

The background is a deep blue with a pattern of lighter blue, out-of-focus circles. Overlaid on this are several white lines and circles of varying sizes. Some lines are straight, while others are curved. Some circles are solid white, while others are hollow white outlines. The overall composition is abstract and modern.

ÅRSRAPPORT 2015

BEC



INDHOLD

Ledelsesberetning

Forord	3
Highlights	4
Fem års hoved- og nøgletal	5
Forretningsmæssige resultater	6
Økonomisk position	8
Opfølgning på udmeldinger i årsrapport 2014	10
Forventninger til fremtiden	10
Begivenheder efter årsregnskabet afslutning	10
It-leverancerne understøtter optimale processer	11
Gode kundeoplevelser med digitale selvbetjeningsløsninger	12
Fra 0 til 100 på 16 uger. Accelereret innovation	14
10 digitale løsninger på 6 uger	16
Kundetilfredsheden sættes i system	18
Compliance og forretningsudvikling	20
Migrering som speciale. Nye kunder flytter ind	22
Differentiering på BEC's standardplatform	24
Åbne samarbejder og mange koblinger	26
Platform 2020	28
Indsats for at fastholde it-driften stabil	29
Risikohåndtering	30
Et samfundsansvarligt BEC	32
Trivsel og vækst	33

Anvendt regnskabspraksis	35
---------------------------------------	-----------

Årsregnskab	41
Resultatopgørelse	41
Aktiver	42
Passiver	43
Egenkapitalopgørelse	44
Pengestrømsopgørelse	44
Noter	45

Påtegninger

Ledespåtegning	54
Den uafhængige revisors erklæringer	55



BEC MODERVIRKSOMHED



VISION BEC
DEN FORETRUKNE IT-PARTNER
FOR FINANSVIRKSOMHEDER I
DANMARK.

FINANS-IT-PARTNER

BEC hjælper kunder med at opnå den bedst mulige forretningsmæssige udnyttelse af teknologi. Vi sparrer om it-anvendelse og forretning, udvikler it-løsninger og hjælper kunderne med at tage dem i brug, så de er tilpasset til netop deres behov.

UDVIKLINGSKRÆFTER OG FOKUS

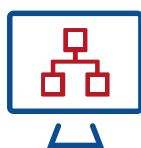
Flede års tilgang af kunder medfører mere udviklingskraft. Den skal bruges til yderligere digitalisering og optimering af BEC's kunders forretning.

FÆLLES OG DIFFERENTIEREDE KUNDELØSNINGER

Udvikling af it-løsninger foregår i tæt samarbejde med kunderne – enkeltvis, i klynger af kunder eller via fællesskabsudvikling.

MERE END IT – KONCEPTER TIL OPTIMERING AF KUNDERNES FORRETNING

- **BEC BANK BENCHMARK** Dataanalyse af pengeinstituttets performance
- **STRATEGISUPPORT** Indspil til pengeinstitutternes egen strategiproces omkring trends og konkurrencesituation
- **STANDARDBANKPROCESSER** Indspil til dialog om optimale forretningsprocesser med BEC's it hos et pengeinstitut
- **INNOVATION** Støtte til innovationsforløb i pengeinstitutter og hjælp med implementering og gevinstrealisering
- **IMPLEMENTERING** Individuelle implementeringsforløb for optimal effekt i forhold til pengeinstituttets egen forretningsmodel



RUMMELIG TEKNOLOGI

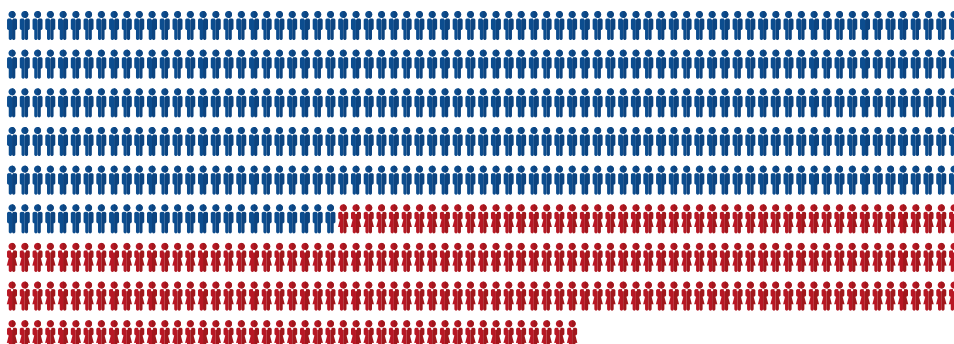
BEC's platform er central for, at kunderne kan drive forretning. Platformen er samtidig rummelig, så kunderne kan koble deres egne løsninger på toppen.



IT-LØSNINGER TIL DET HELE

- Capital Markets
- Økonomi- og risikostyring
- Privat
- Erhverv
- Business intelligence og analytics
- Infrastruktur og arbejdspladser
- Central drift af it-løsninger

645 MEDARBEJDERE MED HØJ FAGLIGHED OG BRED SAMMEN- SÆTNING AF KOMPETENCER INDEN FOR BANK OG IT



BEC

KUNDER OG OMSÆTNING

Omsætningen fordeler sig således på BEC's mere end 50 kunder:



MÅLT PÅ NEMKONTI HAR

22%

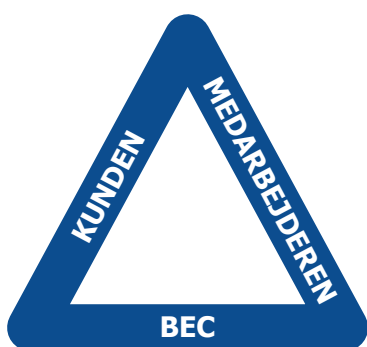
AF DANSKERNE DERES HOVED-BANKFORBINDELSE VIA ET BEC-PENGEINSTITUT.



**HOVEDKONTOR I ROSKILDE
OG EN FILIAL MED CA. 100
MEDARBEJDERE I HERNING.**

+ 50

**ÅRS ERFARING MED DRIFT
OG UDVIKLING AF IT-LØS-
NINGER TIL FINANSIELLE
VIRKSOMHEDER.**



KUNDEN, BEC OG MEDARBEJDEREN

Beslutninger om den daglige opgaveløsning træffes af de medarbejdere, der er tættest på opgaverne, ud fra overvejelser om kundens, BEC's og medarbejdernes forhold.

**BEC-KONCERNEN (HEREFTER BEC) BESTÅR AF
MODERVIRKSOMHEDEN BEC A.M.B.A., SCHANTZ A/S
OG BEC EJENDOMSSKAB A/S**



FORORD

2015 blev endnu et meget tilfredsstillende år for BEC. Vi leverer et positivt resultat efter skat og har øget investeringsniveauet væsentligt vedrørende it-udvikling, som i 2015 udgjorde halvdelen af de samlede bruttoomkostninger. Begge økonomiske forhold er i naturlig tråd med BEC's målsætning om at optimere kundernes forretning så billigt som muligt.


Kundemassen og den underliggende forretningsvolumen voksede. Volumen blev påvirket positivt af, at BEC i 2015 har migreret to nye medlemmer, Fynske Bank og Den Jyske Sparekasse, ind på bankplatformen. Ligeledes er Maj Bank startet op som kunde hos BEC i 2015, og i 2016 migreres også Spar Nord til BEC som medlem. BEC's volumen er også positivt påvirket af, at flere af de eksisterende kunder har oplevet vækst og forøget sit forretningsomfang, herunder stigende aktivitet fra Nykredit, der efter sin indtræden som medlem af BEC gradvist er begyndt en større ibrugtagning af flere af BEC's it-løsninger.

Væksten har medført flere transaktioner igennem BEC's bankplatform. Parallelt har vi leveret mange nye it-løsninger og processuelle forbedringer. For at sikre kunderne styrke på et meget konkurrencepræget og hurtigt forandrende marked har vi øget investeringsniveauet væsentligt i 2015 og 2016.

I lighed med tidligere år er enhedspriserne fortsat faldet – i 2015 med yderligere 10 %. I et aktivitetsfyldt 2015 har vi således fastholdt fokus på omkostningsoptimering. Vi forventer, at de faldende enhedspriser fortsætter, og dermed, at vi for hver driftsomsætningskrone vil kunne levere flere og flere transaktioner gennem systemerne.

Vi har mange nye aktiviteter i gang, der styrker vores innovationskraft og reducerer time to market for vores it-løsninger. Vi tager nye metodikker i brug i it-udviklingsarbejdet. Vi organiserer også samarbejdet med kunderne på en ny måde, der tager højde for kundernes forskellige forretningsstrategier – fx med ønsker om at differentiere sig og samtidig opnå alle de fordele, der ligger i at være en del af BEC's fælles standardplatform.

Forventningen er, at vi også fremover styrker vores kunder på et stærkt konkurrencepræget finansmarked.


Kurt Nørregaard
Adm. direktør



3 NYE PENGEINSTITUTTER PÅ BANKPLATFORMEN

17 % STIGNING I UDVIKLINGSAKTIVITETER

10 % FALD I ENHEDS- PRIS PÅ BANKPLATFORMEN

I FORHOLD TIL 2014 HAR BEC OPLEVET FREMGANG PÅ MANGE FRONTER – OG SÆRLIGT PÅ TRE ESSENTIELLE OMRÅDER

Tre nye kunder er blevet etableret på BEC's bankplatform i 2015: Fynske Bank og Den Jyske Sparekasse er migreret ind som medlemmer, og Maj Bank er ligeledes sat i drift på bankplatformen.

Udviklingsaktiviteterne steg – både i forhold til den kundeindividuele it-udvikling og den fælles it-udvikling. Samlet set var der en stigning i udviklingsaktiviteter fra 526 mio. kr. i 2014 til 618 mio. kr. i 2015.

Igen i 2015 faldt enhedspriserne målt på driftsomsætning pr. transaktion. Faldet på 10 % i forhold til 2014 viderefører de senere års tendens, hvor en kombination af øget volumen på bankplatformen og arbejdet med løbende effektiviseringer i moderforeningen BEC resulterer i faldende enhedspriser.

FEM ÅRS HOVED- OG NØGLETAL

Mio. kr.	2015	2014	2013	2012	2011
Resultatopgørelse					
Nettoomsætning	1.211	1.126	1.146	1.153	1.255
EBITDA (Resultat af primær drift)	320	282	341	332	298
EBIT (Driftsresultat)	2	-70	6	16	-15
Finansielle poster	1	3	3	4	2
Årets resultat efter skat	3	7	11	10	-3
Balance					
Udviklingsaktiver	734	669	666	615	623
Anlægsaktiver	1.102	1.061	1.102	1.038	1.083
Likvider og værdipapirer	1.253	1.185	662	621	484
Egenkapital	2.385	2.152	1.489	1.488	1.419
Balancesum	2.824	2.612	2.030	1.921	1.822
Pengestrømme					
Investeringer i immaterielle anlægsaktiver	367	308	366	260	293
Investeringer i materielle anlægsaktiver	12	3	8	-3	-3
Ændring i likvider	67	524	40	137	341
Nøgletal					
Andre eksterne omkostninger	579	547	514	509	589
Personaleomkostninger	312	296	291	312	368
Aktiverede udviklingsomkostninger	368	333	325	271	293
Bruttoomkostninger	1.259	1.176	1.130	1.092	1.250
Udviklingsgrad (%)	49,1	44,7	43,8	36,6	37,6
Soliditetsgrad (%)	84,5	82,4	73,3	77,5	77,9
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte i året	701	651	646	657	730



FORRETNINGSMÆSSIGE RESULTATER

VISION

**BEC – den foretrukne it-partner for
finansvirksomheder i Danmark**

Forny og fastholde konkurrencedygtige ydelser samt optimere kundernes forretning

Med en fuldt dækkende bankplatform understøtter BEC kundernes forretning. BEC danner rammen om, at mange kunder kan dele omkostninger både til at honorere compliance-krav og til forretningsmæssig it-udvikling. Mange løbende leverancer holder BEC's produktudbud attraktivt.

I 2015 har BEC udbygget sine ydelser til kunderne omkring den ledelsesmæssige sparring. En række nye koncepter er etableret eller forbedret. Det drejer sig fx om, at kunderne kan nyttiggøre BEC's viden om trends – både teknologiske, sektorielle, kundeforventninger og kulturelle. BEC har udbygget sit koncept Bank Benchmark, hvor kunden via en række forretningsmæssige parametre kan følge sin egen udvikling ift. en population af lignende pengeinstitutter. Et nyt koncept for optimale forretningsprocesser i et pengeinstitut i sammenhæng med BEC's it-løsninger er også udviklet, BEC Standard-

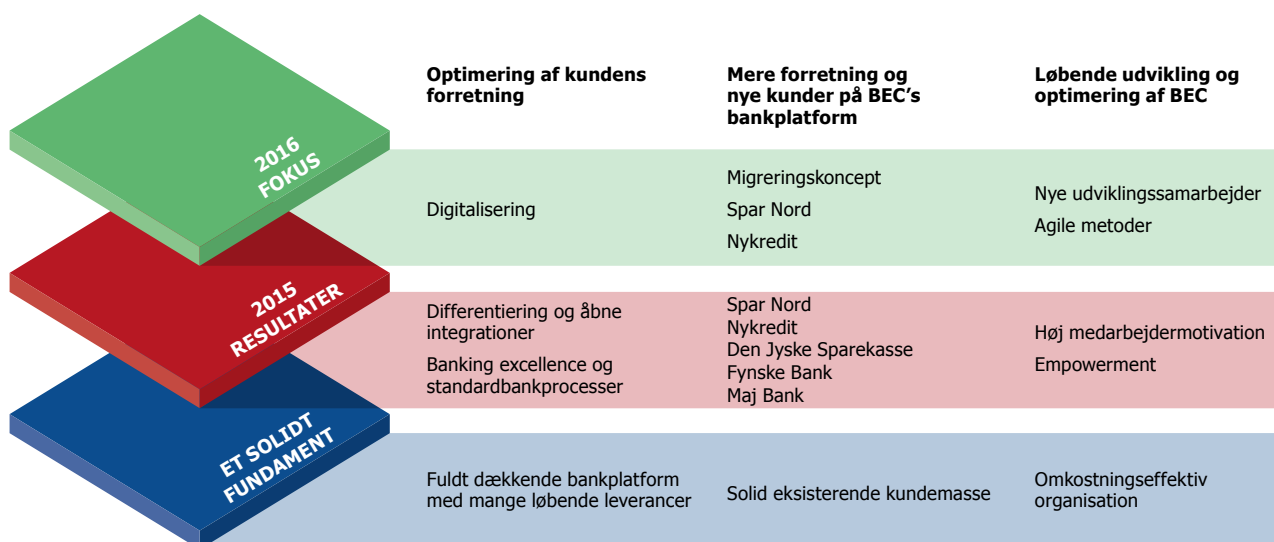
Vores forretningsstrategi skal få os til at nå visionen. Strategiens hovedelementer er:

1. Forny og fastholde konkurrencedygtige ydelser samt optimere kundernes forretning
2. Opnå mere forretning
3. Løbende udvikle BEC

BEC realiserer løbende på strategien og er med afslutningen af 2015 kommet tæt på visionen til gavn for alle BEC's kunder.

bankprocesser. Konceptet har indgået som et grundlag i forberedelserne til Spar Nord's migrering til BEC i 2016. Under ét kaldes alle disse tiltag for banking excellence.

I 2016 sætter BEC bl.a. yderligere fokus på understøttelse af den enkelte kundes behov for differentiering – via BEC's bankplatform eller "connected" til den. Et eksempel er et nyt



datalab, hvor kunderne oven på BEC's data warehouse-plattform kan bygge egne it-løsninger. Disse kan sidenhen gøres tilgængelige for resten af BEC's kunder. På den måde bliver BEC's kunders egne it-løsninger stadig konsolideret ind i BEC's platform. Det giver stordriftsfordele samtidig med, at øvrige kunder også får glæde af udviklingen.

Endvidere har BEC – bl.a. i kraft af tilkomsten af nye kunder – øget sin forretning markant. Med de nye kunder følger mere udviklingskraft. På den baggrund har BEC investeret yderligere i nyudvikling – herunder en særlig indsats omkring digitalisering – fx af processer i pengeinstitutterne og af nye brugervenlige features i mobilbanken. I 2016 forventer BEC at se de første resultater af denne indsats.

Opnå mere forretning

BEC har en stærk og varieret kundemasse. Den danner grundlag for både omkostningseffektivitet og udviklingskraft. Da BEC bl.a. er en volumenforretning og bygger på stordrift, har BEC et mål om yderligere vækst.

Et middel til at tiltrække ny forretning er åbenhed. Derfor har BEC bl.a. valgt at fastholde branchens klart lempeligste vilkår omkring udtrædelsesgodtgørelse.

2015 – vækst i forretningsomfang

BEC har i 2015 haft god vækst i forretningsomfang med eksisterende kunder. Den Jyske Sparekasse og Fynske Bank er flyttet til BEC's platform, hvor BEC's øvrige kunder i høj grad har støttet i den første periode efter skiftet. Maj Bank er nyt pengeinstitut, der har valgt at åbne forretningen med BEC's bankplatform som fundament. Maj Bank eksemplificerer en tendens, hvor flere kunder i højere grad ønsker en differentiering og innovative elementer ind i forretningen, og hvor BEC i den sammenhæng også er på en rejse for at kunne understøtte dette, herunder håndtere nye samarbejdsformer. Nykredit har efter sin indtræden som medlem i BEC initieret aktiviteterne om at flytte mere af sin it-forretning over til BEC's platform.

