksomheter over hele verden gjøres av KPMG International som er et sveitsisk kooperativ. Strukturen i KPMG er bygget opp slik at den globale virksomheten understøtter et ensartet kvalitetsnivå og verdisett, uansett hvor i verden KPMG utøver sin virksomhet. Den globale ledelsen er ansvarlig for utarbeidelse av felles verdier, struktur og prosedyrer som alle medlemmer av nettverket er forpliktet til å implementere og etterleve, herunder en global code of conduct.

KPMG International ledes av et globalt styre med representanter fra de største praksisene målt i omsetning. Styret består av formann, nestformann, administrerende direktør og styreledere for de tre regionene som KPMG internasjonalt er delt inn i. Regionene er det amerikanske kontinentet (Americas), Asia og Stillehavsregionen (Asia Pacific) og regionen som Norge er en del av – Europa, Midtøsten og Afrika (EMA). I tillegg er flere seniorpartnere fra de største KPMG-praksisene verden over representert.

KPMG Norge

I Norge er KPMG representert med 25 kontorer og rundt 1000 ansatte og partnere. KPMG i Norge leverer tjenester gjennom de fire forretningssområdene Audit (revisjon), Advisory (rådgivning), Tax/Law (skatt- og avgiftstjenester) og Accounting (økonomi- og regnskapstjenester).

Revisjon og rådgivningstjenester leveres gjennom den juridiske enheten KPMG AS. KPMGs revisjonspraksis er basert på norsk revisjonslovgivning og internasjonale standarder for revisjon og etikk. Disse er igjen basert på et fundament av kjerneprinsipper knyttet til yrkesmessig integritet, uavhengighet og etisk opptreden. Vi yter revisjonstjenester både til små nasjonale bedrifter, offentlige virksomheter og store multinasjonale selskap. KPMG over hele verden arbeider etter samme metodikk og prosedyrer. Dette sikrer en konsistent og likeartet kundeopplevelse i alle land. Vår rådgivningsvirksomhet består av en rekke spesialistgrupper. Spesialistene fra rådgivningsvirksomheten benyttes som en integrert del av revisjonsteamene for å styrke vårt revisjonsarbeid på områder som krever spesialistkompetanse. Våre skatte- og avgiftsspesialister fra KPMG Law Advokatfirma AS be-

nyttes på samme måte. KPMG Accounting er organisert som et eget aksjeselskap under KPMG AS og leverer økonomi- og regnskapstjenester til små og mellomstore bedrifter.

Arbeidsmiljø

Vi jobber aktivt med å sikre et godt arbeidsmiljø hvor organisasjonen og den enkelte medarbeider kan ha kontinuerlig kompetanseutvikling. I den forbindelse gjennomfører vi hvert annet år en internasjonal medarbeiderundersøkelse. Resultatene fra siste medarbeiderundersøkelse i 2014 viser meget høy medarbeider-tilfredshet. Med en svarprosent på 66 prosent, sier 88 prosent at de er godt fornøyde med å jobbe i KPMG. Undersøkelsene brukes som et viktig redskap for å måle om vi når de ambisiøse målene vi har satt oss og gir innspill til hvor vi kan bli bedre. Det viktigste arbeidet gjøres i etterkant, hvor vi i hver gruppe/avdeling jobber med oppfølgings- og utviklingstiltak.

KPMGs virksomhet er forankret i våre verdier: Generøs, Offensiv, Inkluderende og Nyskapende

> GO IN!

Våre verdier preger vår hverdag og karakteriseres av respekt og ansvarlighet overfor våre omgivelser. Våre verdier gir uttrykk for hvem vi er og hvordan vi arbeider. Våre medarbeidere har en offensiv, inkluderende og nysgjerrig holdning, med vilje til nyskapning. Vår kommunikasjon er åpen og ærlig, og i krevende situasjoner agerer vi med mot og oppriktighet. Medarbeiderne i KPMG respekterer hverandre, søker fakta og formidler innsikt. Vi engasjerer oss i samfunnet og fremfor alt – vi står for integritet.

Vi realiserer våre GO IN-verdier gjennom KPMGs globale verdisett:

Vi går foran som gode eksempler. Alle i KPMG opptrer på en måte som viser hva vi forventer av hverandre og av våre kunder.

Vi samarbeider. Vi arbeider sammen og bringer frem det beste hos hver enkelt for å bygge sterke og verdiskapende relasjoner.

Vi respekterer hverandre. Vi respekterer hver medarbeider for den de er, for deres kunnskap, ferdighet og erfaring, samt hvordan de anvender dette individuelt og i team.

Vi søker fakta og viser innsikt. Vi stiller spørsmål ved gitte antagelser, søker fakta og styrker vårt omdømme som en pålitelig og objektiv rådgiver.

Vi er åpne og ærlige i vår kommunikasjon. Vi deler informasjon, skaper forståelse og gir råd på en konstruktiv måte. I krevende situasjoner agerer vi med mot og oppriktighet.

Vi er bevisst vårt samfunnsansvar. Både som individer og som organisasjon bruker og utvikler vi vår kompetanse for å bidra til et sunt næringsliv.

Vi står for integritet. Vi er profesjonelle og etterlever våre krav til uavhengighet. Vi agerer alltid med objektivitet, kvalitet og god service.

Våre verdier er kjernen i vår globale Code of Conduct, som definerer standarder for den etiske atferden vi krever av alle ansatte i KPMGs nettverk av selskaper i hele verden.

Organisasjonsform og eierskap



KPMG Holding AS eier 100 prosent av datterselskapet KPMG AS. KPMG AS er hovedmann og fullt ansvarlig deltaker i KPMG Indre Selskap. KPMG Accounting AS er et heleid datterselskap av KPMG AS. Det frittstående selskapet KPMG Law Advokatfirma AS med datterselskapet KPMG Tax AS er samarbeidende selskap i henhold til revisorloven § 4–7 første ledd. KPMG Law Advokatfirma AS er organisert og drives i henhold til bestemmelsene i domstolloven. Når betegnelsen KPMG benyttes senere i denne rapporten menes gruppen av de nevnte norske selskapene (se illustrasjon). Gruppen av de nevnte norske selskapene betegnes internt i organisasjonen som «konsernet».

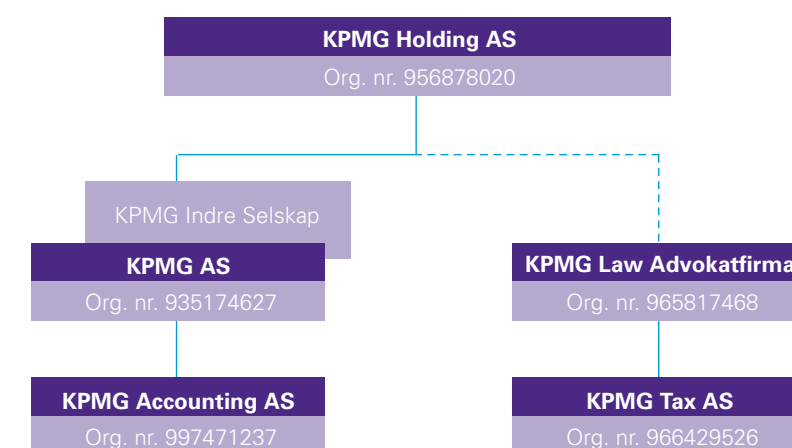
KPMG Holding AS er godkjent som revisjonsselskap i henhold til bestemmelsene i den norske revisorloven. KPMG Holding AS utøver imidlertid ikke revisjonsvirksomhet eller leverer andre tjenester direkte til kunder.

Virksomhet i form av tjenesteutøvelse direkte til kunder skjer i datterselskapet KPMG AS (revisjon og rådgivning), i datterselskapet KPMG Accounting AS (autorisert regnskapsfører) og det samarbeidende selskapet KPMG Law Advokatfirma AS. Virksomheten i KPMG Indre Selskap omfatter all den virksomhet som drives i KPMG AS, men KPMG Indre Selskap opptretr ikke utad.

KPMG AS er et revisjonsselskap, godkjent i henhold til revisorloven. KPMG AS er valgt revisor for alle våre revisjonskunder. Det er 181 statsautoriserte revisorer i selskapet, i tillegg er det 43 registrerte revisorer.

Regnskapsåret i KPMG omfatter perioden 1. oktober til 30. september.

I Foretaksregisteret er det i tillegg registrert enkelte norskregistrerte utenlandske foretak. Disse er foretak som er opprettet kun med det formål å sørge for korrekt innrapportering av skatter og avgifter ved arbeid utført i Norge av arbeidskraft fra KPMG i utlandet. Foretakene regnes ikke som en del av KPMGs norske virksomhet.



Styringsstruktur

Alle partnere er deltakere i KPMG Indre Selskap, og ifølge selskapsavtalen skal alle eiere være aktive deltakere i virksomheten.

KPMG Norge

Gruppen av norske KPMG-selskaper styres og ledes av den norske konsernledelsen som en samlet enhet. Alle selskapene i konsernet innehar de selskapsorganer som kreves i henhold til norsk selskapslovgivning.

Generalforsamling

Generalforsamlingen i KPMG Holding AS er det øverste styringsorganet i KPMG Norge.

Generalforsamlingen i KPMG Holding AS og KPMG AS skal ifølge selskapenes vedtekter behandle følgende saker:

- godkjenning av årsregnskap og årsberetning, herunder disponering av et eventuelt overskudd
- valg av styre, herunder å foreslå kandidat til vervet som styreleder og administrerende direktør
- valg av medlemmer til valgkomiteen, herunder valgkomiteens leder
- andre saker som etter lov eller vedtekter hører under generalforsamlingen

Selskapsmøte

Selskapsmøtet er det øverste organet i KPMG Indre Selskap. Alle norske partnere er deltakere i det indre selskapet. KPMG AS er hovedmannen, fullt ansvarlig deltaker i KPMG Indre Selskap og representerer selskapet utad.

