

# Intern vs. ekstern regnskapsføring

Erling Høyer-Pettersen  
Tromsø kpk  
Harstad kpk



# Presentasjon av pensjonskassene

## Tromsø kommunale pensjonskasse

- Premiereserve: 4,3 Mrd
- Samlet balanse: 6,2 Mrd
- Aktive medlemmer: 6.466
- Pensjonister: 2.860
- Oppsatte: 16.401
  
- Antall årsverk: 4,5

## Harstad kommunale pensjonskasse

- Premiereserve: 1,8 Mrd
- Samlet balanse: 2,7 Mrd
- Aktive medlemmer: 2.170
- Pensjonister: 1.505
- Oppsatte: 5.010
  
- Antall årsverk: 0,5

# Ulike driftsmodeller

## Tromsø kommunale pensjonskasse

- Saksbehandling: internt (i hovedsak)
- Pensjonssystem: Abakus
- Investeringsrådgiver: Gabler Investments
- Aktuar: Lillevold & Partners
- Eksternrevisor: PwC
- **Regnskap: Aider + egen økonomisjef**

## Harstad kommunale pensjonskasse

- Saksbehandling: utkontraktert til Gabler
- Pensjonssystem: Bace
- Investeringsrådgiver: Griff Kapital AS
- Aktuar: Gabler
- Eksternrevisor: Enter-Revisjon Hålogaland
- **Regnskap: Gabler Accounting**

# Intern eller eksternt – helt eller delvis?



# Drivere for outsourcing (BI 2008)

- Tilgang til ressurser og kompetanse
- Fokus på egen kjernekompetanse
- Lavere produksjonskostnad
- Fleksibel tjenesteproduksjon
- Forbedret tjenestekvalitet
- Redesign av forretningsprosesser
- Akseptert praksis i bransjen
- Press fra konkurrenter
- Tilgang til nye markeder/vekst

# Risikoen ved outsourcing (BI 2008)

- Utilstrekkelig servicekvalitet
- Mangel på kompetanse om bedriften
- Høy turnover hos leverandør
- Mister kompetanse
- **Mister kontroll**
- Inkompatibilitet mellom systemer
- Infrastrukturproblemer
- Vanskeligheter ift. bedriftskultur
- Kontraktuell og juridisk risiko
- Språkproblemer
- Tidsforskjell arbeidstid
- Politiske vanskeligheter
- Mangel på aksept hos kunder
- Bekymring for industrielle relasjoner

# Tanker om drivere for utkontraktering (I)

- Tilgang til ressurser og kompetanse
  - Mange pensjonskasser er for små til å dedikere mer enn én til regnskapsfunksjonen, og mange økonomisjefer har en rekke andre oppgaver i tillegg.
  - Sårbart!
  - Ved utkontraktering får man tilgang til et større miljø med spesialiserte medarbeidere.
- Fokus på egen kjernekompetanse
  - Kjernevirksomheten i pensjonskasser er pensjonssaksbehandling og kapitalforvaltning.
  - Økonomifunksjonen overlapper med kjernevirksomheten, men ikke alt på «skalaen» kan sies å være kjernevirksomhet.
- Lavere produksjonskostnad
  - Tommelfingerregel: Prisen for utkontraktert regnskap tilsvarer omtrent kostnaden for et halvt internt årsverk for en mellomstor pensjonskasse.
  - Det spørres om egenproduksjon kan konkurrere på kostnad når man tar med systemleie o.a.

# Tanker om drivere for utkontraktering (II)

- **Fleksibel tjenesteproduksjon**
  - Flexibelt i den forstand at man kan velge hvilke oppgaver som skal utkontrakteres, og øke/reducere avtalen etter behov.
  - Utkontraktering er risikoreduserende. Ved egenproduksjon må man ha en form for backup ved fravær. En ekstern leverandør forventes å ha dybde nok i organisasjonen til å levere til rett tid uansett.
- **Forbedret tjenestekvalitet**
  - Tja..