I 2016 flytter Spar Nord til BEC's platform. På baggrund af erfaringer fra denne og andre nylige migreringer færdiggør BEC i 2016 sit migreringskoncept. Konceptet sikrer best practice for mest smidig fremgangsmåde ved eventuelle

fremtidige migreringer. Det handler bl.a. om at gøre kundens processer så optimale som muligt fremadrettet. Nykredit får glæde af migreringskonceptet, da bankens aktiviteter med at ibrugtage yderligere BEC-løsninger strækker sig ind i de kommende år.

Løbende udvikle BEC

Igennem hele finanskrisen har BEC arbejdet med at få en endnu mere omkostningseffektiv organisation, der løbende absorberer nye udgifter og optimerer eksisterende processer.

For at gøre BEC kulturelt klar til forandringerne i årene fremover har BEC også i 2015 haft fokus på at øge decentral empowerment. Beslutningskraften skal ligge tættest muligt på den enkelte opgave. Bl.a. har ledelsesroller, feedback og arbejdsglæde været en stor del af dagsordenen.

En høj motivation blandt medarbejderne er afgørende for at kunne realisere BEC's ambitioner. BEC har fået bekræftet tilstedeværelsen af denne via en arbejdspladsvurdering (APV) i 2015.

98 % af BEC's medarbejdere har tilkendegivet, at de er tilfredse eller meget tilfredse med deres job.

BEC har over tid haft og har fortsat et sigte på en fremtids-sikret systemplatform og rettidig omhu. BEC har således ingen egentlig teknologigæld, hvor en større kommende opgradering af bankplatformen er nødvendig.

I 2016 sættes et arbejde i gang med at opnå et udvidet kunde-fokus. Her sættes der i særlig grad spot på kundens egne behov – stadig med baggrund i de stordriftsfordele, som BEC også leverer. Derudover intensiverer BEC arbejdet med nye og mere agile udviklingsmetoder. Dette inkluderer bl.a. meget intense forløb med kundernes forretningskompetencer som fast deltagende i projekterne.

Samarbejdet med kunderne om forståelsen og tolkningen af både de teknologiske og de samfundsmæssige trends vil der også være megen fokus på i 2016. Formålet er at sikre, at BEC i endnu højere grad rettidigt kan indarbejde og nyttiggøre den teknologiske og samfundsmæssige udvikling og tage højde for disse forhold i udviklingen af it-løsningerne.



ØKONOMISK POSITION

For BEC har 2015 været et meget tilfredsstillende år. Eksempelvis har BEC i året leveret et positivt resultat efter skat og på samme tid fastholdt priserne over for kunderne. Herudover har BEC både forbedret sit udbud af it-løsninger til kunderne og leveret stabil, tidssvarende og effektiv it-understøttelse.

Resultatopgørelsen

BEC's overordnede mål er at levere optimal it-understøttelse til finansielle virksomheder til så lav pris som muligt. Målet er ikke at generere økonomiske overskud med henblik på efterfølgende overskudsdeling mellem ejerne, som alle også er kunder hos BEC. Derfor arbejder BEC med en central økonomisk målsætning om kun at generere et lille, men positivt, resultat efter skat. Et resultat på 2,7 mio. kr. for 2015 er således meget tilfredsstillende.

Det positive 2015-resultat og fastholdelsen af priserne over for kunderne skal endvidere sammenholdes med, at BEC i 2015 har haft mange nye udviklingsleverancer. Ny funktionalitet i it-løsningerne og på bankplatformen er naturligt forbundet med en stigning i omkostningsbasen. Dette gælder, uanset om der er tale om eksterne omkostninger til købeløsninger eller interne forvaltnings- og supportomkostninger. At priserne alligevel har kunnet fastholdes over for kunderne, er et udtryk for BEC's løbende arbejde med optimering af organisationen, processerne og kapacitetsudnyttelsen. Det er således lykkedes BEC igen i 2015 at absorbere stigningen i omkostningsbasen som følge af ny funktionalitet gennem effektiviseringer på andre områder. I tillæg hertil har BEC absorberet den overenskomstbestemte lønstigning og andre indeksregulerede omkostninger. Det er et entydigt mål for BEC at fortsætte denne udvikling.

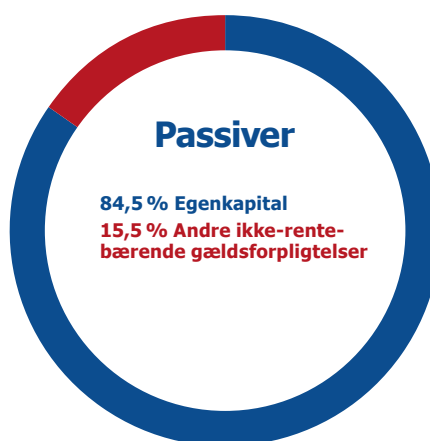
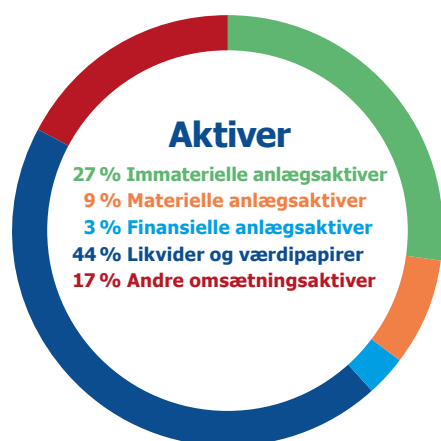
Et af måltallene for optimeringen af BEC moder er udviklingen i enhedspriserne. De beregnes ved at sammenholde modervirksomhedens forbrugsafhængige driftsomsætning ekskl. prissatte afskrivninger med antallet af transaktioner, der kører gennem modervirksomhedens bankplatform.

Driftsomsætningen steg i 2015 med 44 mio. kr. Denne omsætningsstigning kan primært henføres til nye kunder og generel aktivitetsvækst hos eksisterende kunder. I samme periode steg antallet af transaktioner med 20 %, hvilket har betydet, at den gennemsnitlige enhedspris pr. transaktion er faldet med 10 % i 2015.

BEC har også som målsætning at have økonomisk balance i den samlede drift og udvikling, inkl. de udviklingsomkostninger, der aktiveres. EBITDA fratrukket aktiveringen af årets udviklingsomkostninger afspejler netop denne balance. Som en naturlig konsekvens af det generelt øgede aktivitetsniveau, herunder både volumen og ift. udviklingsniveauet, steg omkostningerne i 2015. Den øgede investering i den fælles bankplatform indregnes i balancen, men har en beregningsteknisk negativ indvirkning på ovennævnte måltal, som råt udviser et negativt resultat på 47 mio. kr. i 2015. Ses der bort fra det særligt øgede investeringsniveau og omkostninger af engangskaraktter, er BEC dog i balance med et positivt EBITDA fratrukket aktiveringen af årets udviklingsomkostninger.

Balancen

BEC er uden rentebærende gæld, og med en soliditetsgrad på 84,5 % er BEC en særdeles solid virksomhed. Som det ses af nedenstående figur, udgør BEC's likvider og værdipapirer samt ubelånte materielle anlægsaktiver mere end halvdelen af de samlede aktiver, hvilket afspejler, at BEC ydermere har en væsentlig finansiell styrke.



ENHEDSPRISERNE I 2015

↓ **10 %**

BEC's UDVIKLINGSAKTIVITETER

↑ **17 %**

NYUDVIKLING I 2015

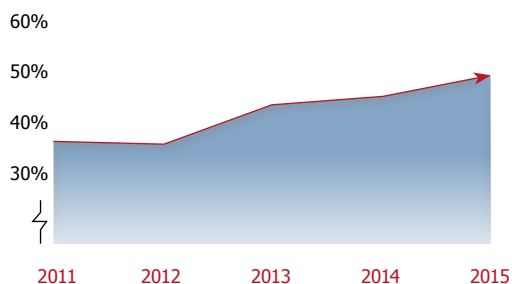
+600 MIO. KR.

I forhold til 2014 er BEC's beholdning af likvider og værdipapirer vokset yderligere med 67,4 mio. kr. Stigningen udgøres i al væsentlighed af kapitalindskud fra nye medlemmer, som mere end opvejer det likviditetsmæssige træk forbundet med det forøgede investeringsniveau i nyudvikling på den fælles bankplatform.

Det forøgede investeringsniveau har i 2015 bevirket, at udviklingsaktiverne er steget med 65,1 mio. kr. Stigningen afspejler, at BEC har fået forøget kundegrundlaget væsentligt, og at der nu sættes flere kræfter ind på en yderligere udvikling af bankplatformen.

Det samlede udviklingsniveau, som dækker over både kundespecifik udvikling og udviklingen af den fælles bankplatform, tegnede sig i 2015 for ca. halvdelen af de samlede bruttoomkostninger, som det ses af nedenstående figur.

BEC'S UDVIKLINGSGRAD STIGER



Det høje udviklingsniveau kommer kunderne til gavn på flere fronter. Naturligvis i mange gode leverancer, men også BEC's kompetenceniveau og stordriftsfordele løftes af det høje aktivitetsniveau. Det er for alvor her, at væksten i BEC's kundegrundlag kommer til at skabe fremadrettet synergi og værdi for BEC's kunder.

BEC går således ind i 2016 med en sund og balanceret økonomi til glæde for kunder, ejere, medarbejdere og samfund.

Økonomisk koncernoverblik

BEC koncernen består af modervirksomheden og af de to 100 %-ejede datterselskaber Schantz A/S og BEC Ejendoms-selskab A/S.

Modervirksomheden servicerer det danske marked for pengeinstitutter og den finansielle sektor generelt med it-services. Med sine 590 fuldtidsansatte har modervirksomheden i 2015 realiseret en omsætning på 1.061 mio. kr., et EBITDA på 283 mio. kr. og et resultat efter skat på 3 mio. kr.

Schantz leverer standard it-løsninger inden for liv og pension og til brug for holistisk finansiell rådgivning af privatpersoner. Med sine 111 fuldtidsansatte har Schantz realiseret et EBITDA på 29 mio. kr. og et resultat efter skat på 9 mio. kr. Økonomien i Schantz er positivt påvirket af leveringen af et samlet livssystem til Topdanmark.

BEC Ejendomsselskab ejer BEC's bygninger i Roskilde og udlejer dem til modervirksomheden og til JN Data A/S. Ejendomsselskabet har ingen ansatte, men ejer bygninger til en samlet værdi af 225 mio. kr. og realiserede i 2015 et resultat efter skat på 2 mio. kr.



OPFØLGNING PÅ UDMELDINGER I ÅRSRAPPORT 2014



BEC'S FORVENTNINGER TIL 2015 ER INDFRIET

Som forventet har de finansielle virksomheder haft et skarpt fokus på innovation og transformation, men samtidigt også på effektivitet og omkostninger.

BEC har i 2015 oplevet en transaktionsvækst på ca. 20 %. Dette kan – i overensstemmelse med de i årsrapporten 2014 udmeldte forventninger – henføres til vækst i driftsaktivitet hos kunderne. De nye kunder på systemplatformen har også haft en effekt på denne stigning. I sammenhæng med væksten i transaktioner har BEC – som forventet – igen i 2015 realiseret et fald i enhedsprisen pr. transaktion. Faldet udgør ca. 10 % fra 2014 til 2015.

BEC's vækst i 2015 bestod også i tilkomsten af nye kunder. Dette medførte yderligere generel aktivitetsstigning hos BEC. At skulle håndtere de omfattende migreringsaktiviteter med flytning af de nye kunder ind til BEC fyldte en hel del i et i forvejen travlt BEC.

Men BEC har fra disse aktiviteter høstet mange værdifulde erfaringer, som vil indgå i et migreringskoncept, der vil blive anvendt i relation til eventuelle fremtidige migreringer.

BEC har som forventet leveret et positivt resultat efter skat (2,7 mio. kr.). Ligeledes som forventet er bruttoomkostningerne steget i 2015, hvilket skyldes omkostninger til håndtering af den øgede kundemasse samt forøgelsen af investeringsniveauet vedrørende ny it-udvikling. Som følge af det øgede investeringsniveau og omkostninger af engangskaraktter, har BEC i 2015 realiseret et negativt EBITDA fratrukket årets aktive-rede udviklingsomkostninger. Når der ses bort fra det øgede investeringsniveau og omkostninger af engangskaraktter, er det korrigerede EBITDA dog positivt, og derved i overensstemmelse med de i årsrapporten 2014 udmeldte forventninger.



FORVENTNINGER TIL FREMTIDEN

BEC forventer, at finansvirksomhederne i 2016 intensiverer efterspørgslen på digitalisering og fastholder det målrettede arbejde med løbende effektivisering og omkostningsreduktioner. BEC er konstant fokuseret på at optimere kundernes forretning. BEC vil i 2016 arbejde tæt sammen med kunderne om at understøtte den fortsatte udvikling af deres forretning. Dette forventer BEC både at understøtte med individuelle udviklingsopgaver og med udviklingen af fælles it-løsninger.

Igen i 2016 forventer BEC vækst i transaktioner. Væksten forventes både at komme fra eksisterende kunder og

fra nye kunder, der i 2016 migreres ind på BEC's bankplatform. Væksten forventes at være medvirkende til, at BEC også i 2016 vil levere et fald i enhedspriserne. Faldet forventes dog også positivt påvirket af, at BEC fastholder sit markante fokus på indsatser, der kan reducere omkostningerne.

BEC forventer, at bruttoomkostningerne stiger i 2016 i forhold til 2015, og på samme tid forventes BEC igen i 2016 at levere et lille, men positivt resultat efter skat.

BEGIVENHEDER EFTER ÅRSREGNSKABETS AFSLUTNING

Der er ikke efter regnskabsårets afslutning indtruffet begivenheder, som i al væsentlighed vurderes at ville påvirke BEC's resultat eller finansielle stilling.



IT-LEVERANCERNE UNDERSTØTTER OPTIMALE PROCESSER

Optimering af forretningsprocesser

Indretter pengeinstitutterne arbejdet efter de processer, som BEC har beskrevet dem med BEC Standardbankprocesser, kan der være ekstra effektivitetsgevinster at hente. BEC Standardbankprocesser fungerer nemlig som en modelbank, hvor alle de vigtigste arbejdsopgaver i et pengeinstitut løbende systematiseres, beskrives og sættes i kontekst af it-løsningerne. For at sikre kunderne et optimalt udbytte af BEC's it-systemer tager BEC også udgangspunkt i forretningsproces frem for it-system, når it-systemerne udvikles.

Procestilgangen gjorde det lettere at skifte it-plattform

Procestilgangen gør det generelt lettere for pengeinstitutter at skifte it-plattform og sikrer i øvrigt én måde at arbejde på samt mulighed for fremtidige optimeringer. I foråret 2016 er Spar Nord flyttet ind på BEC's bankplatform. Spar Nord benytter sit eget procesunivers i transformationen. Det giver medarbejderne en rigtig god start i det nye it-miljø.

EKSEMPLER PÅ 2015-LEVERANCER, DER FORBEDRER PROCESSER I PENGEINSTITUTTET

INDTÆGTSOPTIMERING

- Bedre simuleringsfunktionalitet og rapportering på depotgebyr
- Håndtering af flere lånetyper
- Mere fleksibel styring af differentierede kortageregler
- Bedre rådgivningssamtaler – både med nye og eksisterende kunder

LAVERE OMKOSTNINGER VIA ØGET EFFEKTIVITET

- Nemmere etablering og styring af strukturerede indlån
- Forbedring af overblik og administration af fondshandler
- Mere effektiv styring af særlige pris aftaler på udenlandsk betalingsformidling
- Automatiseret returnering af fejlposter
- Reduceret arbejdsgang ved etablering af nye konti
- Nemmere beregning for rådgiver af finansieringsforslag til kunden
- Nemmere tilkobling af nye erhvervs kunder til selvbetjeningsløsninger
- Færre manuelle opgaver ved opgørelse og indberetning af likviditets- og markedsrisiko
- Mere effektiv afvikling af corporate actions-processer

REDUKTION I TAB PÅ LÅN

- Kunderating af privatkunder – nye funktioner og forbedret datagrundlag
- Virksomhedsregnskaber mere integreret i proces kreditvurdering af erhvervs kunder
- Kundeovervågning med nye interne rapporteringer og flere statistiske modeller



"I Spar Nord har vi arbejdet struktureret med kortlægning af forretningsprocesser siden 2011, og dette har givet os et uundværligt overblik over, hvordan processerne hænger sammen på tværs af afdelinger – og ikke mindst, hvilke systemer der benyttes i hvilke forretningsprocesser. Vi holder styr på alle dokumenterede forretningsprocesser i det, vi kalder VEJVISEREN – og herved har det været muligt for os at prioritere de vigtigste processer og bevidst fravælge andre. Når vi underviser vores medarbejdere i at bruge de nye BEC-systemer, tager vi udgangspunkt i de beskrevne forretningsprocesser i VEJVISEREN. Med afsæt heri føler vores medarbejdere sig nemlig hurtigere hjemme i de nye systemer. Spar Nord's procesunivers i VEJVISEREN matcher BEC's arbejde med bankprocesser rigtig fint – vi har derfor meget store forventninger til BEC's bankprocesser i årene frem, især ift. videreudvikling af de it-systemer, der understøtter Spar Nord's forretningsprocesser."