Styret

KPMG Holding AS og KPMG AS har begge styrer etablert i henhold til norsk selskapslovgivning, herunder også bestemmelse i norsk revisorlov. Samtlige styremedlemmer skal ivareta selskapets felles interesse. I følge selskapenes vedtekter skal styrene bestå av seks til elleve medlemmer med minst to varamenn. Tre av de faste medlemmene er ansatterepresentanter. Ansatterepresentantene deltar i styret på samme vilkår som de aksjonærvalgte represen-

tantene. Medlemmer av styret velges for en funksjonsperiode på inntil tre år. Styret velger selv sin leder.

Partnerkomité og valgkomité

Partnerkomiteen velges av aksjonærene i KPMG Holding AS og skal til enhver tid bestå av partnere som ikke har roller i noen av KPMGs øvrige styringsorganer. Partnerkomiteens medlemmer består av de til enhver tid aksjonærvalgte styremedlemmer. Partnerkomiteen ledes av styrets leder dersom denne er aksjonærvalgt.

Valgkomiteen har til oppgave å fremlegge forslag til aksjonærvalgte styremedlemmer for generalforsamlingen, samt særskilt forslag til kandidat til styrets leder. Valgkomiteen skal påse at forslag til nytt styre oppfyller kravene i revisorloven § 3-5 første ledd nr. 1 om at minst halvparten av styrets medlemmer og varamedlemmer skal være godkjente revisorer, både hva angår aksjonærvalgte og ansattevalgte styremedlemmer.

Partnerkomiteens oppgaver er å behandle saker som angår partnerne. Komiteen er klageinstans for partnerne når det gjelder godtgjørelsesspørsmål. Den har også i oppgave å organisere valg av administrerende direktør, og legge forslaget til kandidat frem til avstemming i selskapets generalforsamling. Videre skal komiteen foreslå ansettelsesvilkår for den utnevnte administrerende direktør, som legges frem for styret for endelig beslutning. Partnerkomiteen skal også evaluere arbeidet til administrerende direktør.

Ansattes styrerepresentanter

Ansatte er sikret styrerepresentasjon i samsvar med kravene i aksjeloven. Det utnevnes et valgstyr bestående av to personer som er ansvarlige for gjennomføring av valg av ansatterepresentanter. Valget gjennomføres ved elektronisk avstemming etter at de ansatte har hatt anledning til å foreslå kandidater.

Administrerende direktør

Rollen som administrerende direktør er en åremålsstilling. Administrerende direktør velges av de norske partnere etter innstilling fra partnerkomiteen. Åremålsperioden er fire år med mulighet for fornyelse. Administrerende direktør er ansvarlig for den daglige ledelse av KPMGs virksomhet i Norge. Administrerende direktør oppnevner sine egne ledergrupper som benevnes konsernledergruppen og daglig ledelse.

Administrerende direktør skal i alt sitt arbeid ha KPMGs verdier, overordnede målsetninger og vedtatte strategier som utgangspunkt.

Gruppen av norske KPMG-selskaper styres og ledes av den norske konsernledelsen som en samlet enhet.

Konsernledergruppen

Konsernledergruppens primære oppgave er å sørge for utvikling og implementering av virksomhetens strategi samt styrings- og kontrollaktiviteter. Konsernledelsen er også ansvarlig for å gjennomføre beslutninger fattet av styret i KPMG Holding AS. Ledelsen har fullt ansvar for all virksomhet knyttet til norske kunder i alle markeds-segmenter og gruppens ansvar for øvrig inkluderer ansvar for budsjettering og finansiell oppfølging og ansvar for quality & risk management-prosedyrer.

Konsernledergruppen settes sammen og oppnevnes av administrerende direktør.

Daglig ledelse

For å ivareta den daglige ledelsen i Norge, herunder implementering og gjennomføring av strategi, samt styring av infrastruktur og supportfunksjoner er det opprettet en daglig ledelse som består av administrerende direktør og lederne for konsernets stabsfunksjoner.

Andre sentrale organer

For å sikre et løpende oppdatert, robust og effektivt system for kvalitetskontroll og sikring hva angår løpende etterlevelse av reglene for uavhengighet, har administrerende direktør etablert to sentrale organer; Nasjonalt kundepanel og disiplinærkomiteen.

Kundepanel

Alle KPMG-land har en egen fagavdeling for revisjon og regnskapsfag, Department of Professional Practice (DPP), hvor partnere kan søke faglige råd i sitt arbeid for kunder. Som del av konsultasjonsprosessen kan spørsmål innen eksempelvis IFRS, god norsk regnskapsskikk, revisjon eller rapporteringsforhold, bringes inn for et kundepanel. Kundepanelet består av utvalgte partnere, som ikke er del av det aktuelle revisjonsteamet, og som innehar spesiell kompetanse innen det området spørsmålet gjelder. I tillegg til kundepanelets partnere møter oppdragsansvarlig partner, partneren i DPP som håndterer spørsmålet samt Head of Audit og Quality & Risk Management partner.

Disiplinærkomiteen

Komiteen er ansvarlig for å iverksette disiplinærtiltak dersom det foreligger brudd på prosedyrer for kvalitetskontroll, retningslinjer for uavhengighet, retningslinjer for opplæringstiltak, samt andre prosedyrer

og/eller lovgivning. Komiteen gjennomgår og vurderer resultatene av den årlige kvalitetskontrollen og om interne retningslinjer og prosedyrer har blitt overholdt. Disiplinærkomiteen innstiller overfor belønningskomiteen om nevnte brudd bør ha konsekvenser for partnernes belønning det enkelte år. Komiteen består av Quality & Risk Management partner (leder), administrerende direktør og chief operating officer (COO) Audit.

Kommunikasjon med partnere

Administrerende direktør kommuniserer jevnlig med partnerne via ulike fora og informasjonskanaler. Administrerende direktør besøker alle avdelinger årlig, og avvikler møter med lokal ledelse og alle ansatte hvor selskapets strategi og kulturbyggende tiltak vektlegges. Partnerne har en egen webside på selskapets intranett hvor det legges ut bi-månedlige nyhetsbrev og annen partnerinformasjon.

Styret i KPMG

Styret

Tom Myhre, styreleder, partner

Are Jansrud, partner

Arve Gevoll, partner

Tonje Christin Norrvall, partner

Harald Sylta, partner

Siv Karlsen Moa, partner

Fredrikke Røsborg Gjerde, ansatterepresentant

Bjarte Ulvestad, ansatterepresentant

Ida Hagelsteen Vik, ansatterepresentant

Varamedlemmer

Charles Whitney Lea, partner

Sverre Einersen, partner

Roald Vatne, ansatterepresentant

Anne Jorunn Vatne, ansatterepresentant

Jonas Nicolai Larsen Sønsteby, ansatterepresentant

Konsernledergruppen

Arne Frogner, partner og administrerende direktør

Kjetil Kristoffersen, partner og nasjonal leder Audit

Per Ivar Skinstad, partner og nasjonal leder Law

Rune Skjelvan, partner og nasjonal leder Advisory

Bjørn Kristiansen, Quality & Risk Management Partner/
Ethics & Independence Partner

Lars Inge Pettersen, partner og konsernansvarlig
strategi og forretningsutvikling

Julie Berg, partner og konsernansvarlig kunder

Jan Erik Gran Olsen, partner og COO

Vegard Tangerud, partner og CFO

Guro Steine, markeds- kommunikasjonsdirektør

Vårt system for kvalitetskontroll

Revisorloven stiller krav til etablering av kvalitetskontrollsystem i norske revisjonsselskaper.

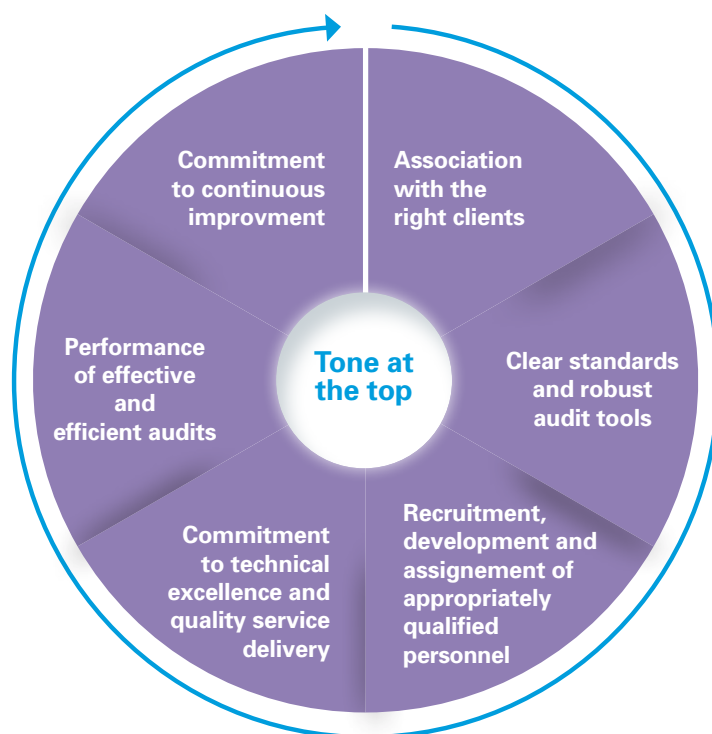
Detaljerte bestemmelser om etablering og vedlikehold av kvalitetskontrollsystemet fremgår av standarden ISQC 1 (International Standard on Quality Control) – Kvalitetskontroll for revisjonsselskap som utfører revisjon og begrenset revisjon av historisk økonomisk informasjon, samt andre attestasjonsoppdrag og beslektede tjenester.