# Tanker om risiko ved outsourcing (I)

- Utilstrekkelig servicekvalitet
  - Man kan bytte leverandør hvis kvaliteten ikke er akseptabel. Det er imidlertid en omfattende prosess.
  - Leverandør vil ikke ha den daglige formelle og uformelle dialogen med andre i pensjonskassen.
- Høy turnover hos leverandør
  - Negativt hvis leverandøren taper mye kompetanse. Som kunde føler man gjerne at man må bidra i opplæringen av nye.
  - Man kan bytte leverandør, men det er fortsatt en omfattende prosess.
  - Samtidig kan internt ansatte økonomimedarbeidere også finne på å slutte.
- Mister kompetanse
  - Pensjonskasseregnskap er spesielt.
  - Den løpende dialogen med aktuar, kapitalforvaltning og revisor får høyere kvalitet hvis man har egne ansatte som er «nede i grøten»

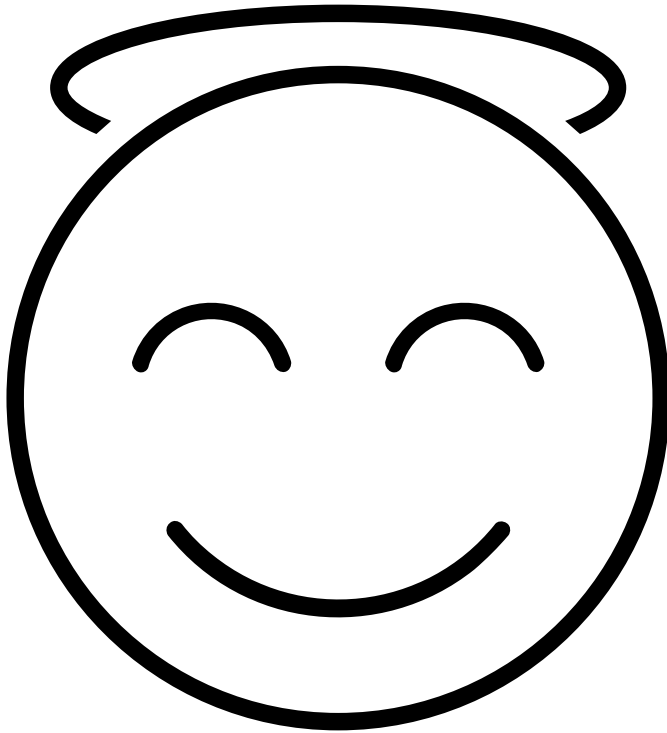
# Tanker om risiko ved outsourcing (II)

- **Mister kontroll**
  - Et sentralt punkt.
  - Det har en egenverdi å være i direkte befatning med hver eneste faktura, hver eneste avsetning osv. Det gir en dyp forståelse for virksomheten som kan være avgjørende ved viktige beslutninger.
  - Ref: pensjonssaksbehandling
  - Ved intern løsning slipper man å irritere seg over andres feil. Kan ta grep selv i det tempoet man selv ønsker.
    - På den annen side har man da heller ikke noen å skyldes på.
- Kontraktuell og juridisk risiko
  - Gjelder for så vidt alle avtaler.
  - Utgiften til leverandør av regnskap er såpass lav, relativt sett, at det neppe utgjør noen stor risiko.
  - Kan imidlertid bli et spørsmål om ansvar ved feil.

# Konklusjon

- Hvis man har ubegrensede ressurser er intern regnskapsføring å foretrekke.
- Ingen har ubegrensede ressurser. Regnskap er riktignok en liten utgift i den store sammenhengen for de fleste pensjonskasser. Men klarer man å bygge et miljø internt nok som er robust nok innenfor en administrasjonspremie som kan aksepteres av sponsor?
- Største utfordring ved intern løsning:
  - Nøkkelpersonrisiko.
  - Kostnader, dersom man skal ha nok medarbeidere til å avdekke nøkkelpersonrisikoen.
- Største utfordring ved utkontraktert løsning:
  - Kontroll på tallene.
  - Har ikke kontroll på interne forhold hos leverandør.

# Anbefaling



- Nei, dette må dere nok finne ut av selv.