*Teamchef Birgitte Mejlsted Hansen fra HR,
IT og Forretningsprocesser i Spar Nord*



GODE KUNDEOplevelser MED DIGITALE SELVBETJENINGS- LØSNINGER

Danskernes digitale parathed er stor. Selvbetjening og kommunikation er flyttet fra pc over på mobiltelefon og tablets. Her er fleksibiliteten høj, og teknologien tillader, at man kan tilbyde en let og intuitiv brugeroplevelse – uanset om det er til bankkunden på 80 år eller 15 år.

Bankkundernes adfærd udvikler sig i takt med teknologiens udvikling. Og teknologien udvikler sig eksponentielt hurtigt. Der er forandringer i kundefærd og i, hvad den gode kundeoplevelse er.

I de digitale kundeorienterede løsninger har BEC også i 2015 søgt at indfri forventningerne. Løsningerne skal styrke pengeinstituttets kunders mulighed for at betjene sig selv, når deres behov opstår – uagtet hvor, de opstår.

På samme tid er verden stadig meget kompleks, og kunderne forskellige. De har fortsat behov for god, relevant og personlig vejledning. BEC har derfor i 2016 yderligere fokus på udvikling af it-løsninger, der tager udgangspunkt i kundens livsøkonomiske situation.

92%

AF DANMARKS BEFOLKNING HAR OPRETTET NemID*

75%

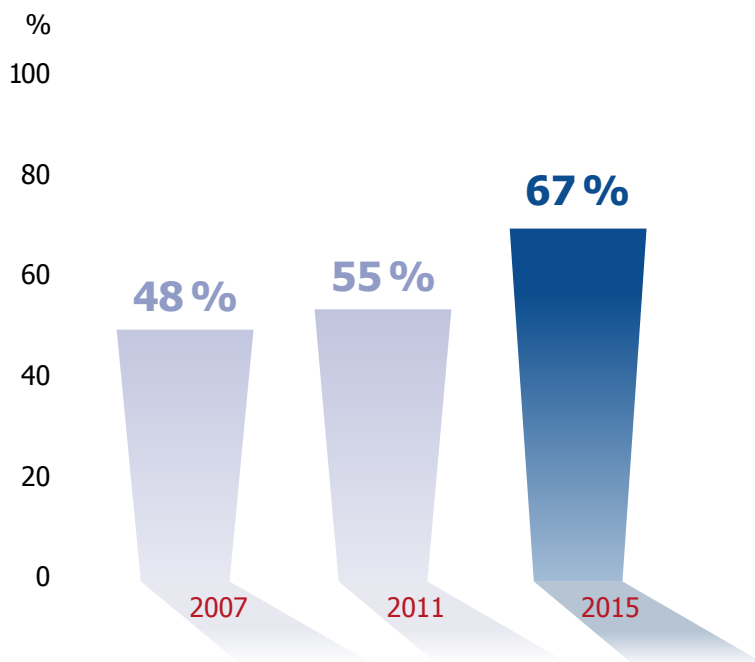
ER GÅET PÅ INTERNETTET MED SIN MOBILTELEFON I 2015. I 2011 VAR DET KUN 33 %*

*Danmarks Statistik: It-anvendelse i befolkningen 2015

Mere selvbetjente kunder i pengeinstitutterne

Kunderne hos BEC's pengeinstitutter tager i høj grad selvbetjeningen til sig. Den store vækst i de digitaliserede muligheder har betydet, at BEC's samlede online it-kapacitet for $\frac{2}{3}$ -deles vedkommende nu udnyttes af kunderne i mobil- og netbanken.

KUNDERS FORBRUG AF BEC'S KAPACITET I MOBIL- OG NETBANK IFT. BEC'S SAMLEDE KAPACITET



TRE EKSEMPLER PÅ NYE LØSNINGER I 2015

Mobilt underskriftsrum

Man har længe kunnet underskrive aftaler hjemmefra på computeren i Netbanken. Det har givet store besparelser fx på porto og i tid – og gjort det nemmere for kunderne, som ikke skal indrette sig efter pengeinstituttets åbningstider. I 2015 udvidede BEC mulighederne, så forpligtende aftaledokumenter også kan underskrives i Mobilbanken hjemme i sofaen og på farten med smartphone.



Og der er tale om mange forskellige aftaler – fx billån, andre lån, nye konti, refinansiering, betalingskortaftaler, depotoprettelse m.v. Når kunden har godkendt aftalerne i Mobilbanken, arkiveres og integreres der automatisk til pengeinstituttets BEC-løsninger.

Lån på farten

Med denne løsning kan pengeinstituttets kunder søge om lån med straksudbetaling via mobiltelefonen – også aften og weekend. Får kunden bevilget lånet, kan det udbetales med det samme. Udover at gøre det let og bekvemt for pengeinstituttets kunder vil nogle kunder formentlig også se det som en fordel at få lånet i en bank, hvor man i forvejen er et kendt ansigt. Herudover får pengeinstitutterne også styrket mulighederne for at tage kampen om forbrugslån op med finansieringsselskaberne.

Sådan optages forbrugslån i mobilbanken

1. Kunden vælger lånebeløb og afvikling
2. Kunden får præsenteret tilbud inkl. ÅOP
3. Kunden godkender lånet, og pengene er til rådighed

Someone like me – økonomioverblik og benchmark

Pengeinstituttets kunder kan få overblik over egen privatøkonomi her og nu. Men løsningen kan også simulere økonomien i fremtiden samt give modeldata, som man kan bruge til at sammenligne sin økonomi med lignende husstandes – 'someone like me'. Kunden får et billede af, om noget trænger til at blive set ekstra efter eller strammet op. Udover således at hjælpe pengeinstituttets kunder til et tættere forhold til privatøkonomien kan løsningen styrke grundlaget i rådgivningssamtaler mellem pengeinstitut og kunde.

Nogle oplysninger skal pengeinstituttets kunde selv indtaste – fx udgifter til fritidsaktiviteter og abonnementer. Andet hentes automatisk ind som gennemsnitstal på basis

“Når pengeinstituttets kunder har genereret økonomioverblikket, er de bedre klædt på til en samtale om økonomi med deres bankrådgiver. Kunden kan give rådgiveren adgang til at se overblikket og beregningerne. Budget og rådighedsbeløb fremstilles enkelt og overskueligt, og man kan se effekten på økonomien i forskellige fremtidsscenerier. Rådgivningssamtalerne får en højere kvalitet, fordi udgangspunktet er et solidt indblik og overblik over både i dag og i morgen, og i forhold til andre lignende personers økonomier.”

Henrik Jensen, udviklingschef i BEC

af statistiske modeller. Efter en tur i en beregningsmotor præsenteres økonomien i et overskueligt opsat økonomioverblik. Data kommer fx fra BBR, og skattemæssige modeldata er også indregnet. De statistiske opstillinger tager udgangspunkt i normalhusstande på baggrund af oplysninger bl.a. fra Danmarks Statistik. Afviger brugerens tal fra de statistiske, kan de let tilrettes i løsningen.

Fordele ved Someone like me

- Understøtte pengeinstituttets kunders behov for overblik og ny indsigt i egen økonomi
- Kvalificere økonomioverblikket fx ved benchmark mod lignende husholdninger
- Grundlag for evt. tilbudsgivning til kunder – fx af låneprodukter
- Bedre rådgivningssamtaler – både med nye og eksisterende kunder



FRA 0 TIL 100 PÅ 16 UGER ACCELERERET INNOVATION

Kapløbet om fortsat at være relevant er intensiveret – også i finanssektoren hos BEC og vores kunder. Forbrugernes vaner og forventninger forandres, løsninger fra nær og fjern byder sig til, og konkurrencen fordrer både effektiviseringsgevinster og at kunne levere de smarteste it-løsninger. Ved hjælp af nye udviklingsmetoder og nye samarbejder søger BEC at matche den accelererede forandringshastighed i teknologi, forbrugervaner og effektivitetskrav.

For at accelerere udvikling af innovative løsninger med et målrettet kundeperspektiv har BEC opbygget et nyt koncept. Her arbejder pengeinstitutternes medarbejdere, slutkunder og BEC's egne medarbejdere sammen i 16 ugers intensive, agile udviklingsforløb. Nye ideer afprøves hurtigere, og udviklingstiden reduceres.

Effektiv lån- og kreditgivning

Sådan et forløb har eksempelvis dannet ramme om en udvidelse af mobilbanken, så privatkunder nu let og på farten kan ansøge om lån eller kredit på basis af en samtidig forbedret og mere effektiv låneproces for rådgiverne. I udviklingen har både kunder og medarbejdere fra pengeinstitutterne deltaget i hele forløbet og givet feedback på den gode brugeroplevelse. Alle ændringer i løsningen er foretaget med baggrund i business cases – som fx at spare rådgivertid, at øge salg eller at gøre det smartere og mere effektivt for pengeinstituttet eller bankkunden.



I første fase udformes vision og designprincipper for de løsninger, udviklingsforløbet skal resultere i.



I den agile udviklingsproces starter vi på en helt frisk og tænker arbejdsgange forfra. Der prioriteres ud fra hvor, der er gode business cases.

FORBEREDELSE
3-5 UGER

VISIONSFASE
2 UGER

DESIGNFASE
4 UGER

NØGLEORD I BEC'S IT-UDVIKLING ER:

- Hurtig afprøvning af nye forretningsideer
- 100 % forretnings- og kundeorienteret
- BEC og BEC's kunder i et meget tæt dagligt samarbejde sikrer fokus på brugervenlighed og effektive processer i pengeinstituttet.

EFFEKTIV BESLUTNINGSPROCES

I BEC's agile udviklingsmetode varetager repræsentanter fra pengeinstitutterne interesserne for fællesskabet af alle BEC's kunder. Repræsentanterne er hjemmefra udstyret med beslutningsmandat. Således kan fx kreditpolitiske eller juridiske forhold afklares og besluttet umiddelbart.

GEVINSTER FRA NY LÅNEPROCES

SAGSBEHANDLING

÷30 min. pr. sag

TRIN I SAGSBEHANDLINGEN

÷60 %

FRA LÅNEBEHOV TIL UDBETALING

Fra 8-15 dage til

↓1-4 dage



Løbende afprøvning af idéer og prototype mod pengeinstituttets kunder/rådgivere. Dette er centralt i den agile udviklingsproces.



Der er hyppige fremvisninger for hele udviklings-teamet, så det sikres, at produktet lever op til det aftalte, og så er der mulighed for hurtig korrigering.

**IMPLEMENTERINGSFASE
10 UGER**



Efter 16 uger er et produkt klart og projektløbet afsluttet.

**UDRULNING
AF DET UDVIKLEDE**



10 DIGITALE LØSNINGER PÅ 6 UGER

Uanset om kunderne er unge, ældre, fra land eller by, så ses der i alle kundesegmenter en øget digital tilvænning. Flere offentlige opgaver løses via selvbetjening, flere danskere benytter nethandel og flere er på sociale medier. Til de mindre pengeinstitutter, der endnu ikke helt matcher kundernes ændrede adfærd og digitale forventninger, har BEC udviklet et koncept for 'turbo-digitalisering' af pengeinstituttet.

BEC har flere digitale varer, som står og venter på, at flere af de mindre pengeinstitutter også får dem ned fra hylderne og omsat til gevinster. Det kan være gevinster i form af bedre branding, kundetilfredshed, øget indtjening og færre omkostninger.



Bankdirektør i
Hvidbjerg Bank
Jens Odgaard

"Vores kerneforretning er bank. Men it kan også forbedre forretningerne i mindre banker som vores. Så vi slog til, da vi fik mulighed for digitalisering af bank "in a box". I boxen var et nøje tilrettelagt 6 ugers-forløb med individuel og målrettet sparring, rådgivning og implementering af 10 produkter."

"Vi fik hurtigt truffet de rigtige beslutninger, BEC hjalp os med systemopsætninger, diverse tekster og oplæg til morgenmøder. De rådgav også omkring at få forandringen til at fungere godt i vores kultur og på den måde, vi går på arbejde på i banken. De hjalp os rundt om det hele og var næsten flyttet ind i vores forretning, mens det stod på. Og det tog kun 6 uger."

"En del af BEC's leverance er opfølgning på, hvordan løsningerne faktisk bruges, så jeg kan sikre, at investeringen kommer hjem igen. Efter et par uger kunne jeg konstatere, at næsten en tredjedel af vores nye kunder havde oprettet sig selv via internetløsningen. Så der stod det klart, at vi har gjort en god investering for bankens effektivitet og serviceniveau."

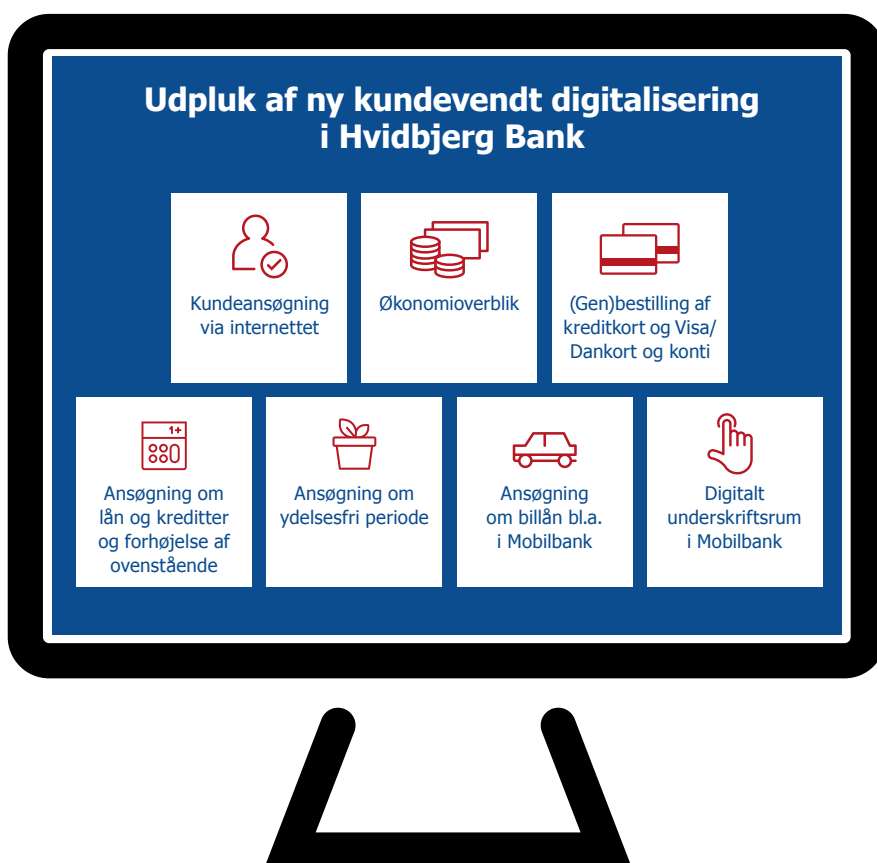


Læs mere om digitaliseringsforløbet i Hvidbjerg Bank på bec.dk.

DIGITALISERET KONTAKT
MED NYE KUNDER

↑ 33 %

INGEN AF DE NYE IT-LØSNINGER STOD
TILBAGE PÅ HYLDERNE EFTER **1 MÅNED**



KONCEPT FOR ACCELERERET DIGITALISERING

PRINCIPPER

- Forankring i topledelsen
- Hurtige forretningsbeslutninger
- Det rigtige hold
- Korte forløb
- Stram projektstyring
- Præcis information

PRAKSIS

- BEC stiller med et hold og en projektleder
- Pengeinstituttets ledelse er projektejer
- BEC er fysisk til stede i pengeinstituttet i en periode
- Mål, tidsplan og business case fastlægges
- Sparring på forretningsbeslutninger
- Medarbejderne i pengeinstituttet undervises
- BEC hjælper med kommunikation ved lancering af de nye løsninger
- Evaluering og opfølgning



KUNDETILFREDSHEDEN SÆTTES I SYSTEM

For syvende år i træk er Arbejdernes Landsbank (AL) kåret som Danmarks bedste bank i Voxmeters årlige kundeundersøgelse. For at fastholde den position udviklede AL i 2015 et koncept omkring loyalitet og kundetilfredshed med løbende onlinemålinger og opfølgning på resultaterne. BEC har deltaget i forløbet og har bearbejdet konceptet med henblik på at tilbyde det til BEC's øvrige kunder.

Ved hjælp af konceptet kan man:

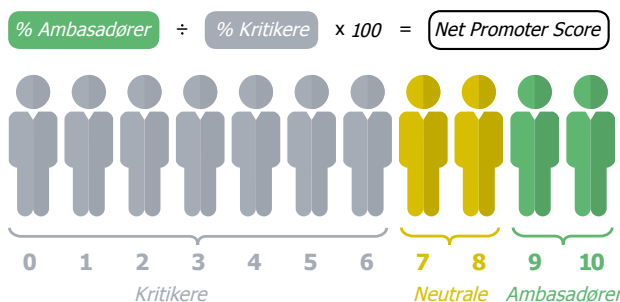
- Identificere, hvem af kunderne der er ambassadører, neutrale og kritikere
- Øge forretningsomfang med sine kunder
- Øge kundetilgangen ved aktivering af ambassadører
- Fjerne kundeoplevede problemer/irritationselementer
- Nedbringe kundeafgang
- Udvikle nye kundeoplevede fordele/produkter

Net Promoter Score er målepunktet

AL benytter Net Promoter Score (NPS) som målepunkt i konceptet, der skal fastholde og øge kundetilfredsheden. Alle kunder, der gennemfører en værdisamtale med en af AL's medarbejdere, bliver online bedt om at besvare ganske få spørgsmål. På baggrund af svaret på spørgsmålet "Vil du anbefale Arbejdernes Landsbank til dine venner

og din familie?" inddeles kunderne i tre kategorier af loyalitet: ambassadør, neutral eller kritikere.