De internasjonale standardene er innarbeidet i KPMG Internationals obligatoriske krav og retningslinjer til alle virksomheter som inngår i KPMG-nettverket. Selv om mange av bestemmelsene i standarden i utgangspunktet kun gjelder for revisjonspraksisen vår, har vi innført disse prinsippene i hele vår virksomhet. I tillegg til de lovpålagte standardene som kommer til uttrykk

i ISQC 1, har vi også ivaretatt systemer for kvalitetskontroll som er utformet for å overholde reglene og standardene fra andre internasjonale myndigheter, slik som det amerikanske Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB).

Kvalitetskontrollsystemet omfatter følgende hovedelementer:

- ledelsens holdninger til kvalitet – «tone at the top»
- relasjon til de riktige kundene
- klare standarder og gode verktøy for gjennomføring av revisjon
- rekruttering og utvikling av personell med riktig kompetanse og ressursstyring
- utvikle fagekspertise som leverer tjenester av høy kvalitet
- utførelse av effektiv og hensiktsmessig revisjon
- kontinuerlig utvikling og forbedring



Ansvar for kvalitet og kvalitetskontroll

Styret og administrerende direktør

I tråd med prinsippene i ISQC 1 har styret det overordnede ansvaret for KPMGs system for kvalitetskontroll. Administrerende direktør har det daglige ansvaret for systemet og selskapets etterlevelse av systemet. Et nøkkelspekt i KPMGs globale og nasjonale kultur er sterk vektlegging av kvalitet. Styret og administrerende direktør benytter mange virkemidler for å utvikle og vedlikeholde en kvalitetskultur. Vi kommuniserer vår strategi bredt og den er tilgjengelig for alle våre medarbeidere på intranettet. Kvalitetsbudskapet forsterkes i kommunikasjon fra ledelsen og ved tydelig å belønne arbeid av høy kvalitet. Quality & Risk Management partner møter årlig i styret for å avgi sin rapport.

Quality & Risk Management (QRM)

Quality & Risk Management-avdelingen består av fagområdene risk management, etikk & uavhengighet og kvalitetskontroll. Driftsansvaret for de nevnte fagområdene er delegert til nasjonal QRM partner som rapporterer til administrerende direktør og inngår i administrerende direktørs ledergruppe. Leder for kvalitetskontrollen rapporterer til nasjonal QRM partner. Avdelingen dekker alle avdelinger og funksjoner i KPMG Norge.

Quality & Risk Management-avdelingen er ansvarlig for:

- etablere og overvåke Quality & Risk Managements retningslinjer og prosedyrer
- etablere og følge opp KPMGs risk management struktur
- overvåke overholdelse av retningslinjer og prosedyrer
- gjennomføre opplæring av ansatte på alle nivåer innenfor risk management
- planlegge og gjennomføre kvalitetskontroller og compliance testing
- løpende bistand til ledelsen og partnere i spørsmål knyttet til risk management
- håndtering av eventuelle tvistesak er som KPMG måtte være involvert i

Forretningsområdene

Nasjonale ledere for forretningsområdene er ansvarlige for kvaliteten på leverte tjenester innenfor sine fagfelt. Lederne for forretningsområdene fastsetter i samarbeid med forretningsområdets Quality & Risk Management partner nødvendige prosedyrer for risikostyring, kvalitetssikring og overvåkning, innenfor rammene som er gitt av nasjonal Quality & Risk Management partner. Disse prosedyrene klargjør også partnernes og medarbeidernes ansvar for risikostyring og kvalitetskontroll. Quality & Risk Management-partnerne i tjenesteområdene rapporterer til nasjonal Quality & Risk Management partner.

Etiske standarder – Code of Conduct

KPMG sørger for overholdelse av alle juridiske og etiske krav, samt krav til profesjonell uavhengighet blant annet ved bruk av tydelige risikostyringspolicier og -prosedyrer. Vi er opptatt av at alt vi gjør skal utføres i henhold til en høy etisk standard. Kulturen i alle KPMG-selskaper styres av våre verdier og vår globale Code of Conduct. Vi kommuniserer våre verdier og vår atferd til alle medarbeidere, og disse er også en integrert del av medarbeidersamtalene og belønningsprosessen på alle nivåer. Overholdelse av KPMGs verdier vurderes spesielt ved opptak av partnere og forfremmelser til lederstillinger. De etiske retningslinjene understreker at alle medarbeidere må overholde regler med hensyn til uavhengighet, konfidensialitet, objektivitet og yrkesetikk, og at ethvert brudd på uavhengighetsreglene skal rapporteres umiddelbart.

Kundekonfidensialitet og informasjonssikkerhet

Revisorer, advokater og regnskapsførere har taushetsplikt med hjemmel i lov. Vi tar kundekonfidensialitet svært alvorlig. Viktigheten av å opprettholde standarder for kundekonfidensialitet blir kontinuerlig understreket overfor alle våre medarbeidere. Det gjennomføres opplæring og kursing, og hver enkelt må hvert år avgi en erklæring som dekker uavhengighet og overholdelse av våre retningslinjer. Vi har tydelige retningslinjer hva angår informasjonssikkerhet som dekker et bredt spekter av områder. Våre nasjonale retningslinjer for informasjonssikkerhet er tilgjengelig for alle ansatte på vårt intranett.

Varsling av kritikkverdige forhold

Det er etablert en rutine for varsling av kritikkverdige forhold. Varsling innebærer å gå videre med mulige

kritikkverdige forhold til noen som kan gjøre noe med det. Kritikkverdige forhold er brudd på lovregler, brudd på interne regler eller brudd på etiske retningslinjer. KPMGs varslingsrutine skal bidra til å sikre at de som måtte bekymre seg om andres oppførsel, enten internt eller hos en kunde, kan få tatt opp saken – selv når det er vanskelig.

Varsling kan gjøres anonymt, men normalt vil åpenhet sikre bedre saksgang og et bedre resultat for alle involverte parter. Hvem varsleren er, er alltid fortrolig informasjon, og varsling skal kunne skje uten frykt for represalier. KPMG internasjonalt har en egen hotline for anonym varsling som er tilgjengelig for alle våre ansatte. Varslingstjenesten er også tilgjengelig for eksterne som ønsker å varsle om kritikkverdige forhold.

Rapporter om varsling blir vurdert av KPMGs ombudsmann, høyesterettsadvokat Else Bugge Fougner. Hun er ikke ansatt i KPMG, men er engasjert av selskapet for å foreta undersøkelser rundt innrapporterte forhold og komme med forslag til tiltak.

Personalledelse

En av de viktigste faktorene for å fremme kvalitet, er å sørge for at vi bemanner oppdrag med de riktige lederne og medarbeiderne. I tillegg må vi sikre at vi til enhver tid har tilstrekkelig tilgang til ressurser som har riktig kompetanse, ferdigheter og fremtreden som kreves for å tilfredsstille kundenes behov, samt etterlever profesjonskrav og standarder.

Vårt system for personalledelse dekker følgende kjerneområder:

- rekruttering og ansettelser
- utvikling og opplæring
- bestikkelser og korrupsjon
- autorisasjon og akkreditering
- ressursstyring
- evaluering av prestasjon og belønning
- forfremmelser og partneropptak

Rekruttering og ansettelser

Alle søkere til KPMG, uavhengig av nivå eller rolle, registreres i vårt online rekrutteringssystem. I dette systemet samles all relevant kandidatinformasjon (søknad, CV, attester og vitnemål), samt kandidatens egenvurdering av sentrale egenskaper og atferd.

Dersom en søker er aktuell for videre prosess, gjennomføres kvalitetssikring gjennom blant annet kompetansebaserte intervjuer, assessmentsenter, godkjente personlighets- og evnetester med tilbakemelding, samt referansesjekker. I intervju legges det vekt på kandidatens integritet, samt evnen og viljen til videreutvikling av ferdigheter og kompetanse. Vårt fokus gjennom hele prosessen er på kvalitet, gjennom å framskaffe et godt beslutningsgrunnlag for alle parter.

Ved ansettelse, og som en del av ansettelseskontrakten, inngår signatur av taushets- og uavhengighetserklæring. Den nyansatte må også gjøre seg kjent med retningslinjer for fysisk og personlig sikkerhet, samt sikkerhetsprosedyrer knyttet til IT og elektronisk kommunikasjon, som en del av introduksjonen i KPMG.

Utvikling og opplæring

Medarbeidere som er nye i KPMG må gjennomføre opplæringsprogrammer på flere områder, blant annet innen etikk og uavhengighet og risk management. I løpet av de seks første månedene i selskapet skal den nyansatte gjennomgå et tilpasset introduksjonsprogram, som blant annet består av relevant fagopplæring, samt introduksjon til vår strategi, organisasjon og tjenester.

KPMGs policy krever at alle våre fagansatte opprettholder sin faglige kompetanse og etterlever gjeldende regelverk, herunder krav til etterutdanning. Vi gir våre partnere og medarbeidere mulighet til å ivareta sine kompetanseutviklingskrav og nå sine egne personlige utviklingsmål. Dette gjøres ved å legge til rette for faglig opplæring i kombinasjon med ferdighetstrening, der det er relevant. Vi har etablerte programmer for kompetanse- og lederutvikling som dekker alle erfaringsnivåer og alle forretningsområder. Innholdet i kursene blir regelmessig gjennomgått og oppdatert for å gjenspeile gjeldende krav til faglig kompetanse, samt på bakgrunn av tilbakemeldinger fra kursdeltakere.

KPMGs policy krever at alle våre fagansatte opprettholder sin faglige kompetanse og etterlever gjeldende regelverk, herunder krav til etterutdanning.

I tillegg til det obligatoriske kursprogrammet, gjennomføres temakurs innen norske regnskapsstandarter – N GAAP. KPMG tilbyr omfattende IFRS-opplæring på alle nivåer i organisasjonen. Vi har også opplæringstilbud innenfor US GAAP.

Kompetanseutvikling for den enkelte planlegges og avtales i forbindelse med medarbeidersamtalen. Partnere og ansatte fører oversikt over egen etterutdanning via vårt timeregistreringssystem, og det utarbeides rapporter for oppfølging med grunnlag i registreringen.

Bestikkelser og korrupsjon

KPMG gjennomfører opplæring for alle partnere og ansatte med kundekontakt for å bekjempe bestikkels-er og korrupsjon. Opplæring er i samsvar med lover, forskrifter og faglige standarder. Nyansatte skal gjennomføre opplæringen innen to måneder etter ansettelse. I tillegg er enkelte ansatte som arbeider innen ledelse og administrasjon, og som er på managernivå og over, også pålagt å gjennomføre kurset.

Autorisasjon og akkreditering

Alle revisjonspartnere og ansatte med oppdragsansvar etter revisorloven, må tilfredsstille kravene som ansvarlig revisor etter revisorloven § 3-7, herunder reglene om etterutdanning og sikkerhetsstillelse. Selskapet har et omfattende kursprogram som tilbys til selskapets fag-ansatte. Alle ansvarlige revisor blir fulgt opp hvert år for å sikre at de som et minimum har etterutdanningstimer for inneværende treårs-periode som tilfredsstiller kravene om lovpålagt etterutdanning. Alle fagansatte tilbys et bredt utvalg av kurs innenfor fagfelt som følger profesjonskravet. Enkelte kurs er obligatoriske og andre kurs er behovsprøvd ut i fra den enkeltes kompetansebehov.

KPMG har i tillegg krav og retningslinjer for akkreditering ved revisjon av regnskaper basert på andre rammeverk enn Norsk god regnskapsskikk – herunder IFRS og US GAAP.

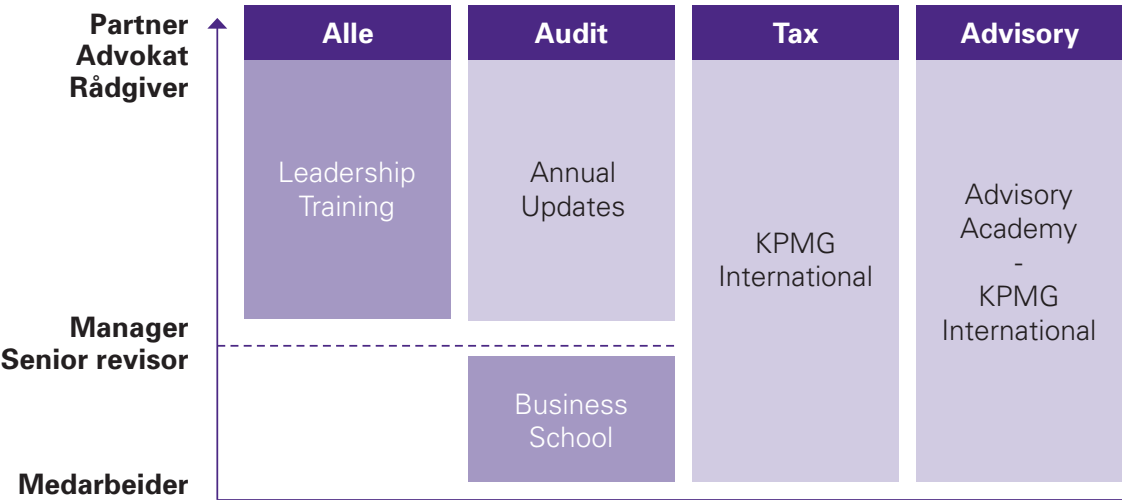
Ressursstyring

Ressursstyring er en viktig lederoppgave, og lederne for forretningsområdene er ansvarlige for prosessen med å fordele oppdragsansvarlig partner til respektive kunder. Ressursstyringen ivaretar profesjonskrav og KPMGs interne retningslinjer med vekt på tilgjengelig kapasitet og riktig kompetanse.

Ansatte tildeles oppdrag ut fra faktorer som ferdigheter, relevant yrkes- og bransjeerfaring, samt hva slags oppdrag som skal bemannes. Oppdragsansvarlig partner har ansvaret for å sikre at oppdragsteamet til enhver tid har tilstrekkelige ressurser og ferdigheter, herunder sørge for å etterspørre spesialistkompetanse til oppdrag som krever det.

Evaluerer av prestasjon og belønning

Alle fagansatte, også partnere, har årlige medarbeider-samtaler med personalansvarlig leder. Individuelle mål settes med utgangspunkt i KPMGs globale forventninger knyttet til faglig kompetanse og øvrige ferdigheter på de ulike erfaringsnivåene. Hver fagperson blir evaluert i forhold til oppnåelse av individuelle mål, demonstrerte ferdigheter og atferd, samt hvordan vedkommende overholder og utøver konsernets verdier. Resultatet av den årlige prestasjonsevalueringen påvirker lønn og bonuser for både medarbeidere og partnere.



Målesystem for Quality & Compliance

KPMG har et målesystem («Metrics») som omfatter alle partnere, directors, senior managere og managere. Metrics måler en rekke parameter innenfor overholdelse av prosedyrer og kvalitetsmessige forhold gjennom året. Evalueringen baserer seg på «trafikklyssystem» og det rapporteres gjennom året til de som er omfattet av målesystemet. Måleparameter er knyttet til både compliance og kvalitet. Resultatet av Metrics-målingen rapporteres til disiplinærkomiteen ved årets slutt og inngår i grunnlaget for belønning av den enkelte.

Forfremmelser og partneropptak

For forfremmelser på alle nivåer i organisasjonen er det fastlagt klare og kjente kriterier og prosedyrer for hva som kreves. Dette gir forutsigbarhet og en klar forståelse for hva som skal til for å bli forfremmet. Individuell karriereplanlegging inngår som en viktig del av medarbeider-samtalene. Vår prosess for vurdering av kandidater for partneropptak er grundig. Alle partnerkandidater skal ha gjennomført et obligatorisk utviklingsprogram utarbeidet av KPMG eller dokumentere tilsvarende kompetanse og erfaring.

Prosedyren for partneropptak omfatter en grundig evaluering av kandidatens faglige kompetanse og øvrige ferdigheter som kreves for å fylle rollen som partner i KPMG. Videre gjøres en vurderingen av selskapets forretningsmessige behov, og i hvilken utstrekning kandidaten vil kunne ha evne til å dekke de forretningsmessige behovene.

Aksept og videreføring av kunder og oppdrag

KPMG erkjenner at strenge retningslinjer for aksept og videreføring av kunder og oppdrag er helt nødvendig for at vi skal klare å yte profesjonelle tjenester av høy kvalitet. KPMG globalt har etablert retningslinjer og prosedyrer for å avgjøre hvorvidt vi skal akseptere eller videreføre et kundeforhold, og hvorvidt vi skal utføre visse tjenester for en bestemt kunde. For kunder og oppdrag med høy risiko kreves det særskilt godkjenning fra Quality & Risk Management partner.

KPMG Norge har utviklet et elektronisk verktøy for risiko-evaluering og kundekontroll ved aksept og videreføring av kunder og oppdrag. Verktøyet gir rask tilgang til eksterne og interne kilder for vurdering av forhold som har betydning for evaluering av risiko. Verktøyet sørger for

ensartethet, synlighet og etterlevelse av prosedyrene for kunde og oppdragsaksept. Det er kunde- og oppdrags-ansvarlig partner som har ansvaret for risikoevalueringen. Som ledd i den generelle akseptprosessen vurderer vi en rekke faktorer, blant annet ledelsens og eiernes kompetanse og integritet, samt selskapets finansielle stilling. Ved aksept av ny kunde bekrefter den oppdragsansvarlige partner at identitetskontroll og andre nødvendige prosedyrer i henhold til hvitvaskingsregelverket er utført.

Alle revisjonsoppdrag evalueres årlig hvor det blir foretatt en fornyet vurdering av risikoforhold, uavhengighet, kompetanse, teamdekning og rotasjon.

Gjennomføring av oppdrag

En grunnleggende del av våre profesjonelle tjenester er kvalitetskontrollene som er innarbeidet i våre rutiner i forbindelse med oppdrag. Disse kvalitetskontrollene omfatter retningslinjer og veiledning for å sikre at arbeidet som utføres overholder profesjonelle standarder, lovkrav og interne kvalitetsstandarder. For revisjonsoppdrag fastlegger KPMG Audit Methodology (KAM) oppgaver og plikter for oppdragsansvarlige partner og prosjektledere som samsvarer med det ansvar for utførelse av revisjonsoppdrag som følger av internasjonale revisjonsstandarder og revisorlov.

I de følgende avsnittene vil vi gi en nærmere beskrivelse av vår metodikk for gjennomføring av lovpålagt revisjon.