NET PROMOTOR SCOREN FREMKOMMER VED AT FRATRÆKKE PROCENTANDELEN AF KRITIKERE FRA PROCENTANDELEN AF AMBASSADØRER




Udover at AL i den kontinuerlige feedbackproces får flotte målinger, så høster de samtidig kundernes input til, hvordan de kunne blive et endnu bedre pengeinstitut. Banken har endvidere opbygget en struktur med læringsloops både i den enkelte filial og centralt omkring forretningsudvikling.

Dit pengeinstitut | udefra

Nyt koncept, der indeholder forretningsdialog med udgangspunkt i data, benchmarking og best practice.

På baggrund af erfaringerne med at sætte kundetilfredsheden i system fra Arbejdernes Landsbank har BEC udviklet Dit pengeinstitut | udefra. Konceptet indeholder følgende elementer:

- En NPS-motor, der konstant opsamler kundefeedback
- Uddannelsespakke, der gør kundemedarbejdere og ledere i stand til at agere på kundefeedback
- Opbygning af governance-modeller for det enkelte pengeinstitut
- Dataanalyse: dybere indsigter i kundefærd og -præferencer
- Sparring på ledelsesniveau om tolkning og anvendelse af målingerne

A man in a dark suit and blue tie stands in front of a modern bank building. The building has large white letters spelling 'BANK' on its facade. The sky is blue with some clouds.

*Direktør for
forretningsudvikling i AL
Simon Sinding Jørgensen*

"BEC hjælper os med at kombinere kunde-feedback med en række andre data. Derved ser vi nye mønstre, som kan danne grundlag for at tage kontakt til kunderne, inden de eventuelt oplever at blive utilfredse. Og vi finder frem til, hvilke kunder vi med fordel kan opfordre til at anvende ydelser, som vi ved, påvirker tilfredsheden positivt. Vi får også mulighed for at justere og udvikle nye målrettede tilbud til vores kunder."



COMPLIANCE OG FORRETNINGSUDVIKLING

Reguleringen af de finansielle markeder medfører konstant flere og nye krav til it-understøttelsen. Det får omkostningerne til den del af it-driften til at stige. Meget af det bagvedliggende complianceapparat er relativt ens fra pengeinstitut til pengeinstitut, så BEC har gode muligheder for at tilbyde stordriftsfordele til kunderne, der et godt stykke hen ad vejen i stedet kan fokusere på forretningen og kunderne i pengeinstituttet.

Det er væsentligt i BEC's arbejde med it-understøttelsen af reguleringen, at datagrundlaget til styring af pengeinstituttet er robust opbygget, fx således at data kun findes ét sted. Selv om udgiften til dette grundlag indledningsvist kan være høj, giver det en række fordele. Bl.a. er der tryghed i pengeinstituttet for korrekthed af data, og for at data er tilstrækkelig dokumenteret inkl. sporbarhed.

Derudover giver det den fremadrettede fordel for BEC og BEC's kunder, at den fremtidige udvikling i reguleringen bliver lettere at it-understøtte. Det giver sig udslag i, at BEC

fortsat har gode kræfter til at gennemføre egentlig forretningsudvikling – men i øvrigt også give en god oplevelse med nye løsninger til compliancehåndtering.

Øgede compliancekrav

Udgifterne til at sikre efterlevelse af nye love og reguleringer er over de seneste år steget. Tendensen fortsætter i takt med den øgede internationalisering af mennesker, penge, virksomheder osv. BEC ser en stigning i udgifter til denne type udviklingsarbejde. Men med tilgangen af nye kunder, og ved at udgiften deles på så mange skuldre, så absorberes udgiften uden i væsentlig grad at svække den øvrige udviklingskraft til innovative it-løsninger.

De aktiviteter, som BEC har haft i 2015 til sikring af, at ny regulering er forankret i BEC's systemer og i forretningsgange i pengeinstituttet, har igen slået rekord, og for perioden 2011-2015 har den gennemsnitlige årlige aktivitetsstigning været på 36 %.

Compliance retter sig fx mod:

- Skatteunddragelse
- Forbrugerbeskyttelse
- Terrorbekæmpelse/finansiering af terror
- Overholdelse af lov- og EU-regelsæt
- Bekæmpelse af kriminalitet – fx hvidvask
- Likviditetsstyring (LCR/NSFR/ILAAP)
- Myndighedsindberetninger (COREP/FINREP/MFI/TRS/EMIR)
- Operationelle risici
- Soliditet og kapital


MiFID II og MiFIR

... er nye regler, der retter sig mod handlen med finansielle instrumenter i EU. De skal øge sikkerhed og effektivitet på EU's finansielle markeder. Det handler om handelsgennemsigthed og regelharmonisering samt om at forstærke investorbeskyttelsen. For at hjælpe kunderne bedst muligt og reducere deres omkostninger i relation til efterlevelse af

dette har BEC i konsekvensanalysen ikke alene set på it, men også på effekter i relation til forretningsmodel, forretningsprocesser, kundeinteraktion og dokumentation. Med andre ord tilbydes kunderne en bred forretningsmæssig sparring undervejs i hele processen frem mod implementering, når regelsættene træder i kraft.

**It-udvikling afledt af øget lovgivning og
regulering af de finansielle markeder i perioden
2011-2015**

↑ 36 %



"Vi ønskede i størst muligt omfang at tage BEC's standard it-løsninger i brug, som de var, uden særlige tilpasninger på toppen. Ved i stedet at fokusere på arbejdsgange og processer opnåede vi nemlig en endnu mere smidig forretning, hvor vi har fået mest muligt forretningsmæssigt udbytte af den nye it-plattform.

Selvfølgelig virkede opgaven at flytte to pengeinstitutter sammen på en, og for os, helt ny it-plattform, både kompleks og omfattende. Men BEC havde både processer og kompetencer klar – også over for uforudsete forhindringer. Jeg bemærkede også, hvor hurtigt rigtig mange ting kom på plads – fx var Netbanken allerede klar inden for samme døgn af migreringen. Undervejs havde vi nogle udfordringer, men de blev løst via superhurtig reaktion. Og var nogen fra starten utrygge i det nye miljø, så var medarbejdere fra BEC og de andre BEC-banker til stede for at hjælpe. Den nye hverdag har for længst indfundet sig, og vi føler os efterhånden godt hjemme i BEC's it-systemer."

*Adm. direktør for Fynske Bank,
Petter Blondeau*

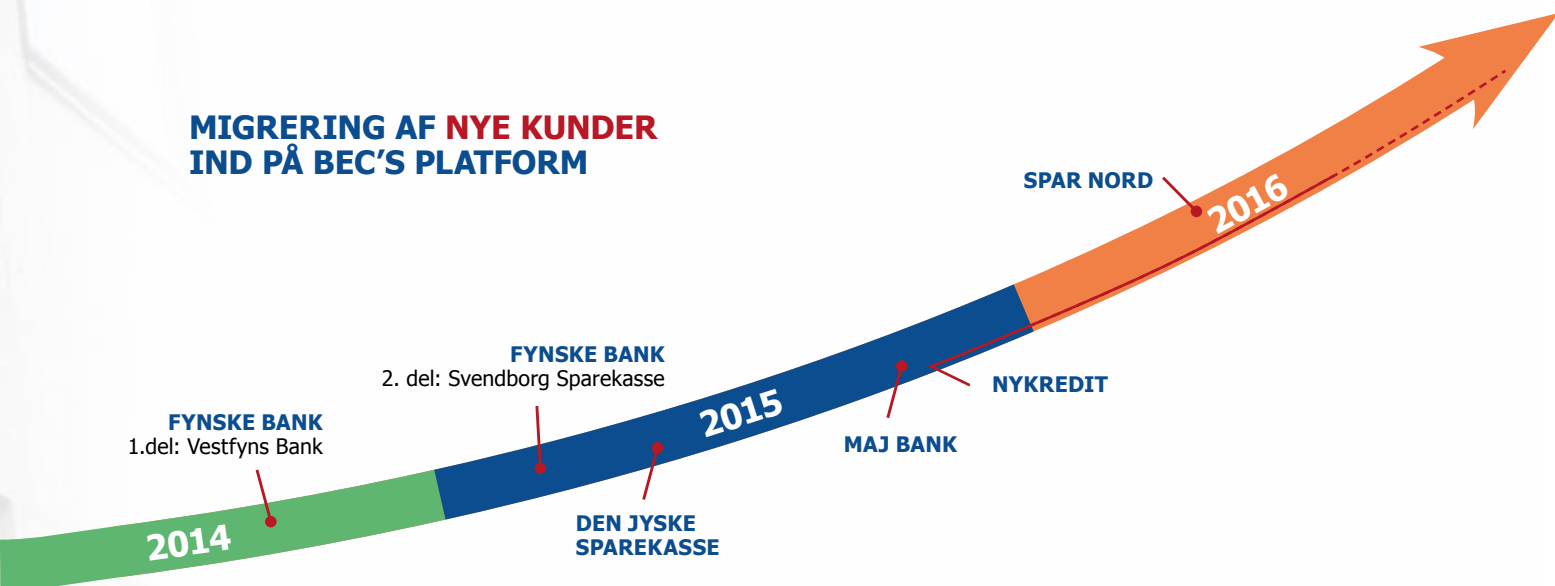


MIGRERING SOM SPECIALE NYE KUNDER FLYTTER IND

Gennem de seneste år har flere pengeinstitutter flyttet deres forretning over på BEC's it-plattform. Efterhånden som hvert nyt pengeinstitut er flyttet ind, har BEC opsamlet og udbygget erfaring og ekspertise, som hele tiden nyttiggøres til næste migrering og indgår i BEC's best practice-koncept for migreringer.

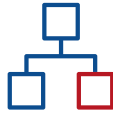
Sammen med nye kunder har BEC afsluttet migreringer til BEC's bankplatform i 2014 og 2015. Forarbejdet til migreringerne af Spar Nord og Nykredit er startet op i 2015. De vil begge være i fokus i 2016. Spar Nord-migreringen gennemføres i 2016 og udmøntningen af Nykredits medlemskab med flytning af aktiviteter vil strække sig over flere år.

MIGRERING AF NYE KUNDER IND PÅ BEC'S PLATFORM



FYNSKE BANK ER EN FUSION MELLEM VESTFYNS BANK OG SVENDBORG SPAREKASSE

- I 2014 valgte banken BEC som datacentral
- Ingen af de to pengeinstitutter benyttede i forvejen BEC
- I starten af 2015 var den nye bank migreret over på BEC's it-plattform



DIFFERENTIERING PÅ BEC'S STANDARDPLATFORM

BEC's kunder har forskellige behov i relation til, hvor omfattende og hvor individuel it-understøttelsen skal være. For både at imødekomme de kunder, der i høj grad differentierer sig via BEC's fællesskabsløsninger – og de kunder, der i varierende grad også har behov for individuelle it-løsninger, kan BEC's kunder kombinere:

- Løsninger fra BEC's bankplatform
- Individuel udvikling, hvor BEC i samarbejde med en kunde eller en klynge af kunder lægger særlige løsninger på toppen af bankplatformen
- Kundens egen udvikling i et miljø, der er koblet til bankplatformen

Som et eksempel på individuel udvikling på standardplatformen fik Arbejdernes Landsbank sammen med BEC udviklet løsningen Ydelsesfri Periode, hvor pengeinstituttets kunder i Mobilbanken kan sætte et lån på pause i en periode. Efterfølgende er løsningen taget i brug hos flere andre kunder – fx Salling Bank.

De individuelt udviklede it-løsninger har mulighed for – på et tidspunkt – at blive en del af de fælles standardløsninger, som alle BEC's kunder kan få gavn af. Kunden, som har fore-

stået og finansieret den individuelle- eller egenudviklede it-løsning, vil da modtage en refusion, når andre af BEC's kunder anvender it-løsningen. Dermed styrkes kundernes incitament til at få udviklet endnu flere individuelle it-løsninger, som på sigt styrker den fælles platform.

Datalab – et fælles grundlag for styrket individualitet
Tilføjjelsen af unikke datalaboratorier (datalab) til den fælles standardplatform er et eksempel på egenudvikling i et miljø, stillet til rådighed af BEC.

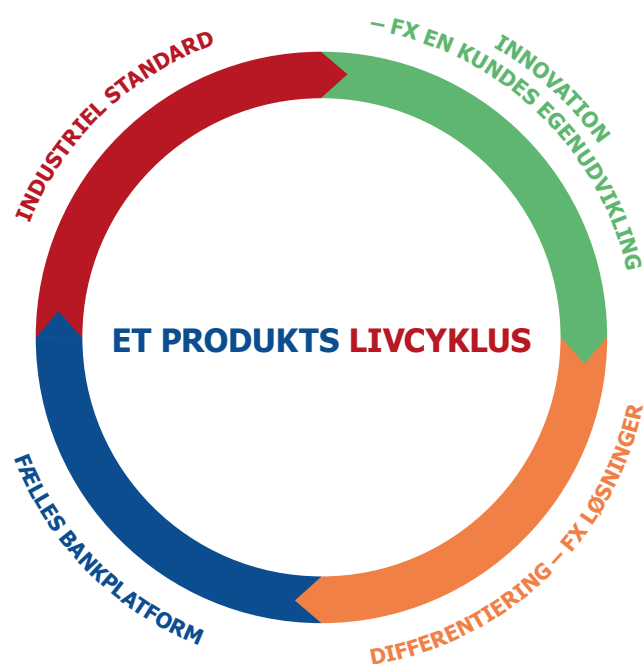
Med et datalab får kunden et dedikeret afgrænset business intelligence-miljø (BI). Det fungerer som et individuelt rum, hvori kunden kan lagre egne data og selv arbejde med udvikling af unikke BI-løsninger. BEC stiller standardrammerne til rådighed, hvor kunden i eget tempo kan arbejde selvstændigt med egenudvikling. Kunden får på den måde en solid base at arbejde i, som indeholder både rå-data og berigede data, der allerede er bearbejdet og fortolket i tidligere implementeringer på den fælles platform.

Der er naturligvis fortsat et kæmpe økonomisk rationale i at tage del i en fælles standardplatform. Og når den individuelle udvikling af BI-løsninger løbende 'høstes' fra de enkelte datalab over til den fælles standardplatform, så kan alle kunder profitere.

"Det er jo ikke altid, at alle i et fællesskab behøver at følges ad hele tiden. Vi kan opnå en værdifuld fleksibilitet gennem vores eget unikke datalab ovenpå BEC's nye fælles Business Intelligence-platform. Det er til gengæld vigtigt, at deltagerne i fællesskabet kan "høste" individuelt udviklede løsninger, når de er klar hertil, og få dem forankret som fælles løsning.

Der er jo tale om store mængder værdifulde data, fordi vores datalab vil kunne kombinere data på BEC's platform med vores egne data og eksterne data. Den viden, vi får fra vores datalab, kan vi så bruge i udviklingen af nye BI-løsninger."





Nye innovative produkter udvikles fx i dedikerede miljøer. Efterhånden som idéen modnes og er klar til bredere brug, kan produktet medvirke til at differentiere pengeinstituttet fra dets konkurrenter. En måde, et pengeinstitut kan differentiere sig på, kan også være at få bygget en særlig it-løsning ovenpå BEC's fælles bankplatform. Efterhånden som et differentieret produkt modnes, kan det skaleres til en bredere målgruppe og gøres tilgængeligt som en del af den fælles bankplatform. Dermed udnyttes stordriftsfordelene optimalt

og er til alle kunders gavn. Endelig vil et produkt i den sidste del af sin livscyklus blive en branchestandard eller en industriel standard, der ikke længere udvikles, og evt. købes af en ekstern leverandør og kobles til bankplatformen.

BEC har som mål at understøtte sine kunder i alle de fire faser, hvor datalab er et godt eksempel på en kundes egenudvikling, der med tiden konsolideres over på bankplatformen.

"Vores nye datalab vil komme til at arbejde hurtigt, effektivt og intelligent for forretningen. Vi vil kunne trække mønstre ud, overskue og arbejde med at nyttiggøre data. Vi får visuelt velkommunikerede rapporter, sammenstillinger og forudsigelser, som vil give os et bedre grundlag for fx at arbejde med kundetilfredshed og forretningsudvikling. Via dataanalyse kan vi let finde vej til bestemte kunder eller kundesegmenter, som skal modtage specifikke tilbud. Vi vil også kunne anvende dataanalyserne til at beregne og forudsige, hvordan et givent produkt vil klare sig. Vores nye datalab vil give os fleksibilitet og uanede muligheder for at nyttiggøre den tavse viden, der ligger i de enorme og meget komplekse datamængder."

Direktør for HR, IT og Forretningsprocesser, Spar Nord, Ole Søholm Jensen



ÅBNE SAMARBEJDER OG MANGE KOBLINGER

BEC's teknologiske platform skaber grundlag for, at finansielle virksomheder kan indgå i forskellige samarbejder og være del af forskellige økosystemer. Fx kan pengeinstitutterne benytte BEC, når de vil skabe nye produkter og services, og når de vil møde kunden gennem helt nye sammenhænge, fx sociale medier og forretninger.