Revisjonsmetodikk

Alle våre revisjonsoppdrag gjennomføres i overensstemmelse med de krav og prosedyrer som følger av KPMGs globale revisjonsmetodikk – KPMG Audit Methodology (KAM). KAM er utviklet og blir løpende oppdatert av vårt internasjonale fagsenter (KPMG Global Services Centre), og er basert på kravene som følger av de internasjonale revisjonsstandardene (International Standards on Auditing, ISAs). Vår globale metodikk sikrer en enhetlig og effektiv revisjon i overensstemmelse med de internasjonale revisjonsstandarder for alle våre kunder – uansett hvor i verden oppdraget utføres.

eAudit – vår globale revisjonsplattform – benyttes ved gjennomføring av alle revisjonsoppdrag. Plattformen bidrar til effektiv styring og gjennomføring av revisjonsprosessen fra planlegging og risikovurdering til avslutning

og rapportering. All revisjonsdokumentasjon lagres og oppbevares elektronisk. eAudit er designet til å hjelpe brukeren til hele tiden å foreta riktige valg i forhold til de krav som følger av vår metodikk (KAM), og inneholder også omfattende kunnskapsdatabaser som sammen med en rekke bransjemodeller sikrer en effektiv revisjonsprosess i overensstemmelse med gjeldende standarder, lover og reguleringer.

Vår revisjonsmetodikk tar utgangspunkt i grundige vurderinger av risiko og vesentlighet, basert på inngående forretningsforståelse og bransjekompetanse blant våre partnere og medarbeidere.

Vi er opptatt av å gjennomføre en effektiv revisjonsprosess som ikke bare gir trygghet for finansiell rapportering, men som også gir merverdi til våre kunder. Vi benytter derfor en prosessorientert revisjonstilnærming basert på de systemer og kontrollrutiner som foreligger hos våre kunder. Ved utstrakt bruk av IT-revisjon er det vårt mål å designe en revisjonsprosess for det enkelte oppdrag som i størst mulig grad tar hensyn til de muligheter som ligger i kundenes IT-miljø og interne kontrollrutiner.

Kontroll, evaluering, veiledning og støtte for oppdragsteamet

Vi har etablert retningslinjer for revisjonsarbeidet med hensyn til kontroll, evaluering, konsultasjon og veiledning. Ifølge disse retningslinjene skal alle revisjonsoppdrag for børsnoterte selskaper og andre selskaper av allmenn interesse eller revisjonsoppdrag med høy risiko, få til delt en revisjonspartner i tillegg til ansvarlig partner som skal kontrollere oppdragskvaliteten. Vår fagavdeling, Department of Professional Practice (DPP), støtter våre revisjonspartnere og tilbyr teknisk veiledning i spesifikke oppdragsrelaterte saker. Det er etablert rutiner for konsultasjon vedrørende viktige regnskaps- og revisjonsmessige problemstillinger, herunder prosedyrer for å løse interne faglige uenigheter vedrørende et revisjonsoppdrag.

Alle revisjonsoppdrag evalueres årlig og det blir foretatt en fornyet vurdering av risikoforhold, uavhengighet, kompetanse, teamdekning og rotasjon.

Rapportering til kunder

Vår rapportering til revisjonskunder underbygger verdien av og kvaliteten på revisjonsarbeidet vårt. Det er to hovedelementer i dette: (i) revisjonsberetningen og (ii) rapportering til styret, ledelsen og revisjonsutvalget.

(i) Revisjonsberetningen

Formatet på og innholdet i revisjonsberetningen bestemmes i hovedsak av revisjonsstandarder og revisjonslovgivningen, og den omfatter en bekreftelse av at årsregnskapet gir et rettviseende bilde av revisjonskundens finansielle stilling og resultat. I tillegg vil revisjonsberetningen inneholde en uttalelse om enkelte opplysninger i årsberetningen og en uttalelse om selskapets registrering og dokumentasjon av regnskapsopplysninger.

Revisjonen gjennomgår en grundig kvalitetssikring før revisjonsberetningen signeres og avgis. Alle revisjonsberetninger til børsnoterte selskaper og andre selskaper av allmenn interesse må være klarert med en partner (engagement quality control reviewer) som ikke har vært direkte involvert i revisjonen og som har kontrollert oppdragskvaliteten.

(ii) Rapportering til styret, ledelsen og revisjonsutvalget

Rapporter til styrer og/eller revisjonsutvalg hos alle våre større kunder er en viktig side av vår rapportering. I våre retningslinjer er viktigheten av å holde styret og/eller revisjonsutvalgene informert om forhold av betydning fra revisjonen understreket.

Innholdet i rapportene er i stor grad bestemt av kravene i lovgivningen, samt standardene for revisjon og etikk. I tillegg er de sentrale når det skal kommuniseres forhold knyttet til årsregnskapet og årsberetningen, de viktigste revisjonsmessige vurderingene og selskapets kontrollfunksjoner. Visse forhold vil, i samsvar med krav i revisorlovgivningen, rapporteres i form av nummererte brev.

1) Planlegging

- Foreta risikovurdering og identifisere risikoer
- Fastslå revisjonsstrategi
- Fastsette revisjonens angrepsvinkel

2) Vurdering av kontroller

- Forstå regnskaps- og rapporteringsaktivitetene
- Evaluere design og implementering av utvalgte kontroller
- Foreta test av effektiv utførelse på utvalgte kontroller
- Fastsette kontrollrisiko og risiko for signifikante feil

3) Substanskontroller

- Planlegge type og omfang av detaljtester og analyser
- Gjennomføre detaljtester og analyser
- Vurdere om revisjonsbevisene er tilfredsstillende og tilstrekkelige

4) Konklusjon og rapportering

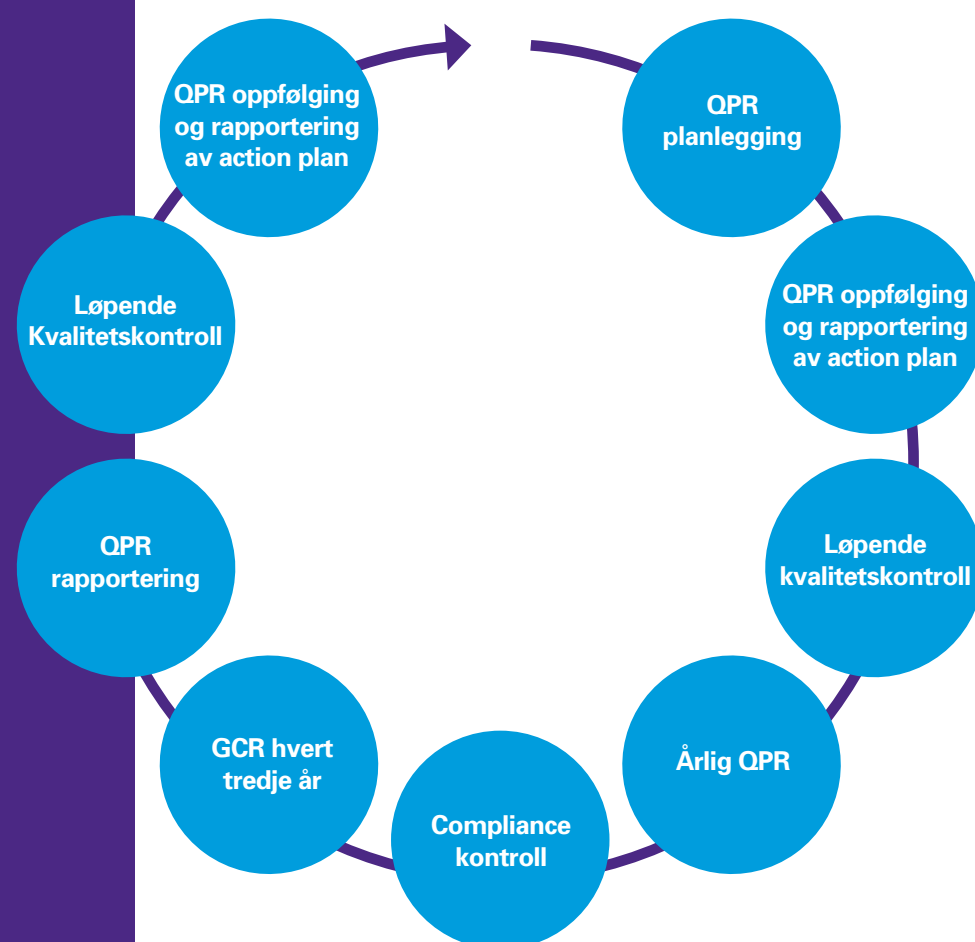
- Gjennomføre avslutningsaktiviteter
- Foreta overordnet vurdering
- Avgi revisjonsberetning

Kvalitetskontroll

Intern overvåking

KPMG har et omfattende opplegg for kvalitetskontroll basert på KPMGs internasjonale retningslinjer, som er fullt ut dekkende i henhold til de norske kravene ifølge ISQC 1 (International Standard on Quality Control). Kvalitetskontrollen består dels av nasjonale og dels av internasjonale kontroller fordelt på to områder:

- kontroll av at nasjonale og internasjonale prosedyrer og retningslinjer følges
- oppdragskontroll av hvorvidt den enkelte partner etterfølger krav og retningslinjer i praksis



Nasjonal kontroll – årlig kontroll av at prosedyrer og retningslinjer følges

KPMG Norge har utarbeidet et sett med Quality & Risk Management-prosedyrer, som dekker norske lover og regler, samt KPMGs internasjonale krav (Global Risk Management Manual). Resultatet rapporteres internasjonalt. Etterfølgende evaluering og kontroll har ikke avdekket vesentlige svakheter. Det utarbeides handlingsplaner for de forbedringspunktene som påpekes.

Nasjonal kontroll – årlig oppdragskontroll (Quality Performance Review - QPR)

Oppdragskontrollen skal bidra til videreutvikling av metodikken for gjennomføring av revisjon gjennom å identifisere mulige forbedringer. Det foreligger følgende mål for kvalitetskontrollen:

- vurdere etterlevelsen av relevante standarder
- vurdere teknisk og faglig kvalitet
- bidra til å heve kvaliteten – analysere resultater, identifisere problemområder, avklare årsaken til problemområdene og rette opp årsaken
- teste etterlevelsen av KPMGs retningslinjer for kvalitetskontroll

I følge KPMGs internasjonale retningslinjer for kvalitetskontroll blir alle oppdragsansvarlige partnere kontrollert minimum hvert tredje år. Oppdragene velges ut for kontroll basert på en rekke kriterier, herunder risiko, nye kunder og nye partnere. Kontrollørene er partnere og managere som har relevant erfaring og som er uavhengige av revisjonsoppdraget som kontrolleres. Kontrollørene gjennomgår årlig opplæring. For å sikre en kvalitet som er fullt ut i samsvar med KPMGs globale krav og internasjonale standarder, er det en ambisjon om at minst 25 prosent av kontrollørene (partnere og managere) kommer fra et kontor utenfor Norge. Det er også utenlandsk kontrollør ved kvalitetskontrollen som setter karakter på det enkelte kontrollerte oppdrag.

Et sentralt element i KPMGs kvalitetskontroll er å finne de bakenforliggende årsakene til eventuelle svakheter i kvaliteten. På bakgrunn av resultater fra kvalitetskontrollen, blir det med utgangspunkt i disse bakenforlig-

gende årsakene iverksatt nødvendige tiltak for å heve kvaliteten til et ønsket nivå. Slike tiltak kan være i form av skriftlig kommunikasjon, intern opplæring, ulike former for hjelpemidler, direkte kommunikasjon med oppdrags-teamene e.l. Områder hvor det iverksettes tiltak vil også bli vektlagt i etterfølgende kvalitetskontroller for å måle graden av forbedringer.

KPMGs internasjonale kontroll (Global Compliance Review - GCR)

Den internasjonale kontrollen tar utgangspunkt i vår nasjonale kontroll. Etter kontrollen utarbeides det en rapport som munner ut i en tiltaksplan. I april 2015 ble det gjennomført en slik kontroll. Rapport fra kontrollen er mottatt og tiltaksplanen blir fulgt opp.

Ekstern overvåking

Etter revisorloven § 5b-2 skal KPMG underlegges periodisk kvalitetskontroll som utføres av Finanstilsynet. Finanstilsynet gjennomfører kvalitetskontroll av revisjons-selskaper som reviderer foretak av allmenn interesse minst hvert tredje år.

Tilbakemeldinger fra kundene – kundestyrt forbedring

Kundestyrt forbedring er systemet for vår løpende evaluering av prosjekter og oppdrag der vi oppfordrer til åpne og individuelle tilbakemeldinger fra våre kunder. I tillegg til aggregerte analyser og definerte måleparameter, arbeider vi konkret og målrettet med forbedringstiltak på personnivå blant våre medarbeidere. Det er eksterne spesialister som gjennomfører målingene og det viktigste er ikke selve målingene, men oppfølgingstiltakene og evnen til å forbedre egne prestasjoner.

Retningslinjer for å sikre uavhengighet

Vi legger stor vekt på å sikre uavhengighet overfor våre kunder, og at vårt arbeid og våre leveranser er preget av integritet, etikk og objektivitet.

En viktig del av dette arbeidet er å sørge for at partnere og ansatte som betjener kunder ikke kommer i en situasjon som er egnet til å påvirke eller reise tvil om revisors uavhengighet og objektivitet.

KPMG overholder kravene til uavhengighet som følger av revisorloven og Revisorforeningens etiske regler som bygger på IFACs (International Federation of Accountants) «Code of Ethics for Professional Accountants». Revisorforeningens regler er imidlertid tilpasset revisorlovens krav til uavhengighet i de tilfellene hvor revisorloven er strengere enn IFACs regler. IFACs regler er også innarbeidet i KPMGs globale krav og retningslinjer som gjelder for alle medlemslandene i nettverket. Som følge av at KPMG må overholde flere sett med regler for uavhengighet, praktiseres prinsippet om at den strengeste regel til enhver tid har forrang.

Retningslinjene for uavhengighet omfatter personlig uavhengighet for den enkelte og dennes nærstående, forbindelser etter fratrådt stilling, partnerrotasjon og

godkjenning av revisjons- og andre tjenester. Retningslinjene overvåkes nøye for å sikre at er blir oppdatert i henhold til endringer i regelverket.

I følge KPMGs internasjonale retningslinjer skal ikke honoraret fra en enkelt revisjonskunde utgjøre mer enn 10 prosent av selskapets totale honorarer de to siste årene. Ingen av våre revisjonskunder utgjør en så stor del av selskapets samlede honorarer.

Uavhengighet og personlige interesser

Alle våre medarbeidere er pålagt å forsikre seg om at de ikke har personlige økonomiske interesser som er i strid med gjeldende lover og retningslinjer for vår virksomhet. Partnere og ansatte på ledernivå følges særskilt opp på dette området, hvor vi benytter KPMGs globale nettbaserte system KICS (KPMG Independence Compliance System) der alle rapporterer inn eventuelle egne og nærståendes eierinteresser og endringer av disse. Bruk av KICS sørger for å hindre at det gjennomføres investeringer i strid med regelverket.

Uavhengighetsopplæring og -erklæring

De to viktigste pilarene for å sikre at de ansatte er kjent med og overholder uavhengighetsreglene, er et årlig uavhengighetskurs (med en test som må bestås) og en etterfølgende uavhengighetserklæring hvor den enkelte avgir en erklæring om hvorvidt man er i overensstemmelse med regelverket. Uavhengighetskurset og -erklæringen er tilpasset tjenesteområde og/eller stillingsnivå, slik at de gjenspeiler særskilte regler og problemstillinger.

Nyansatte må fullføre kurset og besvare erklæringen når de begynner å jobbe for selskapet.

Rotering av revisjonspartnere

Alle oppdragsansvarlige revisjonspartnere roteres hvert syvende år for enheter av allmenn interesse, herunder alle børsnoterte selskaper. Våre retningslinjer er utarbeidet slik at de imøtekommer alle gjeldende myndighetskrav, herunder minstekravene i revisorloven § 5a-4 om rotasjon. Vårt system som overvåker hvor lenge revisjonspartnerne tjenestegjør, hjelper oss også med å utarbeide rettidige overgangsplaner som gjør at selskapet kan levere en kvalitetsmessig god revisjon over tid til kundene våre. Vårt program for intern kvalitetskontroll tester at systemet for rotasjonsovervåking overholder kravene.

Tjenester utenom revisjon

KPMG har retningslinjer og prosedyrer som begrenser hvilke tjenester som kan utføres for revisjonskunder. Reglene og prosedyrene pålegger partnere som er involvert i revisjonsoppdrag å vurdere truslene som kan oppstå i forbindelse med tjenester utenom revisjonen, og hvilke sikkerhetsforanstaltninger som er på plass for å håndtere slike trusler. Dette hindrer at det ytes tjenester til revisjonskunder som er egnet til å svekke revisors uavhengighet. KPMG Internationals egenutviklede system Sentinel sikrer at vi overholder disse retningslinjene. Systemet setter partnere som er involvert i revisjonsoppdrag i stand til å vurdere og godkjenne, eller avvise enhver foreslått tjeneste for revisjonskunder og deres tilknyttede selskaper, som skal utføres av et hvilket som helst selskap i KPMG International.

Interessekonflikter

Interessekonflikter kan gjøre det umulig for oss å akseptere en kunde eller et oppdrag. Sentinel brukes også til å identifisere og håndtere mulige interessekonflikter i og mellom landene i nettverket til KPMG International. Konfliktspørsmål som blir avdekket, løses i samråd med andre parter, og løsningen dokumenteres i Sentinel. Konflikter som gir opphav til viktige prinsippsspørsmål, blir brakt videre til Quality & Risk Management partner for avgjørelse.

Tilleggstjenester til revisjonskunder og interessekonflikter

Ettersom KPMG er en global organisasjon og mange kunder bistås av KPMG i flere land, er det viktig å ha gode systemer og retningslinjer for å hindre at det oppstår en situasjon hvor KPMG har flere forhold til samme kunde uten å vite om det. Sentinel er KPMGs globale database-system som sikrer at ingen i KPMG leverer tjenester til revisjonskunder som er i strid med revisorrollen.

Erklæring fra styret om kvalitetskontrollsystemet og retningslinjene for uavhengighet

Lov om revisjon og revisorer fastsetter at revisjonen skal utføres etter beste skjønn og i samsvar med god revisjonsskikk. Detaljerte bestemmelser om etablering og vedlikehold av kvalitetskontrollsystem i revisjonsselskaper fremgår av standarden ISQC 1 - Kvalitetskontroll for revisjonsselskap som utfører revisjon og begrenset revisjon av historisk økonomisk informasjon, samt andre attestasjonsoppdrag og beslektede tjenester.

KPMG har etablert retningslinjer som sikrer overholdelse av alle de krav til uavhengighet, objektivitet og etikk som følger av revisorloven med forskrift, IFACs «Code of Ethics for Professional Accountants», DnRs etiske regelverk samt KPMGs internasjonale retningslinjer. Regelverkene er i stor grad overlappende, men ved motstrid vil det strengeste av disse regelverkene ha forrang.

Styret i KPMG AS har gjennomgått selskapets forretningsførsel, herunder de foreliggende kontroller og prosedyrer. Vi bekrefter at kvalitetssikringssystemet fungerer effektivt, og at det er etablert tilfredsstillende retningslinjer som sikrer uavhengighet og objektivitet.