Brugergrænsefladerne i BEC's it-plattform er sammenhængende, og de understøtter effektive arbejdsgange i en moderne finansiell virksomhed. Men BEC tilbyder også åbne grænseflader, hvor – fx et pengeinstitut – kan anvende BEC's it-plattform og koble egne it-systemer og egne brugergrænseflader

til. Det er altså både muligt at differentiere sig inden for BEC's it-plattform og i høj grad også at gøre det "connected" til den.

Integration og samarbejde med Danmarks nye opsparingsbank Maj Bank

I 2015 fik Danmark en ny bank, Maj Bank, da Maj Invest udvidede sine forretningsområder med åbningen af en bank.

Maj Bank har alene fokus på opsparing og investering og har derfor etableret et specielt investeringsunivers, der fungerer som et add-on og i samspil med BEC's digitale kanaler og standard bankplatform.

Maj Bank

- + **ETABLERET I 2015**
- + **EJES AF MAJ INVEST**
- + **TILBYDER OPSPARING OG INVESTERING**
- + **HAR SIT EGET UNIVERS "MAJ WORLD" KOBLET SAMMEN MED BEC'S YDELSER**

”Vi har i Maj Bank udviklet et onlineunivers til vores kunder, hvor enkelhed, overblik og transparens er nøgleord. Vi kalder det Maj World. Det er vores ambition at give kunderne et nyt og anderledes tilbud baseret på, at opsparing og investering gøres enkelt og overskuelig. Samtidig deler vi vores finansielle viden, så kunden altid kan basere beslutninger på et oplyst grundlag. At spare op og investere er vigtigt for alle. Det skal gøres lærerigt, spændende og økonomisk fordelagtigt.

Maj World er Maj Banks digitale platform, hvor kunderne får overblik over investeringer, møder vores syn på økonomi og finans og får adgang til forskellige produkter. Vores krav til transparens gør sig gældende 1:1. Vi forventer derfor, at vores leverandører er gode i samarbej-

det med hinanden, så alle delelementer i Maj World arbejder godt sammen. Vi kræver både en meget fleksibel it-plattform, gode samarbejdsevner og en kundeorienteret indstilling.

Da vi valgte, at BEC skulle indgå som en vigtig partner i vores leverandørsammensætning, lagde vi vægt på BEC's evner til at integrere og samarbejde med vores andre eksterne parter – som fx den leverandør, der har udviklet Maj World til os. BEC leverer løsninger til indlån, investering og pension samt sammenkoblingen med Maj World. Det er alle opgaver, som BEC løser i et godt samarbejde – både på det tekniske plan og i forhold til dialog med vores øvrige leverandører.”



*Adm. direktør i Maj Bank
Hans Otto Koch*



PLATFORM 2020

– MED FOKUS PÅ ØKONOMI OG INNOVATION

I 2014 satte BEC en aktivitet kaldet Platform 2020 i gang. Platform 2020 fungerer som strategiramme for udviklingen af BEC's it-plattform. Der arbejdes både med forretnings- og it-mæssige perspektiver. Platform 2020 danner udgangspunkt for:

- BEC's aftaler med kunderne om forretningsmæssige målsætninger
- Vurderinger af behovet for eventuelle strukturelle platformsinvesteringer
- Intern styring og kommunikation

Med denne strategiske ramme holdes det teknologiske grundlag moderne, hvorved BEC undgår at stifte og skubbe en teknologigæld foran sig.

I 2015 er der bl.a. arbejdet med målsætninger for det digitale pengeinstitut. Omdrejningspunkter har været måden, hvorpå pengeinstitutterne sikrer fremtidig markedsposition, øger kundeloyalitet og – ikke mindst – lønsomhed. I 2015 har fokus endvidere ligget på de digitale kanaler, betalinger, det datadrevne pengeinstitut samt hele styrings- og compliance-området.

Åben arkitektur, open banking og økonomi er vedvarende i fokus for platformsudviklingen. BEC vil fortsat udbygge pengeinstitutternes muligheder for – både via fællesskabet og individuelt – at kunne skabe innovative og differentierende produkter og services. Alt sammen bundet godt sammen med automatiserede processer og effektive forretningsløsninger.





INDSATSER FOR AT FASTHOLDE IT-DRIFTEN STABIL

"It-plattformen er jo en meget organisk størrelse. Der kommer hele tiden nyt til, og nogle skruer på noget. Da det således ikke er statisk, må vi også konstant holde øje med, om noget hænger. For at sikre en systematisk tilgang til dette, arbejder vi med trendanalyser over, hvor der kan være udfordringer i de enkelte systemer. Analyserne indgår i den konstante prioritering af vores indsatser for at holde det hele stabilt og pænt på plads."

Marie-Louise Lyster Nielsen
dataanalytiker i BEC's Service Operation

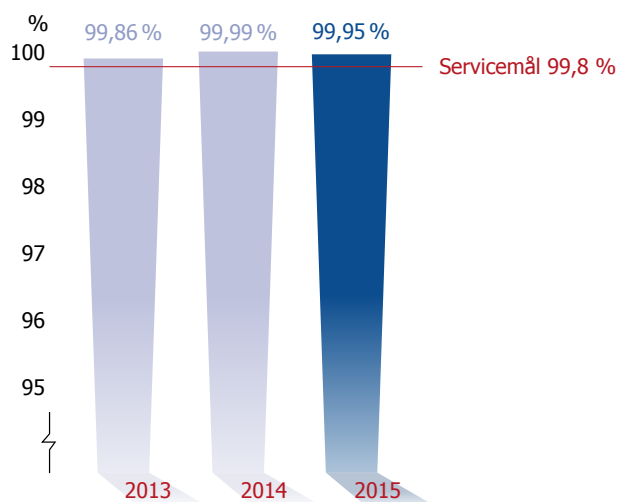
BEC arbejder vedvarende for at fastholde driften stabil, hvor brugerne skal opleve en høj tilgængelighed. I 2015 leverede BEC en meget tilfredsstillende it-drift.

BEC benytter it-service-management metoden ITIL til at udvikle og lede sin it-driftsorganisation. I 2015 arbejdede BEC målrettet med at udvikle ITIL-kompetencerne og professionalisere samarbejdet mellem BEC og it-driftspartner, JN Data. Der har således været fokus på procesefterlevelse, snitflade-

tilpasninger og samarbejde på tværs af organisatoriske skel – både inden for BEC og i relationerne omkring BEC.

Vedr. it-driftsstabiliteten opnåede BEC et meget tilfredsstillende niveau i 2015 (graf herunder). Selvom der har været driftsudfald, så er der samlet set over året leveret en stabil drift med en gennemsnitlig tilgængelighed på 99,95 %. Driftsstabiliteten har således ligget over servicemålet på 99,80 %, som BEC har aftalt med sine kunder.

OPPE-TID





RISIKOHÅNDBLING

Operationelle risici

Finansrådet har for 2015 konstateret et fald i antal gennemførte netbank-indbrud i Danmark. Men risikobilledet bevæger sig hele tiden. Hos BEC medfører kunders og omverdenens fokus på it-sikkerhed samt trusler fra kriminelle et fortsat behov for at fastholde den løbende risikovurdering og risikostyring på et højt niveau.

Selvom antal gennemførte netbank-indbrud er faldende, så har BEC i 2015 observeret en stigning i forsøg på kriminelle

handling mod kundernes netbanker. Ifølge Finansrådet er en stor del af alle netbank-indbrud i Danmark sket som følge af, at it-sikkerheden på brugerens computer ikke har været tilstrækkelig. BEC assisterer derfor pengeinstitutterne i arbejdet med at løfte sikkerhedsniveauet hos netbank-brugerne – fx ved at drive og tilbyde brugen af sitet www.tjek-pc.dk til alle, der ønsker at få foretaget et gratis online-sikkerhedstjek af deres pc.



BEC driver og tilbyder brugen af sitet www.tjek-pc.dk til alle, der ønsker at få foretaget et gratis online-sikkerhedstjek af deres pc.

BEC har i 2015 også observeret stigning i malware, afpresningsforsøg vha. ransomware, overbelastningsangreb og andre kriminelle aktiviteter rettet mod BEC's kunder. Stigningen understreger, at det fortsat er nødvendigt at overvåge trusselsbilledet tæt, og – i samarbejde med forskellige aktører, herunder Finansrådet, Center for Cybersikkerhed samt kommercielle leverandører – fortsat at arbejde med styring og minimering af risici på it-området.

BEC's overordnede løbende risikovurderinger retter sig mod potentielle trusler, der kan påvirke BEC's evne negativt i forhold til at levere kritiske services til kunderne. Risikovurderingens konklusioner ligger tæt op ad vurderingen fra 2014, hvor BEC havde særlig opmærksomhed på avancerede hackerangreb og insider-trusler. Disse risici har vi fortsat fokus på, men vi ser dog enkelte områder, hvor risikoen er øget i gennem 2015. Her er cloud computing blevet en faktor, og vi ser stigende efterspørgsel og udbredelse af denne type løsninger. Dels øger cloud-udbredelsen antallet af "angrebepunkter" markant i forhold til vores klassiske sikkerhedsinfrastruktur, dels kan der opstå en række compliance- og sikkerhedsmæssige udfordringer med fx persondata. BEC er opmærksom på disse risici og foretager løbende nødvendige tiltag.

BEC har styrket området vedrørende sikkerhedslogs og opfølgning på disse. Ligeledes er området vedrørende sikkerhedspatches styrket. Yderligere har BEC sammen med JN Data løftet forsvaret mod overbelastningsangreb (DDoS).

Disse mekanismer har været afprøvet med succes under faktiske angreb.

Strategien for gennemførelse af sikkerhedstests i 2015 har beroet på en model med flere leverandører. Det har samlet set medført en øget kvalitet og en lavere samlet udgift til gennemførelse af testene. BEC forventer at fortsætte denne strategi.

BEC's eksterne systemrevisor EY afgav den 14. januar 2016 erklæring om, at den generelle system-, data- og driftssikkerhed hos BEC er betryggende.

Forretningsmæssige risici

Stordriftsfordele er en nødvendighed for effektivt at kunne levere it-services til finansvirksomheder. BEC har den nødvendige volumen, så BEC kan tilbyde fleksible it-løsninger til lave priser. BEC har bevist sin konkurrencedygtighed og tiltrukket nye kunder.

Konsolideringer blandt finansvirksomheder kan resultere i skift af it-leverandør. For at favne de muligheder, det giver

for at udbygge kundebasen, arbejder BEC struktureret med at optimere kundernes forretning, hvilket øger BEC's konkurrenceevne. Selvom de fleste af BEC's kunder vælger BEC's fællesskabsløsninger, så har BEC – for sideløbende hermed at øge forretningsomfanget med kunder, der ikke ønsker at anvende alle fællesskabsløsninger – gjort det muligt at anvende dele af løsningskomplekset. I dag kan BEC's it-løsninger passes ind i forskellige kunders opsætning.

Driftssamarbejdet i regi af JN Data forbedrer den konkurrencemæssige position og reducerer den konkurrencemæssige risiko for alle JN Datas kunder. JN Data varetager it-driften for en stor del af den danske finanssektor. Volumen bidrager til fastholdelse og optimering af konkurrencedygtige enhedspriser. For kunderne hos JN Data betyder samarbejdet og modellen for fordeling af omkostninger også, at enhedspriserne i al væsentlighed fastholdes, selvom et pengeinstitut skifter datacentral, såfremt volumen bliver i regi af JN Data.

På baggrund af BEC's tilvækst af kunder, BEC's sunde økonomiske balance, en høj soliditetsgrad, mange og solide kunder, en høj kundetilfredshed og konkurrencedygtige løsninger vurderes BEC's konkurrencemæssige position som stærk.

BEC's konkurrencemæssige position vurderes som stærk.

Finansielle risici

BEC's kerneforretning er ikke væsentligt eksponeret for finansielle risici. BEC opererer hovedsagelig i danske kroner, og BEC's kunder har minimale kredittider. Kreditrisikoen er primært til stede i forbindelse med modervirksomhedens fællesudvikling til medlemskunder (ejere).

Modervirksomheden foretager udlæg til udviklingsomkostninger, som medlemskunderne efterfølgende betaler over en periode på tre til fem år efter igangsætning af it-løsningerne. For at imødegå tabsrisikoen har medlemmerne indskudt ka-

pital som sikkerhed for betaling af en vedtægtsbestemt udtrædelsesgodtgørelse. Udtrædelsesgodtgørelsen sikrer BEC den nødvendige tid til at agere og reducere effekten for de tilbageværende kunder, og samtidig sikrer den, at der opnås betaling for blandt andet den historiske udvikling af ydelser til medlemmerne. Betaling af godtgørelse ved udtrædelse er kutyme i branchen for non-profit datacentraler. Størrelsen af udtrædelsesgodtgørelsen for BEC's medlemmer ved udtrædelse, fx ved udgangen af et kalenderår og uden forudgående opsigelse, vil være 2½ gange seneste års omsætning. Et medlem kan dog opsige sit ejerforhold, fortsætte som medlem i opsigelsesperioden og dernæst udtræde af BEC uden at skulle betale udtrædelsesgodtgørelse. Dette placerer BEC med de mildeste udtrædelsesbetingelser i branchen.

BEC's servicekunders (ikke ejere) kontraktlige bindinger løber generelt over en kortere periode end medlemmernes. Jo kortere kundernes kontraktlige bindingsperiode til BEC er, des større er den kortsigtede forretningsmæssige risiko. Denne risiko opvejes dog af løbende dækningsbidrag fra servicekunderne.

I forhold til BEC's væsentlige beholdning af likvide midler og værdipapirer følger BEC en bestyrelsesgodkendt finansiel politik. Den fastlagte finansielle politik opererer med lav risikoprofil. Med henblik på at reducere kreditrisikoen spreder

Den fastlagte finansielle politik opererer med lav risikoprofil.

BEC sine bankindeståender på flere pengeinstitutter med en solid kreditvurdering. Endvidere placerer BEC overskudslikviditet i danske stats- eller realkreditobligationer. Inden for de kreditmæssige rammer søges afkastet optimeret. BEC er dog eksponeret over for renteusving, og en gennemsnitlig renteændring på 1 procentpoint vil årligt ændre BEC's resultat før skat med ca. 10-15 mio. kr.



ET SAMFUNDSANSVARLIGT BEC

I 2014 nedskrev BEC rammen for sin CSR-politik* og tilsluttede sig FN's Global Compact-principper for virksomheders samfundsansvar. Med udgangspunkt heri er BEC's CSR-aktiviteter baseret på følgende fire områder: arbejdspladsen, markedspladsen, samfundet og miljøet. Som led i det fortsatte arbejde med CSR-politikken har BEC i 2015 implementeret en såkaldt Code of Conduct. Den indeholder nedskrevne sociale, etiske og miljømæssige principper

for god adfærd for BEC. BEC's øvrige CSR-aktiviteter rettede sig i 2015 bl.a. mod uddannelse, medarbejdertilfredshed, lokalsamfund og ligestilling. Nedenfor er et udpluk af BEC's CSR-initiativer i 2015. Mere information om BEC's CSR-indsatser findes i BEC Global Compact-fremskridtsrapport for 2015 på www.bec.dk, som er i overensstemmelse med årsregnskabslovens § 99a, og nedenfor er et udpluk af disse.



Relationerne til lokalsamfundet omkring BEC blev også plejet i 2015 – bl.a. med et hovedsponsorat til Roskildes mini-musikfestival, Rabalder, i den nye, kreative bydel Musicon.



BEC gennemførte i 2015 en arbejdspladsvurdering (APV) blandt sine medarbejdere. I stil med tidligere viste den, at tæt på samtlige medarbejdere i BEC (98 %) er tilfredse med deres job som helhed. Samtidig vil 80 % anbefale andre at søge job i BEC, hvor branchegennemsnittet ligger på 68 %. BEC's kantiner tilbyder friske råvarer, grøntsager og fisk og sikrer reduktion i usundt fedt og sukker. BEC støtter diverse motionshold for BEC'ere og arrangerer deltagelse i fx *Vi cykler til arbejde* og *Bike & Run*. Hertil har BEC et motionsrum, massagemuligheder og mindfulness-hold – alt sammen til glæde for det gode arbejdsklima og medarbejdernes sundhed og trivsel.



Til gavn for unge, arbejdsmarked og BEC oprettede BEC igen i 2015 et traineeprogram med 12 nyuddannede fra højere læreanstalter. BEC har også studerende og forskere i gang på projekter med BEC som case, hvor BEC bl.a. stiller resurser til rådighed til at indgå i fælles forskningsprojekter. I efteråret 2015 bidrog BEC sammen med bl.a. Københavns Kommune og Finansforbundet i en omfattende analyse af fintech-miljøet omkring København. Målet er at identificere indsatspunkter for at kunne tiltrække flere fintech-opstartsvirksomheder, -kompetencer og -arbejdspladser til området. På baggrund af analysen forventer flere af parterne at sætte initiativer i gang i 2016.



BEC's mål for ligestilling lyder, at der i 2019 minimum er tre medlemmer af bestyrelsen, som er af det underrepræsenterede køn, og på lederniveau skal andelen af det underrepræsenterede køn ligge på minimum 40 %. BEC's bestyrelse bestod ved udgangen af 2015 af syv mænd og to kvinder. Målet for bestyrelsens kønsfordeling er dermed allerede i 2015 godt på vej i den målsatte retning. I både 2013 og 2014 har BEC også efterlevet målet om 40 % kvindelige ledere – og fastholdt dette i 2015.