Oslo, desember 2015



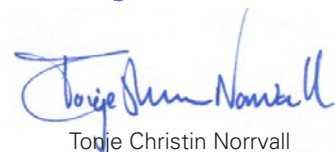
Tom Myhre



Siv Karlsen Moa



Arve Gevoll



Torje Christin Norrvall



Are Jansrud



Harald Sylta



Bjarte Enger Ulvestad



Fredrikke Røsborg Gjerde



Ida Hagelsteen Vik

Periodisk kvalitetskontroll – opplysninger om siste gjennomførte kontroll

Revisjonsselskaper som reviderer revisjonspliktiges årsregnskap skal ifølge revisorloven § 5b-2 underlegges kvalitetskontroll minst hvert sjette år. Revisjonsselskaper som reviderer selskaper av allmenn interesse etter revisorloven § 5a-1 underlegges kvalitetskontroll minst hvert tredje år. Kvalitetskontrollen skal minst omfatte en vurdering av uavhengighet, ressursanvendelse, revisjonshonorarer og revisjonsutførelsen, og det skal gjøres en vurdering av selskapets interne systemer for kvalitetskontroll.

Selskaps- og tematisyn fra Finanstilsynet

Finanstilsynet gjennomfører rutinemessig tilsyn av KPMG hvert tredje år. Siste ordinært selskapstilsyn av KPMG ble gjennomført oktober 2015. Dette tilsyn var en "joint inspection" med det amerikanske tilsynsorganet PCAOB. Det foreligger ikke rapporter fra dette tilsynet ved Åpenhetsrapportens ferdigstilling. Rapportene forventes mottatt i løpet av 1. halvår 2016.

I 2015 har Finanstilsynet gjennomført to tilsyn av bransjen – tematisyn:

- Revisjon av bank
- Revisjon av verdsettelse og estimater

KPMG har i perioden mottatt to merknadsbrev fra Finanstilsynet der det har vært rettet kritikk mot selskapet. Et merknadsbrev vedrørte revisors uavhengighet i forbindelse med for sen fratreden ved inngåelse av sponsorkontrakt. Et merknadsbrev vedrørte forbehold ved attestasjon av bistandsmidler og mangelfull kommunikasjon med oppdragsgiver i den forbindelse.

KPMG tar alle merknader og brev fra Finanstilsynet til etterretning i vårt løpende arbeid med å styrke revisjonskvaliteten. Vi har styrket vår interne opplæring på de relevante områder.

Alle rapporter og merknadsbrev fra Finanstilsynets forskjellige tilsyn av bransjen og KPMG er publisert og tilgjengelige på Finanstilsynets hjemmeside.

PCAOB – kvalitetskontroll av KPMG Norge

Det amerikanske tilsynsorganet PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board) gjennomførte tilsyn av KPMG Norge ved KPMGs kontor i Oslo i oktober 2015. Kontrollen ble gjennomført som en «joint inspection» med Finanstilsynet. Det var både oppdragstilsyn og selskapstilsyn fra begge tilsynsorgan. Det foreligger ikke rapporter fra dette tilsynet ved åpenhetsrapportens ferdigstilling. Rapportene forventes mottatt i løpet av 1. halvår 2016.

Kvalitetskontrollene både fra Finanstilsynet og PCAOB er omfattende. Med en syklus med ordinære inspeksjoner hvert tredje år blir kontrollene fra PCAOB og Finanstilsynet en kontinuerlig prosess som inngår som en naturlig del av selskapets øvrige kvalitetsarbeid.

Godtgjørelse til eierne

Godtgjørelse til partnere fastsettes en gang i året. Godtgjørelsen er definert som en andel av KPMGs samlede resultat som tilskrives den enkelte partner.

Det foreligger ingen avtaler om godtgjørelse ved fratrede som partner. Alle partnere inngår i KPMGs kollektive pensjonsordning, og det finnes ingen andre pensjonsordninger for partnere.

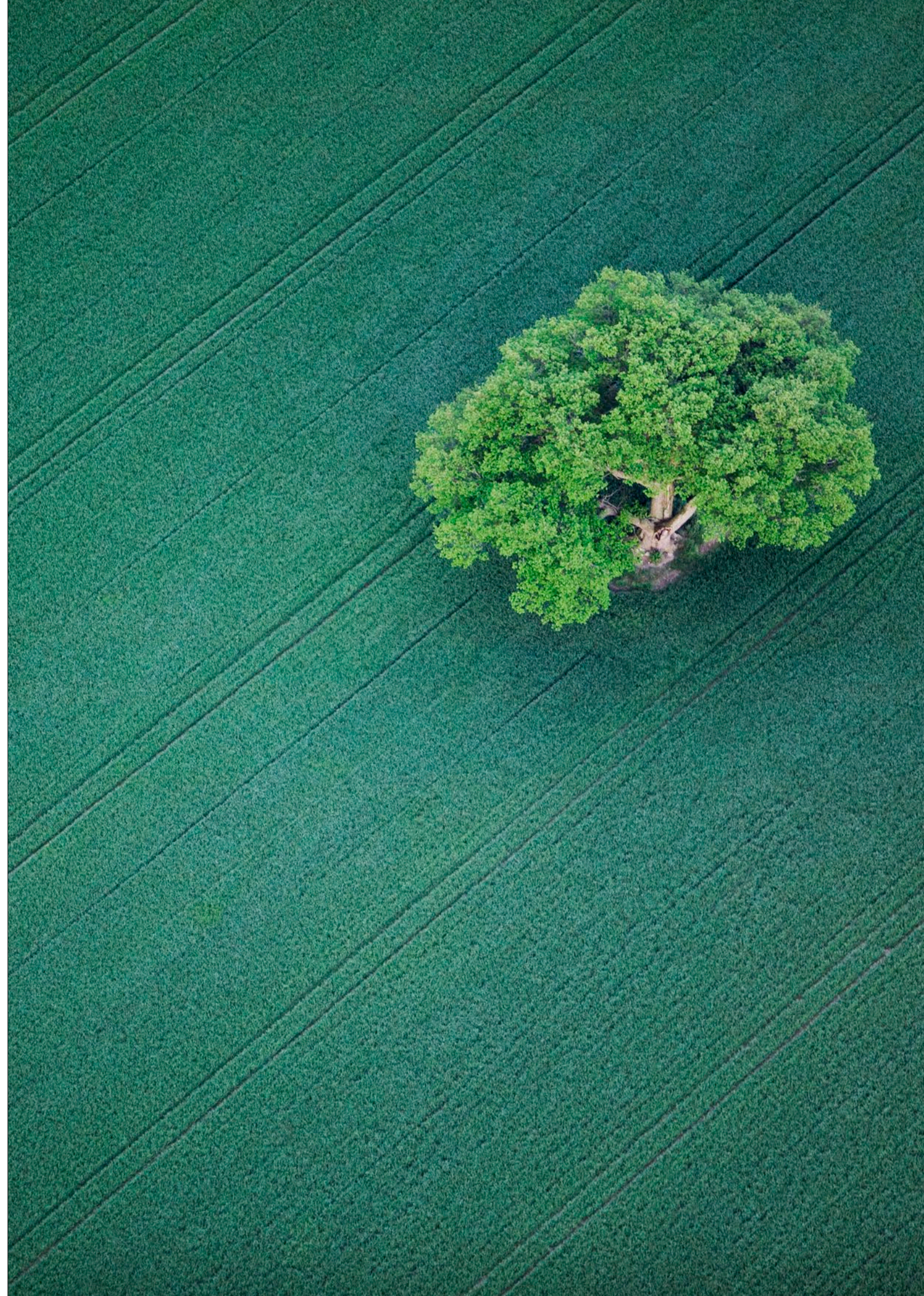
Modellen for godtgjørelse tar utgangspunkt i målsetningen om å motivere, anerkjenne og belønne partnere på grunnlag av den enkeltes bidrag til selskapets utvikling. Det er lagt vekt på at modellen skal oppfattes som rettferdig blant partnerne, og at den skal inspirere til ønsket atferd i tråd med KPMGs strategier, mål og verdier. Det er videre en målsetning å sikre forutsigbarhet i godtgjørelsen for den enkelte partner samtidig som modellen skal være effektiv å gjennomføre i praksis. Den totale godtgjørelsen består av to elementer, særskilt vedtatt arbeidsgodtgjørelse og resultatandel.

Godtgjørelsen for den enkelte partner avhenger av det samlede resultat for KPMG Norge samt den enkelte partners individuelle bidrag. Den enkelte partner foretar en egenevaluering, og personalansvarlig leder evaluerer

partners innsats opp mot avtalte mål. Målene er bygget opp omkring et balansert målekort hvor partnerens innsats vurderes i forhold til ulike innsatsområder, herunder forretningsutvikling, ledelsesansvar, økonomi og kvalitet. Måleresultater vedrørende kvalitet og etterlevelse, samt andre forhold som er behandlet i disiplinærkomiteen rapporteres av Quality & Risk Management partner direkte til belønningskomiteen ved administrerende direktør og inngår i evalueringen.

I henhold til KPMGs uavhengighetsregler kan en revisjonspartner ikke belønnes for mersalg utover ordinær revisjon («non-audit services») til en revisjonskunde, da slike insentiver kan sette revisors uavhengighet i fare. Imidlertid er det viktig at det etableres målsetninger som innebærer at eksperter fra selskapets rådgivningsvirksomhet inngår i revisjonsteamet for å bidra til å øke kvaliteten på revisjonen og den samlede tjenesteleveranse.

Administrerende direktør oppnevner en belønningskomité som foretar en samlet vurdering av den enkelte partners godtgjørelse med tilbakemelding til hver partner. Partnerne har anledning til å fremsette klage på belønningen som er fastsatt av belønningskomiteen ved administrerende direktør. Partnerkomiteen fastsetter den endelige godtgjørelsen. Det er åpenhet rundt prosessen for godtgjørelse, samt endelig godtgjørelse for den enkelte partner, men det gjøres ikke kjent for den samlede gruppen av partnere hva som ligger til grunn for vurdering av hver enkelt partner.