For også på andre måder at styrke den gode trivsel har BEC i 2015 fortsat sit engagement i BEC's seniorklub, som består af pensionerede BEC'ere og medarbejdere over 55 år. Derudover er der i 2015 etableret en Ung i BEC-klub, der arrangerer aktiviteter for medarbejdere under 35 år.

Det er BEC's vurdering, at BEC overholder Global Compact-principperne. BEC vil også fremover arbejde på at imødekomme principperne og fortsætte sin CSR-indsats. BEC's CSR-politik er en koncernpolitik, der også dækker BEC's datterselskaber. Endvidere arbejder BEC for at få sine væsentligste underleverandører til også at tilslutte sig Global Compact.

*Corporate Social Responsibility



TRIVSEL OG VÆKST

Det fremmer BEC's samlede præstation, når den enkeltes talent, virkelyst og handlekraft udfoldes inden for stimulerende og veldefinerede mål og rammer, der er skabt via involverende processer. På denne grundtanke har BEC arbejdet målrettet med empowerment og med at skabe rammer for udfoldelse af den enkelte medarbejders potentiale.

En indikator på, om indsatserne virker, fås ved at spørge medarbejderne. Det gør BEC løbende og således også i efteråret 2015. Den klassiske arbejdspladsvurdering (APV) er gennem flere år blevet udbygget med spørgsmål omkring effektivitet, arbejdsglæde og ledelse.

93 % af BEC's medarbejdere valgte at deltage i APV'en og give deres mening til kende om BEC som arbejdsplads. Svarprocenten vidner om engagerede medarbejdere. Og resultaterne vidner om et BEC, der er vel på vej til at sikre, at kompetencer og potentiale bruges bedst muligt. Den generelle tilfredshed var med 98 % en topscorer. Områder, BEC fokuserer på at styrke yderligere, er det tværgående samarbejde og lærings- og feedbackkulturen.

98%

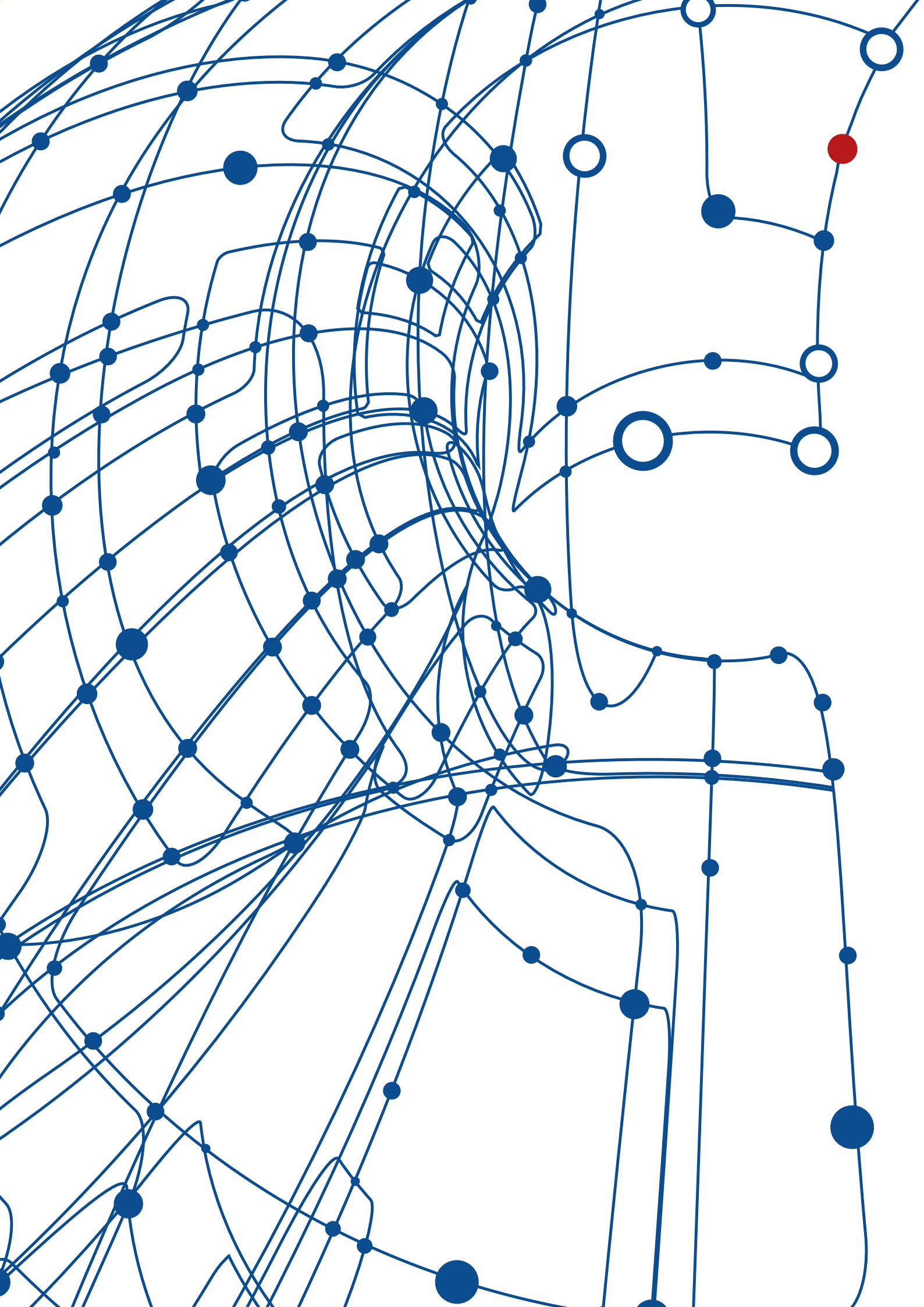
**ER TILFREDSE ELLER MEGET TILFREDSE
MED DERES JOB SOM HELHED**

90%

**ER TILFREDSE MED
MÅDEN DERES EVNER BRUGES PÅ**

86%

**OPLEVER, AT DER ER ET GODT
SAMARBEJDE MELLEML KOLLEGER**



ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

ÅRSRAPPORTEN ER AFLAGT I OVERENSSTEMMELSE MED ÅRSREGNSKABSLOVENS BESTEMMELSER FOR KLASSE C-VIRKSOMHEDER. ÅRSRAPPORTEN ER AFLAGT EFTER SAMME REGNSKABSPRAKSIS SOM SIDSTE ÅR.

GENERELT OM INDREGNING OG MÅLING

Aktiver indregnes i balancen, når det som følge af en tidligere begivenhed er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde koncernen, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når koncernen som følge af en tidligere begivenhed har en retslig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå koncernen, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

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

REGNSKABSMÆSSIGE SKØN

Årsrapporten udarbejdes ud fra forudsætninger, der på visse områder medfører brugen af regnskabsmæssige skøn. Disse skøn foretages af ledelsen i overensstemmelse med regnskabspraksis og ud fra historiske erfaringer og forudsætninger, som ledelsen anser for forsvarlige og realistiske. De områder, som især indebærer antagelser og skøn, der er væsentlige for regnskabet, er følgende:

- Udviklingsprojekter, hvor værdien er afhængig af den fremtidige indtjening på området.

KONCERNREGNSKABET

Koncernregnskabet omfatter BEC (modervirksomheden) og de virksomheder (tilknyttede virksomheder), som kontrolleres af modervirksomheden – jf. note 10.

Modervirksomheden anses for at have kontrol, når den direkte eller indirekte ejer mere end 50 procent af stemmerettighederne under forudsætning af, at koncernen er i stand til faktisk at udøve bestemmende indflydelse. Virksomheder, hvori koncernen udøver betydelig, men ikke bestemmende indflydelse, betragtes som associerede virksomheder.

Konsolideringsprincipper

Koncernregnskabet udarbejdes på grundlag af regnskaber for BEC og dets dattervirksomheder. Udarbejdelse af koncern-

Ved indregning og måling tages hensyn til forudsigelige risici og tab, der fremkommer, inden årsrapporten aflægges, og som be- eller afkræfter forhold, der eksisterede på balance-dagen.

I resultatopgørelsen indregnes indtægter i takt med, at de indtjenes, mens omkostninger indregnes med de beløb, der vedrører regnskabsåret.

- Igangværende arbejder, hvor opgørelse af færdiggørelsesgrad og -omkostninger påvirker indregning af omsætning og måling af de igangværende arbejders værdi.
- Indregning af godtgørelse i forbindelse med udtræden af BEC.
- Indregning af it-aftaler med såvel leverandører som nye kunder.

regnskabet sker ved sammenlægning af regnskabsposter af ensartet karakter. Ved konsolideringen foretages eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, interne mellemværender og udbytter samt fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder. De regnskaber, der anvendes til brug for konsolideringen, udarbejdes i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis.

I koncernregnskabet indregnes dattervirksomhedernes regnskabsposter 100 %.

Kapitalandele i dattervirksomheder udliges med den forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes nettoaktiver på overtagelsestidspunktet opgjort til dagsværdi.

Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra henholdsvis overtagelses- og stiftelsestidspunktet. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til henholdsvis afståelses- og afviklingstidspunktet.

Ved køb af nye virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, hvorefter de nytilkøbte virksomheders identificerbare aktiver og forpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Der hensættes til dækning af omkostninger ved besluttede og offentliggjorte omstruktureringer i den erhvervede virksomhed i forbindelse med overtagelsen. Der tages hensyn til skatteeffekten af de foretagne omvurderinger.

RESULTATOPGØRELSEN

Nettoomsætning

Nettoomsætning ved salg af softwareprodukter og serviceydelser indregnes i resultatopgørelsen, når levering og risikoovergang til køber har fundet sted. Nettoomsætning, der knytter sig til udviklingsprojekter, som afregnes over en flerårig periode, periodiseres lineært over projekternes levetid. Forskellen mellem periodiseret og faktureret omsætning indregnes i balancen. Nettoomsætning indregnes eksklusiv moms, afgifter og rabatter i forbindelse med salget og måles til dagsværdien af det fastsatte vederlag.

Igangværende arbejder for fremmed regning indregnes i nettoomsætningen i takt med, at produktionen udføres, således at nettoomsætningen svarer til salgsværdien af det i regnskabsåret udførte arbejde (produktionsmetoden).

Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter eksempelvis serviceaftaler, licenser, gennemstillingsafgifter, eksterne konsulenter, datakommunikation samt administrationsomkostninger.

Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter løn og gager, herunder overarbejde og feriepenge samt sociale omkostninger, pensioner, lønsumsafgift, uddannelse, personalearrangementer mv.

Andre driftsindtægter og driftsomkostninger

Andre driftsindtægter og driftsomkostninger omfatter indtægter og omkostninger af sekundær karakter set i forhold til koncernens hovedaktiviteter, herunder gevinster og tab ved salg af materielle og immaterielle anlægsaktiver, offentlige

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem kostprisen for den erhvervede kapitalandel og dagsværdien af de overtagne aktiver og forpligtelser indregnes under immaterielle anlægsaktiver i koncernregnskabet og afskrives systematisk over resultatopgørelsen efter en individuel vurdering af brugstiden, dog maksimalt 20 år.

Fortjeneste eller tab ved afhændelse af kapitalandele

Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller afvikling af dattervirksomheder opgøres som forskellen mellem salgssummen eller afviklingssummen og den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiverne på henholdsvis afhændelses- og afviklingstidspunktet, inklusive ikke afskrevet goodwill samt forventede omkostninger til salg eller afvikling.

tilskud, leje- og licensindtægter og lignende. Udtrædelsesgodtgørelser indregnes over udtrædelsesperioden.

Finansielle poster

Finansielle poster omfatter renteindtægter og -omkostninger, rentedelen af finansielle leasingydelser, realiserede og urealiserede kursgevinster og -tab vedrørende værdipapirer, gældsforpligtelser og transaktioner i fremmed valuta, samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen. Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på henholdsvis betalingsdagen og balancedagen, indregnes i resultatopgørelsen som finansielle poster.

Skat

Årets skat, som består af årets aktuelle skat og ændring af udskudt skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat.

Aktuelle skatteforpligtelser eller tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen opgjort som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for betalt acontoskat.

Udskudt skat indregnes af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser, hvor den skattemæssige værdi af aktiverne opgøres med udgangspunkt i den planlagte anvendelse af det enkelte aktiv.

Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen. Udskudte skatteaktiver,

herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes i balancen med den værdi, hvortil aktivet forventes at kunne realiseres, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller som netto-skatteaktiver.

Modervirksomheden er sambeskattet med alle dattervirksomheder. Den aktuelle danske selskabsskat fordeles mellem de

BALANCEN

Goodwill

Goodwill afskrives lineært over den vurderede brugstid, der fastlægges på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder. Afskrivningsperioden udgør 10 år. Denne afskrivningsperiode er valgt under hensyntagen til de synergier og den markedsposition, som BEC har opnået ved køb af kapitalandele.

Goodwill nedskrives til genindvindingsværdi, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Øvrige immaterielle anlægsaktiver

Øvrige immaterielle anlægsaktiver omfatter igangværende og færdiggjorte udviklingsprojekter med tilknyttede immaterielle rettigheder, erhvervede immaterielle rettigheder samt forudbetalinger for immaterielle anlægsaktiver.

Omkostninger til udvikling af koncernens produkter aktiveres som et immaterielt aktiv, når et produkt/funktionalitet er klart defineret, projektet vil blive færdiggjort og anvendt, samt at det er sikkert, at fremtidige indkomststrømme vil dække udviklingsomkostninger og fremtidige relaterede driftsomkostninger. Aktiverede udviklingsomkostninger omfatter eksterne omkostninger, direkte lønninger samt andel af indirekte omkostninger. Indirekte omkostninger omfatter administrative omkostninger, herunder lønninger, husleje, it, kommunikation og afskrivninger på aktiver, der henhører til denne aktivitet. Efter færdiggørelse af udviklingsarbejdet afskrives udviklingsomkostninger lineært over den forventede brugstid, der typisk udgør 3-5 år.

Erhvervede immaterielle rettigheder i form af patenter og licenser måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Patenter afskrives over den resterende patentperiode, og licenser afskrives over aftaleperioden, dog maksimalt 5 år.

sambeskattede danske selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster (fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud).

Udskudt skat vedrørende genbeskatning af tidligere fratrukne underskud i udenlandske dattervirksomheder indregnes ud fra en konkret vurdering af hensigten med det enkelte datterselskab.

Øvrige immaterielle anlægsaktiver nedskrives til genindvindingsværdi, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Fortjeneste og tab ved afhændelse af øvrige immaterielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem salgsprisen med fradrag af salgsmkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste eller tab indregnes i resultatopgørelsen som korrektion til af- og nedskrivninger eller under andre driftsindtægter, i det omfang afhændelsen er af sekundær karakter set i forhold til koncernens hovedaktiviteter.

Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger, produktionsanlæg og maskiner samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Der afskrives ikke på grunde.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen, omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen samt omkostninger til klargøring af aktivet indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egenfremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til materialer, komponenter, underleverandører og lønninger. For finansielt leasede aktiver udgør kostprisen den laveste værdi af dagsværdien af aktivet og nutidsværdien af de fremtidige leasingydelse.

Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af forventet restværdi efter afsluttet brugstid. Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

Bygninger og bygningsinstallationer	25-40 år
Produktionsanlæg og maskiner	5-10 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	2-5 år

Materielle anlægsaktiver nedskrives til genindvindingsværdi, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Fortjeneste og tab ved afhændelse af materielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem salgsprisen med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste eller tab indregnes i resultatopgørelsen som en korrektion til af- og nedskrivninger eller under andre driftsindtægter, i det omfang afhændelsen er af sekundær karakter set i forhold til koncernens hovedaktiviteter.

Kapitalandele i dattervirksomheder

Kapitalandele i dattervirksomheder indregnes og måles efter den indre værdis metode (equity-metoden), hvilket indebærer, at kapitalandelene måles til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi med tillæg af uafskrevet positiv koncerngoodwill og med fradrag eller tillæg af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab.

I resultatopgørelsen indregnes modervirksomhedens andel af virksomhedernes resultat efter eliminering af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab og med fradrag af afskrivning på koncerngoodwill. Nettoopskrivning af kapitalandele i dattervirksomheder overføres til reserve for nettoopskrivning af kapitalandele, i det omfang den regnskabsmæssige værdi overstiger kostprisen.

Ved køb af kapitalandele i dattervirksomheder anvendes overtagelsesmetoden, jf. beskrivelsen ovenfor under koncernregnskab.

Ansvarlig lånekapital

Ansvarlig lånekapital, som ikke kvalificerer som kapitalandele, indregnes som ansvarlig lånekapital under finansielle anlægsaktiver. Ansvarlig lånekapital måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominel værdi.

Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominel værdi, med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af forventede tab.

Igangværende arbejder for fremmed regning

Igangværende arbejder for fremmed regning (udviklingsprojekter for fremmed regning) måles til salgsværdien af det på balancedagen udførte arbejde. Salgsværdien måles på baggrund af færdiggørelsesgraden og de samlede forventede indtægter på det enkelte igangværende arbejde.

Færdiggørelsesgraden for det enkelte projekt er normalt beregnet som forholdet mellem det anvendte resurseforbrug og det totale budgetterede resurseforbrug. For enkelte projekter, hvor resurseforbruget ikke kan anvendes som grundlag, er der i stedet benyttet forholdet mellem afsluttede delaktiviteter og de samlede delaktiviteter for det enkelte projekt.

Såfremt salgsværdien af en entreprisekontrakt ikke kan opgøres pålideligt, måles salgsværdien til de medgåede omkostninger eller til nettorealisationsværdien, hvis denne er lavere.

Det enkelte igangværende arbejde indregnes i balancen under tilgodehavender eller gældsforpligtelser afhængig af, om nettoværdien, opgjort som salgsværdien med fradrag af modtagne forudbetalinger, er positiv eller negativ.

Omkostninger i forbindelse med salgsarbejde og opnåelse af kontrakter samt finansieringsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen, når de afholdes.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under aktiver omfatter afholdte omkostninger, der vedrører efterfølgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

Andre værdipapirer

Værdipapirer indregnet under omsætningsaktiver omfatter børsnoterede obligationer, der måles til dagsværdi (børskurs) på balancedagen.

Virksomhedskapital

I henhold til BEC's vedtægter skal alle medlemmer foretage kapitalindskud i modervirksomheden. Størrelsen af det samlede kapitalindskud reguleres af vedtægternes bestemmelser. Kapitalindskuddet indestår uden forrentning i modervirksomheden. Ved medlemskabets ophør tilbagebetales kapitalindskuddet, dog står kapitalindskuddet som delvis sikkerhed for betaling af den vedtægtsbestemte udtrædelsesgodtgørelse. Kapitalindskuddet er på den baggrund behandlet på linje med anden virksomhedskapital og praksis for andelselskaber og indgår dermed i egenkapitalen.

Kapitalindskud fra nye medlemmer indregnes i takt med indbetaling af kapitalindskud, hvor kapitalindskud fra udtrædende medlemmer reklassificeres på udtrædelsestidspunktet. Reklassifikationen afspejler modregningen mellem kapitalindskud og udtrædelsesgodtgørelse.

Andelskonti

Andelskonti omfatter medlemmernes andel af tidligere års overførte resultater samt indskud ud over kapitalindskud.

Øvrige reserver

Øvrige reserver omfatter medlemmernes indskud udover kapitalindskud, som henstår til medlemmets evt. udtræden, men aftalt på vilkår som øvrigt overført overskud.

Andre finansielle forpligtelser

Andre finansielle forpligtelser måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominel værdi.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter modtagne indtægter til resultatføring i de efterfølgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

Omregning af fremmed valuta

Tilgodehavender, gældsforpligtelser og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs.

PENGESTRØMSOPGØRELSEN

Pengestrømsopgørelsen for koncernen præsenteres efter den indirekte metode og viser pengestrømme vedrørende drift, investeringer og finansiering samt koncernens likvider ved årets begyndelse og slutning. Der er ikke udarbejdet særskilt pengestrømsopgørelse for modervirksomheden, da denne er indeholdt i pengestrømsopgørelsen for koncernen.

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

Pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter opgøres som driftsresultatet reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital samt betalt selskabsskat.

Pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter omfatter betalinger i forbindelse med køb og salg af virksomheder, aktiviteter og finansielle anlægsaktiver samt køb, udvikling, forbedring og salg mv. af immaterielle og materielle anlægsaktiver, herunder anskaffelse af finansielt leasede aktiver.

Pengestrømme vedrørende finansieringsaktiviteter omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af modervirksomhedens kapitalindskudskonto og omkostninger forbundet hermed, samt optagelse og ydelse af lån, indgåelse af finansielle leasingaftaler, afdrag på rentebærende gæld, tilbagebetaling af indskud samt andre udlodninger.

Likvider omfatter likvide beholdninger og kortfristede værdipapirer med ubetydelig kursrisiko med fradrag af kortfristet bankgæld.

DEFINITION AF NØGLETAL

BRUTTOOMKOSTNINGER = Andre eksterne omkostninger +
personaleomkostninger +
tilgang af udviklingsaktiver

UDVIKLINGSGRAD = $\frac{\text{Omkostninger til udvikling for såvel egen som fremmed regning}}{\text{Bruttoomkostninger}} \times 100$

SOLIDITETSGRAD = $\frac{\text{Egenkapital ultimo}}{\text{Balancesum}} \times 100$





ÅRSREGNSKAB

RESULTATOPGØRELSE

(kr. 1.000)	Note	Modervirksomhed		Koncern	
		2015	2014	2015	2014
Nettoomsætning	1	1.061.120	1.011.389	1.211.179	1.125.968
Andre eksterne omkostninger	2	539.694	546.406	578.801	547.384
Personaleomkostninger	3	238.598	204.406	311.955	296.178
Resultat af primær drift (EBITDA)		282.828	260.577	320.423	282.406
Andre driftsindtægter (netto)	4	15.066	3.629	15.066	3.629
Af- og nedskrivninger	5	297.130	315.871	322.137	341.759
Goodwill-amortiseringer	8	8.507	11.290	11.591	14.375
Driftsresultat (EBIT)		-7.743	-62.955	1.761	-70.099
Resultat efter skat af kapitalandele i tilknyttede virksomheder	10	6.768	52.190	0	32.634
Finansielle poster	6	550	4.366	1.110	3.474
Resultat før skat (EBT)		-425	-6.399	2.871	-33.991
Skat af årets resultat	7	3.099	12.936	-197	40.528
Årets resultat		2.674	6.537	2.674	6.537
Forslag til disponering					
Overført til næste år		2.674	6.537		
		2.674	6.537		

AKTIVER

(kr. 1.000)	Note	Modervirksomhed		Koncern	
		2015	2014	2015	2014
Goodwill		0	0	33.479	46.017
Erhvervede rettigheder		0	0	6.467	9.448
Udviklingsprojekter under opførelse		292.900	217.413	294.927	222.183
Færdiggjorte udviklingsprojekter		417.214	439.188	439.405	447.051
Immaterielle anlægsaktiver	8	710.114	656.601	774.278	724.699
Grunde og bygninger		1.389	1.913	225.973	235.105
Produktionsanlæg og maskiner		9.798	4.217	9.798	4.217
Andre anlæg mv.		84	357	2.137	3.323
Materielle anlægsaktiver	9	11.271	6.487	237.908	242.645
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder		347.991	349.730	0	0
Ansvarlig lånekapital		90.000	90.000	90.000	90.000
Andre tilgodehavender		0	4.000	0	4.000
Finansielle anlægsaktiver	10	437.991	443.730	90.000	94.000
Anlægsaktiver		1.159.376	1.106.818	1.102.186	1.061.344
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		138.673	157.270	177.640	170.441
Igangværende arbejder for fremmed regning	11	1.477	9.926	1.477	21.537
Tilgodehavender hos koncernselskaber		0	1.064	0	0
Andre tilgodehavender		11.224	0	11.291	793
Periodeafgrænsningsposter	12	276.995	170.904	278.195	172.623
Tilgodehavender		428.369	339.164	468.603	365.394
Værdipapirer		806.247	403.049	806.247	403.049
Likvide beholdninger		433.821	773.454	446.591	782.383
Omsætningsaktiver		1.668.437	1.515.667	1.721.441	1.550.826
Aktiver		2.827.814	2.622.485	2.823.627	2.612.170

PASSIVER

(kr. 1.000)	Note	Modervirksomhed		Koncern	
		2015	2014	2015	2014
Virksomhedskapital		2.084.413	1.854.211	2.084.413	1.854.211
Andelskonti		291.198	0	291.198	0
Øvrige reserver		0	92.000	0	92.000
Overført resultat		9.211	205.735	9.211	205.735
Egenkapital		2.384.822	2.151.946	2.384.822	2.151.946
Udsudte skatteforpligtelser	13	52.836	48.258	25.581	10.309
Andre hensatte forpligtelser		29.958	41.325	29.958	41.325
Hensatte forpligtelser		82.794	89.583	55.539	51.634
Periodeafgrænsningsposter	16	61.050	40.815	61.050	40.815
Langfristede gældsforpligtelser		61.050	40.815	61.050	40.815
Medarbejderobligationer		0	9.126	0	9.984
Modtagne forudbetalinger fra kunder	11	814	5.167	25.403	22.840
Leverandørgæld		71.594	118.635	79.940	122.127
Gæld til koncernselskaber		35.630	17.731	0	0
Anden gæld	14	122.245	97.642	146.909	119.650
Periodeafgrænsningsposter	16	36.605	54.190	37.704	55.524
Depositum, servicekunder		32.260	37.650	32.260	37.650
Kortfristede gældsforpligtelser		299.148	340.141	322.216	367.775
Passiver		2.827.814	2.622.485	2.823.627	2.612.170
Eventualaktiver og -forpligtelser	18				
Sikkerhedsstillelser	19				
Nærtstående parter	20				

EGENKAPITALOPGØRELSE

(kr. 1.000)	Virksomheds- kapital	Andels- konti	Øvrige reserver	Overført resultat	I alt
Egenkapital 01.01.2014	1.289.334	0	0	199.198	1.488.532
Kapitalindsud, netto	564.877	0	0	0	564.877
Tilgang	0	0	92.000	0	92.000
Årets resultat	0	0	0	6.537	6.537
Egenkapital 01.01.2015	1.854.211	0	92.000	205.735	2.151.946
Kapitalindsud, netto	230.202	0	0	0	230.202
Tilgang	0	291.198	-92.000	-199.198	0
Årets resultat	0	0	0	2.674	2.674
Egenkapital	2.084.413	291.198	0	9.211	2.384.822

PENGESTRØMSOPGØRELSE

(kr. 1.000)	Note	Koncern	
		2015	2014
Driftsresultat		1.761	-70.099
Betalt skat		0	0
Finansielle poster	6	1.110	3.474
Af- og nedskrivninger		333.728	356.134
Ændring i driftskapital	17	-119.313	-10.882
Pengestrømme vedrørende drift		217.287	278.627
Tilgang mv. af immaterielle anlægsaktiver		-366.819	-308.391
Køb og salg af materielle anlægsaktiver		-11.874	-2.919
Køb og salg af finansielle anlægsaktiver		4.000	28.634
Pengestrømme vedrørende investeringer		-374.693	-282.676
Ændring i kapitalindsud		230.202	564.877
Ændring i andelskonti		92.000	0
Ændring i øvrige reserver		-92.000	92.000
Ændring i depositum		-5.390	-129.222
Pengestrømme vedrørende finansiering		224.812	527.655
Ændring i likvider		67.406	523.606
Likvider primo		1.185.432	661.826
Likvider ultimo		1.252.838	1.185.432

NOTER

(kr. 1.000)

Note	Modervirksomhed		Koncern	
	2015	2014	2015	2014
1 Nettoomsætning				
Medlemmer	795.621	596.179	803.327	596.179
Servicekunder	265.499	415.210	407.852	529.789
	1.061.120	1.011.389	1.211.179	1.125.968
Individuel udvikling og rådgivning	143.692	120.097	262.422	193.733
Driftsaktiviteter	917.428	891.292	948.757	932.235
	1.061.120	1.011.389	1.211.179	1.125.968
2 Andre eksterne omkostninger				
Serviceaftaler	196.665	186.410	198.570	188.339
Licenser	136.682	172.605	135.515	153.549
Gennemstillingsafgifter	42.964	44.315	42.964	44.315
Konsulenter	88.005	40.004	118.613	47.588
Datakommunikation	14.329	12.756	14.329	12.756
Ejendomsomkostninger	24.482	20.720	23.479	22.112
Øvrige omkostninger	36.567	69.596	45.331	78.725
	539.694	546.406	578.801	547.384
3 Personaleomkostninger				
Løn og gager	402.746	354.000	488.811	455.670
Pensionsomkostninger	34.820	30.501	40.083	35.114
Andre sociale omkostninger	21.932	17.688	22.493	18.167
Øvrige lønomkostninger	16.194	12.701	19.356	15.545
Indregnet i balancen	-237.094	-210.484	-258.788	-228.318
	238.598	204.406	311.955	296.178
Heraf samlet vederlag til BEC-moderforening: Direktion og bestyrelse	4.868	5.108		
Gennemsnitligt antal medarbejdere	590	513	701	651

(kr. 1.000)		Modervirksomhed		Koncern	
Note		2015	2014	2015	2014
4	Andre driftsindtægter (netto)				
	Andre driftsindtægter	43.623	12.276	43.623	12.276
	Andre driftsomkostninger	28.557	8.647	28.557	8.647
		15.066	3.629	15.066	3.629
5	Af- og nedskrivninger				
	Immaterielle anlægsaktiver	291.412	309.191	304.505	322.324
	Materielle anlægsaktiver	4.574	5.481	16.488	18.236
	Nedskrivning immaterielle anlægsaktiver	1.144	1.199	1.144	1.199
		297.130	315.871	322.137	341.759
6	Finansielle poster				
	Koncerninterne renter	-703	795	0	0
	Renteindtægter fra bank mv.	1.964	3.980	1.967	4.012
	Renteudgifter fra bank mv.	-711	-409	-857	-538
		550	4.366	1.110	3.474
7	Skat af årets resultat				
	Beregnet skat af årets skattepligtige indkomst	6.528	0	5.875	-3.140
	Ændring af udskudt skat	-3.469	13.530	-6.197	43.065
	Regulering vedr. tidl. år	40	-594	125	603
		3.099	12.936	-197	40.528

(kr. 1.000)

Koncern

Note	Goodwill	Erhvervede rettigheder	Udviklingsprojekter under opførelse	Færdig-gjorte udviklingsprojekter	I alt
8 Immaterielle anlægsaktiver					
Kostpris 01.01.2015	115.017	20.375	402.764	1.927.643	2.465.799
Tilgang	0	0	367.766	294.978	662.744
Afgang	947	9.375	294.978	0	305.300
Kostpris 31.12.2015	114.070	11.000	475.552	2.222.621	2.823.243
Af- og nedskrivninger 01.01.2015	69.000	10.927	180.581	1.480.592	1.741.100
Årets nedskrivninger	0	0	44	1.100	1.144
Årets afskrivninger	11.591	2.981	0	301.524	316.096
Tilbageførsel ved afgang	0	9.375	0	0	9.375
Af- og nedskrivninger 31.12.2015	80.591	4.533	180.625	1.783.216	2.048.965
Regnskabsmæssig værdi 31.12.2015	33.479	6.467	294.927	439.405	774.278

Modervirksomhed

	Udviklingsprojekter under opførelse	Færdig-gjorte udviklingsprojekter	I alt
8 Immaterielle anlægsaktiver (fortsat)			
Kostpris 01.01.2015	397.994	1.914.025	2.312.019
Tilgang	346.069	270.538	616.607
Afgang	270.538	0	270.538
Kostpris 31.12.2015	473.525	2.184.563	2.658.088
Af- og nedskrivninger 01.01.2015	180.581	1.474.837	1.655.418
Årets nedskrivninger	44	1.100	1.144
Årets afskrivninger	0	291.412	291.412
Tilbageførsel ved afgang	0	0	0
Af- og nedskrivninger 31.12.2015	180.625	1.767.349	1.947.974
Regnskabsmæssig værdi 31.12.2015	292.900	417.214	710.114

(kr. 1.000)

Koncern

Note	Grunde og bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Andre anlæg mv.	I alt
9 Materielle anlægsaktiver				
Kostpris 01.01.2015	322.721	35.464	26.825	385.010
Tilgang	2.236	9.666	307	12.209
Afgang	2.545	16.838	5.092	24.475
Kostpris 31.12.2015	322.412	28.292	22.040	372.744
Af- og nedskrivninger 01.01.2015	87.619	31.247	23.502	142.368
Årets nedskrivninger	0	0	0	0
Årets afskrivninger	11.282	4.038	1.288	16.608
Tilbageførsel ved afgang	2.462	16.791	4.887	24.140
Af- og nedskrivninger 31.12.2015	96.439	18.494	19.903	134.836
Regnskabsmæssig værdi 31.12.2015	225.973	9.798	2.137	237.908

Modervirksomhed

	Grunde og bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Andre anlæg mv.	I alt
9 Materielle anlægsaktiver (fortsat)				
Kostpris 01.01.2015	19.420	35.464	19.359	74.243
Tilgang	0	9.666	64	9.730
Afgang	2.462	16.838	3.767	23.067
Kostpris 31.12.2015	16.958	28.292	15.656	60.906
Af- og nedskrivninger 01.01.2015	17.507	31.247	19.002	67.756
Årets nedskrivninger	0	0	0	0
Årets afskrivninger	524	4.038	132	4.694
Tilbageførsel ved afgang	2.462	16.791	3.562	22.815
Af- og nedskrivninger 31.12.2015	15.569	18.494	15.572	49.635
Regnskabsmæssig værdi 31.12.2015	1.389	9.798	84	11.271

(kr. 1.000)

Koncern

Note	Andre tilgodehavender	Ansvarlig lånekapital
10 Finansielle anlægsaktiver		
Kostpris 01.01.2015	4.000	90.000
Tilgang	0	0
Afgang	4.000	0
Kostpris 31.12.2015	0	90.000
Nettoopskrivninger 01.01.2015	0	0
Tilgang	0	0
Afgang	0	0
Nettoopskrivninger 31.12.2015	0	0
Regnskabsmæssig værdi 31.12.2015	0	90.000

BEC har i forbindelse med outsourcing af it-driften foretaget indskud af ansvarlig lånekapital i JN Data A/S. Formålet med dette indskud er at sikre en ligestilling af parternes kapitalbinding i driftscentret JN Data A/S. BEC har samtidig en observationspost i bestyrelsen for JN Data A/S. Det ansvarlige indskud er ikke rentebærende, men afvikles i takt med udlodning af udbytter, eller på det tidspunkt samarbejdet ophører. Som en følge af det ansvarlige indskuds lighed med selskabskapital er det ansvarlige indskud målt til anskaffelsessummen.