Foretak eller konsern av allmenn interesse* revidert av KPMG siste regnskapsår

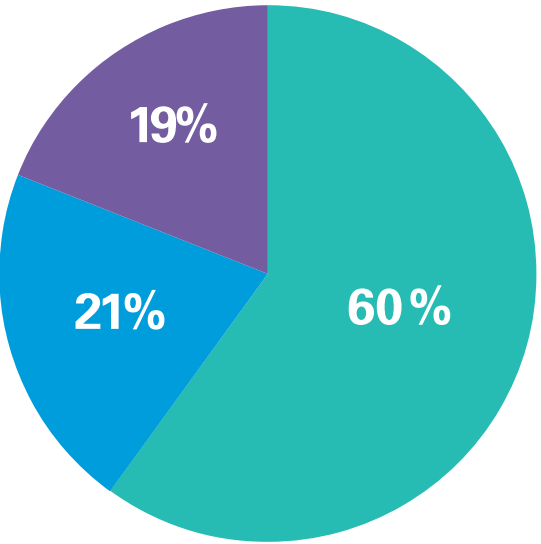
ABN Amro Bank N.V., Branch Oslo	Danske Bank
Agria Dyreforsikring	De Lage Landen Finans Norge NUF
Akastor ASA	Det Norske Oljeselskap ASA
Aker ASA	Deutsche Bank AG, Oslo Branch
Aker Biomarine AS	Ekornes ASA
Aker Insurance AS	Financial Assurance Company Limited - Norway, Branch of Financial Assurance Company Limited
Aker Philadelphia Shipyard ASA	Financial Insurance Company Norway NUF
Aker Solutions ASA	Fred. Olsen Energy ASA
American Shipping Company ASA	Ganger Rolf ASA
Arendals Fossekompani ASA	GE Capital AS
Askim og Spydeberg Sparebank	Gjensidige Bank ASA
Bank 1 Oslo Akershus AS	Gjensidige Bank Boligkreditt AS
BMW Financial Services Norge NUF	Gjensidige Forsikring ASA
BN Bank ASA	Gjensidige Forsikring Nordmøre og Romsdal
Boligbyggelagenes Finansieringsforetak AS	Gjensidige Oppdal-Rennebu Brannkasse
Bonheur ASA	Gjensidige Pensjon og Sparing Holding AS
Bud Fræna og Hustad Sparebank	Gjensidige Pensjonsforsikring AS
Bud og Hustad Forsikring Gjensidig	Gjensidige Stjørdal Brannkasse
Citibank International Plc, Norway Branch NUF	GulfMark AS
Codan Forsikring	Handelsbanken
Danica Pensjonsforsikring AS	

Handelsbanken Eiendomskreditt NUF
Handelsbanken Finans NUF
Handelsbanken Liv NUF
Harstad Sparebank
Havfisk ASA
Hdi-Gerling Industrie Vag Filial Norge
Helse Nord RHF
Indre Sunnmøre Gjensidige Branntrygdslag
Industriforsikring AS
Infratek Group AS
Itera ASA
Klæbu Sparebank
Kværner ASA
Livsforsikringsselskapet Nordea Liv Norge AS
Magseis ASA
Navamedic ASA
Nesset Sparebank
Norsk Hydro ASA
Norsk Rikskringkasting AS
Norwegian Energy Company ASA
Ocean Yield ASA
Oceanteam Shipping ASA
Odin Forvaltning AS
Opera Software ASA
Oslo Børs VPS Holding ASA
Photocure ASA
PRA Group Europe AS
REC Silicon ASA
RenoNorden ASA
Selsbu Sparebank

Soknedal Sparebank
Solør Bioenergi Holding AS
SpareBank 1 BV
SpareBank 1 Finans Nord-Norge AS
SpareBank 1 Forsikring AS
SpareBank 1 Gruppen AS
SpareBank 1 Gruppen Finans AS
SpareBank 1 Nord-Norge
SpareBank 1 Nøtterøy -Tønsberg
Sparebank 1 Skadeforsikring AS
Sparebank 1 Søre Sunnmøre
Sparebanken Narvik
Statoil ASA
Statoil Forsikring a.s.
Sunndal Sparebank
Sykkylven Gjensidige Trygdslag
Tomra Systems ASA
Totens Sparebank
Totens Sparebank Boligkreditt AS
Toyota Kreditbank GmbH NUF
Troms Kraft AS
Tromsbygd Gjensidig Sjøforsikringsselskap
TTS Group ASA
W. R. Berkley Insurance Norway NUF
yA Bank AS

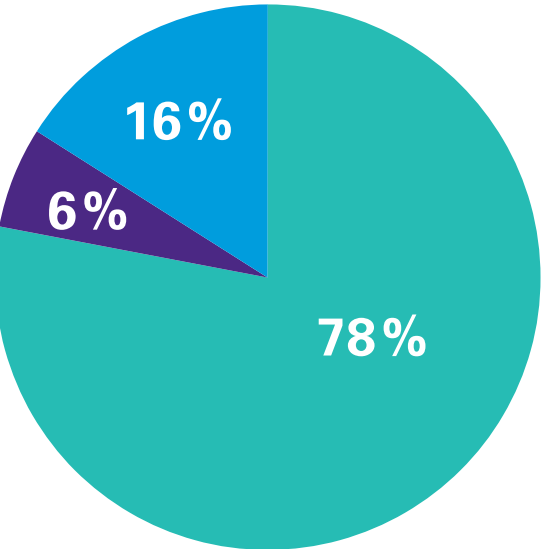
* **Revisorloven § 5a-1**

Finansiell informasjon



Total omsetning i regnskapsåret 2014/2015

Forr. område	Omsetning (TNOK)	%
Audit	767 027	60 %
Advisory	275 651	21 %
Tax	242 053	19 %
Totalt	1 284 731	100 %



Omsetning til revisjonskunder i regnskapsåret 2014/2015

Tjeneste	Omsetning (TNOK)	%
Revisjon	642 549	78 %
Andre attestasjonstjenester	53 105	6 %
Rådgivning	129 089	16 %
Samlet omsetning	824 742	100 %

Partnere

pr. 30. september 2015

Aas, Erik	Hauge, Willy	Norrvall, Tonje Christin
Aastveit, Jan	Helme, Arne	Nymoene, Jan-Åge
Alskog, Gunnar	Hermansen, Mads Aleksander	Næss, Asbjørn
Amundsen, Torbjørn	Holhjem, Kai	Olsen, Jan Erik Gran
Andreassen, Ingar	Holst, Nils Eivind	Pettersen, Lars Inge
Andresen, Svein Gunnar	Holst, Terje H.	Rasmussen, Tom
Basteviken, Marius	Håland, Jostein	Richardsen, Stig-Tore
Berg, Julie Alison	Jansrud, Are	Rosnes, Monica Roth
Berg, Marius	Karlsen, Knut Olav	Samuelsen, Jan
Berner, Peggy Torgersen	Karlsen, Øivind	Skinstad, Per Ivar
Berntsen, John-Tore	Kjørsvik, Oddgeir	Skjelbreid, Trond
Birkenes, Olav	Kleppen, Thore	Skjelvan, Rune
Bjørklund, Stig	Kristiansen, Bjørn	Skorgevik, Øyvind
Christensen, Ståle	Kristiansen, Hasse	Slåttsveen, Nils-Ivar
Dalheim, Cathrine Bjerke	Kristoffersen, Kjetil	Sotnakk, Gunnar
Einersen, Sverre	Larsen, Mona Irene	Stakland, Roald
Ekberg, Elisabeth Helena	Lea, Charles Whitney	Stene, Nina Straume
Fardal, Anfinn Bøthun	Lea, Frode	Sylta, Harald
Fjærvoll, Serge Edmund	Leegaard, Thor	Sæther, Arne Henrik
Fongaard, Ole Christian	Liland, Anders Harald	Sørhaug, John Thomas
Fredlund, Jan Ove	Lock, Per Tore Kraby	Tangerud, Vegard
Fredriksen, Roland	Lund, Stein Erik	Thurmann-Moe, Lars
Frogner, Arne	Lyngroth, Svein Arthur	Vintervoll, Karianne Fønsteli
Frogner, Lone Brith Johansen	Martinsen, Jan-Erik	Wiig, Svein Christian
Gevoll, Arve	Michaelson, Kai	Østrem, Kurt Ove
Grovdal, Rune I.	Moa, Siv Karlsen	
Halvorsen, Bjørn	Moen, Geir	
Hansen, Monica	Myhre, Tom	
Hansen, Torbjørn	Mæle, Ola	

Våre kontorer.



Alta	Sentrumsparken 4
Arendal	Strømsbuveien 61
Bergen	Kanalveien 11
Bodø	Jernbaneveien 85
Elverum	Hamarveien 112
Finnsnes	Hans Karoliusvei 6
Grimstad	Tønnevoldsgate 29
Hamar	Torggata 22
Haugesund	Karmsundgata 72
Knarvik	Kvernehusmyrane 5
Kristiansand	Markensgate 30
Larvik	Elveveien 34
Mo i Rana	Midtregate 10
Molde	Øvre veg 30
Oslo	Sørkedalsveien 6
Sandnessjøen	Håreksgate 2
Skien	Grønlikroken 5
Stavanger	Verksgate 1A
Stord	Kunnskapshuset, Sæ 134
Straume	Grønamyrvegen 4
Tromsø	Stakkevollvegen 41
Trondheim	Fjordgate 68
Tynset	Aumliveien 4c
Tønsberg	Torvet 1
Ålesund	Daaegården, Langelandsvegen 1