(kr. 1.000)

Modervirksomhed

Note	Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	Andre tilgodehavender	Ansvarlig lånekapital
10 Finansielle anlægsaktiver (fortsat)			
Kostpris 01.01.2015	376.321	4.000	90.000
Tilgang	0	0	0
Afgang	0	4.000	0
Kostpris 31.12.2015	376.321	0	90.000
Nettoopskrivninger 01.01.2015	-26.591	0	0
Valutakursregulering	0	0	0
Avance	0	0	0
Andel i årets resultat, netto	6.768	0	0
Afgang	0	0	0
Afskrivning på goodwill	-8.507	0	0
Nettoopskrivninger 31.12.2015	-28.330	0	0
Regnskabsmæssig værdi 31.12.2015	347.991	0	90.000

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder omfatter:

BEC Ejendomsselskab A/S, 100 %

Schantz A/S, 100 %

Ovenstående dattervirksomheder indgår i koncernregnskabet for BEC, CVR-nr. 13 08 88 10. I den bogførte værdi i moderforeningen af kapitalandele i tilknyttede virksomheder indgår goodwill med 10.633 t.kr.

Andre tilgodehavender udgøres af udlån til Vitec Software Group AB, som er opstået i forbindelse med salget af ALOC A/S. Vitec har indfriet lånet i december 2015.

BEC har i forbindelse med outsourcing af it-driften foretaget indskud af ansvarlig lånekapital i JN Data A/S. Formålet med dette indskud er at sikre en ligestilling af parternes kapitalbinding i driftscentret JN Data A/S. BEC har samtidig en observationspost i bestyrelsen for JN Data A/S. Det ansvarlige indskud er ikke rentebærende, men afvikles i takt med udlodning af udbytter, eller på det tidspunkt samarbejdet ophører. Som en følge af det ansvarlige indskuds lighed med selskabskapital, er det ansvarlige indskud målt til anskaffelsessummen.

(kr. 1.000)	Modervirksomhed		Koncern	
Note	2015	2014	2015	2014
11 Igangværende arbejder for fremmed regning				
Salgsværdi af udførte arbejder	114.677	116.148	124.335	127.759
Foretagne acontofaktureringer	114.015	111.389	148.262	129.062
	663	4.759	-23.926	-1.303
Nettoværdien er indregnet således i balancen:				
Igangværende arbejder for fremmed regning	1.477	9.926	1.477	21.537
Modtagne forudbetalinger fra kunder	814	5.167	25.403	22.840
	663	4.759	-23.926	-1.303
12 Periodeafgrænsningsposter (aktiver)				
Forudbetalt løn	20.667	18.061	20.667	18.061
Forudbetalte licenser	103.780	64.798	103.780	65.029
Diverse til videresalg	3.283	2.852	3.283	2.852
Deposita	3.057	2.950	3.057	2.950
Andre forudbetalinger	146.208	82.243	147.408	83.731
	276.995	170.904	278.195	172.623
13 Udskudt skat				
Udskudt skat 01.01.2015	48.258	64.849	10.309	50.690
Regulering vedr. tidligere år	1.110	-3.061	9.076	-4.293
Årets bevægelser	3.468	-13.530	6.196	-36.088
Udskudt skat 31.12.2015	52.836	48.258	25.581	10.309
Udskudt skat hviler på følgende poster:				
Immaterielle anlægsaktiver	100.403	127.230	84.266	104.599
Materielle anlægsaktiver	-12.259	-17.116	-22.480	-24.978
Tilgodehavender	-37.034	-17.005	-37.034	-17.005
Andre hensatte forpligtelser	1.726	-44.388	829	-44.889
Anvendt udenlandske underskud	0	851	0	851
Fremførbare underskud	0	-1.314	0	-8.269
	52.836	48.258	25.581	10.309

(kr. 1.000)		Modervirksomhed		Koncern	
		2015	2014	2015	2014
Note					
14	Anden gæld				
	Skyldig løn, A-skat, sociale bidrag, mv.	12.901	9.126	17.046	11.378
	Feriepengeforpligtelser	73.053	66.537	85.148	77.634
	Moms og afgifter	3.562	2.771	6.283	5.002
	Andre skyldige omkostninger	32.729	19.208	38.432	25.636
		122.245	97.642	146.909	119.650
15	Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor				
	Honorar til moderforeningens generalforsamlingsvalgte revisor for regnskabsåret:				
	Lovpligtig revision af årsregnskabet	351	350		
	Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	15	15		
	Skatterådgivning	141	76		
	Andre ydelser	955	598		
		1.462	1.039		

16 Periodeafgrænsningsposter (forpligtelser)

Periodeafgrænsningsposterne er i 2015 påvirket af den del af udtrædelsesgodtgørelsen i forbindelse med DiBas udtræden, som ikke er resultatført. Den oprindelige udtrædelsesgodtgørelse fra DiBa udgjorde i alt 96 mio. kr.

		Koncern	
		2015	2014
17	Ændring i driftskapital		
	Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	-7.199	-18.474
	Igangværende arbejder for fremmed regning	20.060	-6.720
	Andre tilgodehavender	-10.498	31.007
	Periodeafgrænsningsposter (aktiver)	-105.572	-105.676
	Andre hensatte forpligtelser	-11.367	13.006
	Medarbejderobligationer	-9.984	-11.549
	Leverandørgæld	-42.187	80.916
	Forudbetalinger fra kunder	2.563	16.726
	Anden gæld	42.457	6.897
	Periodeafgrænsningsposter (forpligtelser)	2.415	-17.015
		-119.313	-10.882

Note

18 Eventualaktiver og -forpligtelser

BEC har fortsat en tvist vedrørende udtrædelsesgodtgørelse efter Amagerbankens og Fjordbank Mors' konkurser. Der verserer retssag mellem BEC på den ene side og Amagerbanken under konkurs og Finansiell Stabilitet på den anden side, mens tvisten vedrørende Fjordbank Mors er suspenderet og afventer udfaldet af den nævnte retssag. Hvis kravene måtte vise sig at kunne konkursreguleres, kan det få en mindre negativ indflydelse på BEC's samlede økonomiske stilling. Udfaldet af tvisten kan være såvel et eventualaktiv som en eventualforpligtelse. BEC vurderer, at risikoen for, at sagen kan få en negativ konsekvens på BEC's samlede økonomiske stilling er lav, og at der er taget behørigt hensyn til dette i den regnskabsmæssige behandling af udtrædelsesgodtgørelsen. Vi kan oplyse, at der ikke i 2015 er indtrådt for BEC negative ændringer i forhold til den juridiske vurdering af sagen eller den regnskabsmæssige håndtering heraf.

Virksomheden er administrationselskab i en dansk sambeskatning. Virksomheden hæfter derfor i henhold til selskabs-skattelovens regler herom fra og med regnskabsåret 2013 for indkomstskatter mv. for de sambeskattede selskaber og fra og med 1. juli 2012 ligeledes for eventuelle forpligtelser til at indeholde kildeskat på renter, royalties og udbytter for disse selskaber.

Modervirksomheden hæfter solidarisk med fællesregistrerede koncernvirksomheder for den samlede momsforpligtelse.

Modervirksomheden har for 2016 en huslejeoplygtelse på 11.870 t.kr. over for datterselskabet BEC Ejendomsselskab A/S.

19 Sikkerhedsstillelser

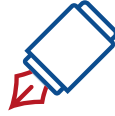
BEC har et solidt likviditetsmæssigt beredskab. BEC har som led i de almindelige forretningsmæssige aktiviteter stillet en mindre del af de likvide beholdninger som sikkerhed for visse it-aftaler. Af konkurrencemæssige hensyn oplyses de samlede deponeringer ikke.

20 Nærtstående parter

Der er ingen nærtstående parter med bestemmende indflydelse på BEC udover bestyrelse og direktion. Vederlaget til bestyrelse og direktion fremgår af note 3.

Ingen medlemmer betragtes som nærtstående parter; men vi skal kort omtale de generelle vilkår, der gælder for medlemmer. De overordnede vilkår om ind- og udtræden, herunder betaling af kapitalindskud, er behandlet i modervirksomhedens vedtægter. I forbindelse med indgåelse af aftaler med nye medlemmer tages der udgangspunkt i de betingelser og vilkår, som øvrige medlemmer allerede nyder godt af. Ved medlemmers udtrædelse skal der betales en udtrædelsesgodtgørelse, hvor kapitalindeståendet tjener til sikkerhed for dette. Der henvises i øvrigt til anvendt regnskabspraksis under regnskabsmæssige skøn samt behandling af virksomhedskapital.

BEC har i 2015 haft transaktioner med datterselskaberne BEC Ejendomsselskab A/S og Schantz A/S. Transaktionerne har primært bestået af udvikling af systemer, management fee samt husleje. Der har desuden været transaktioner på mellemregninger.



LEDELSESPÅTEGNING

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015 for BEC a.m.b.a.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven.


Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og modervirksomhedens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2015 og resultatet af koncernens og modervirksomhedens aktiviteter samt af koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Roskilde, den 17. marts 2016.

Direktion



Kurt Nørrisgaard
Adm. direktør

Bestyrelse



Gert R. Jonassen
Formand



Martin Kviesgaard
Næstformand



Jan Pedersen



Michael N. Petersen



Lars Moesgaard



Bente Overgaard



John Lundsgaard



Ann Baldus-Kunze



DEN UAFHÆNGIGE REVISORS ERKLÆRINGER

TIL MEDLEMMERNE AF FORENINGEN BEC

Påtegning på koncernregnskabet og årsregnskabet

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for modervirksomheden for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015, der omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter for såvel koncernen som modervirksomheden samt pengestrømsopgørelse for koncernen. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab og 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 koncernregnskab og et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet og årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført revisionen i overensstemmelse med internationale standarder om revision og yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning. Dette kræver, at vi overholder etiske krav samt planlægger og udfører revisionen for at opnå en høj grad af sikkerhed for, om koncernregnskabet og årsregnskabet er uden væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i koncernregnskabet og årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige, samt af den samlede præsentation af koncernregnskabet og årsregnskabet.

Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og moder-

virksomhedens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2015 samt af resultatet af koncernens og modervirksomhedens aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Erklæring på ledelsesberetningen

Vi har efter aftale gennemgået ledelsesberetningen for modervirksomheden for perioden 1. januar - 31. december 2015. Ledelsesberetningen er udarbejdet i overensstemmelse med kravene i årsregnskabsloven.

Modervirksomhedens ledelse har ansvaret for at udarbejde en ledelsesberetning, der indeholder en retvisende redegørelse i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Vores ansvar er på grundlag af vores arbejde at udtrykke en konklusion om ledelsesberetningen.

Det udførte arbejde

Vi har udført vores arbejde i overensstemmelse med den internationale standard om andre erklæringsopgaver med sikkerhed. Standarden kræver, at vi lever op til etiske krav samt planlægger og udfører vores arbejde med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed for konklusion.

Vores arbejde har omfattet en gennemgang af information, der understøtter de i ledelsesberetningen anførte oplysninger af regnskabsmæssig karakter. De valgte arbejdshandlinger afhænger af vurderingen af risici for væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen, uanset om dette skyldes besvigelser eller fejl.

Vores arbejde har endvidere omfattet en vurdering af, om oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med de oplysninger, vi er blevet bekendt med i forbindelse med revisionen af årsregnskabet. Det er vores opfattelse, at det udførte arbejde giver et tilstrækkeligt grundlag for vores konklusion.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at ledelsesberetningen indeholder en retvisende redegørelse i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

København, den 17. marts 2016

Deloitte

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

CVR-nr. 33 96 35 56

Lars Kronow

Statsautoriseret revisor

DIREKTION, BESTYRELSE & OBSERVATØR

Kurt Nørrisgaard (f. 1960)

Stilling: Adm. direktør i BEC, ansat i 2004.
Tillidshverv: Bestyrelsesformand i Schantz.
Observatør i JN Datas bestyrelse.
Uddannelse: It-uddannet, HD Regnskab, VL-63 (Dieu Management), chairman-uddannet fra Board Governance, Bestyrelsesakademiet.
Tidligere hverv: It-udviklingsdirektør i Nordea, vicedirektør i Unibank.

Jan Pedersen (f. 1964)

Bestyrelsesmedlem i BEC siden 2010.
Stilling: Adm. direktør i Danske Andelskassers Bank A/S.
Uddannelse: Cand.merc. i afsætningsøkonomi. DBE, Columbia University, N.Y. Executive Board Programme, INSEAD.
Tidligere hverv: Viceadm. direktør i Sammenslutningen Danske Andelskasser, adm. direktør Cardiff Forsikring, underdirektør SEB.

Michael N. Petersen (f. 1963)

Bestyrelsesmedlem i BEC siden 2012.
Stilling: Bankdirektør i vestjyskBANK.
Uddannelse: MBA fra Henley, HD Regnskab, HD Organisation.
Tidligere hverv: Stabsdirektør i vestjyskBANK.



Martin Kviesgaard (f. 1966)

Næstformand for BEC's bestyrelse siden 2014, valgt ind i 2009.
Stilling: Bankdirektør, GrønlandsBANKEN.
Uddannelse: Bankuddannet, Executive programmer på INSEAD og WHARTON.
Tidligere hverv: Kreditchef i vestjyskBANK.

Bente Overgaard (f. 1964)

Bestyrelsesmedlem i BEC siden 2014.
Uddannelse: Cand.scient.pol.
Stilling: Koncerndirektør i Nykredit. Medlem af direktionen i Nykredit Holding A/S, Nykredit Realkredit A/S
Tillidshverv: Bestyrelsesformand i JN Data A/S, Nykredits Afviklingspensionskasse, Nykredit Ejendomme A/S. Bestyrelsesmedlem i Nykredit Bank A/S, Totalkredit A/S, e-nettet A/S, e-nettet Holding A/S. Finansektorens Arbejdsgiverforening, Finansektorens Uddannelsescenter.

Ann Baldus-Kunze (f. 1974)

Medarbejderrepræsentant i BEC's bestyrelse siden 2013.

Stilling: Seniorkonsulent.

Tillidshverv: Fællestillidsmand i BEC.

Uddannelse: Bankuddannet, merkonom i markedsføring, Finansforbundets tillidsmandsudannelse, politisk kredsbestyrelsesuddannelse, Probana mini MBA.

Hugo Frey Jensen (f. 1958)

Observatør i BEC's bestyrelse siden 2011.

Stilling: Nationalbankdirektør, Danmarks Nationalbank.

Tillidshverv: Bestyrelsesformand for Nationalbankens Pensionskasse. Næstformand i Bankernes Kontantservice, BKS 's bestyrelse, VP Securities' bestyrelse.

Uddannelse: Cand.oecon.

Tidligere hverv: Vicedirektør i Nationalbanken.

Lars Moesgaard (f. 1968)

Bestyrelsesmedlem i BEC siden 2014.

Stilling: Adm. direktør, Handelsbanken Danmark.

Executive Vice President og medlem af koncernledelsen i Svenska Handelsbanken AB.

Tillidshverv: Formand for LokalBolig A/S.

Uddannelse: Bankuddannet, HD Regnskab, IFL Executive Education, Handelshøjskolen Stockholm.

Gert R. Jonassen (f. 1959)

Formand for BEC's bestyrelse siden 2009, valgt ind i 2006.

Stilling: Ordførende direktør, Arbejdernes Landsbank.

Tillidshverv: Bestyrelsesformand for AL Finans. Næstformand i LR Realkredit, Finanssektorens Uddannelsescenter. Bestyrelsesmedlem i Totalkredit, Handels ApS Panoptikon, Kooperationen, Regionale Bankers Forening, PRAS, PensionDanmark Holding A/S, PensionDanmark A/S. Rådsmedlem i Arbejderbevægelsens Erhvervsråd.

Særlig kyndig ved Østre Landsret.

Uddannelse: Bankuddannelse, merkonom i finansiering, organisation og personaleledelse.

John Lundsgaard (f. 1964)

Bestyrelsesmedlem i BEC siden 2015.

Uddannelse: Bankuddannet, MBA.

Stilling: Bankdirektør, Spar Nord.

Tillidshverv: Bestyrelsesformand for Factor Insurance Brokers A/S. Bestyrelsesmedlem i Aktieselskabet Skelagervej 15, Letpension Holding A/S, Swipp Holding ApS, Swipp ApS, Bolighed A/S.



BEC a.m.b.a.

Havsteensvej 4
4000 Roskilde
Tlf. 46 38 24 00
www.bec.dk
bec@bec.dk

CVR-nr.: 13 08 88 10

Datterselskaber

Schantz A/S
Kigkurren 10
2300 København S
Tlf. 33 32 19 84

BEC Ejendomsselskab A/S

Havsteensvej 4
4000 Roskilde
Tlf. 46 38 24 00

BEC's bestyrelse

Gert R. Jonassen, ordførende direktør, Arbejdernes Landsbank (formand)
Martin Kviesgaard, bankdirektør, GrønlandsBANKEN (næstformand)
Lars Moesgaard, adm. direktør, Handelsbanken
Michael N. Petersen, bankdirektør, vestjyskBANK
Jan Pedersen, adm. direktør, Danske Andelskassers Bank
Bente Overgaard, koncerndirektør, Nykredit
John Lundsgaard, bankdirektør, Spar Nord
Ann Baldus-Kunze, seniorkonsulent, fællestillsidsmand, BEC

Observatør i BEC's bestyrelse

Hugo Frey Jensen, nationalbankdirektør, Danmarks Nationalbank

BEC's direktion

Kurt Nørrisgaard, adm. direktør

Revision

Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab