

# Outsourcing

NR. 8

M A G A S I N E T

1/10



Store virksomheter setter ut  
.....  
Lavere kostnader, høyere faglig nivå  
.....  
Ting du bør tenke på før du outsourcer  
.....  
Viktig med fleksibel samarbeidspartner  
.....  
Blir IFRS for SMEs norsk regnskapspråk?  
.....  
Fra sunn skepsis til utbytterik drift



**NARF**  
Norges Autoriserte  
Regnskapsføreres  
Forening  
Øvre Vollgate 13, (6. etasje)  
Postboks 99 Sentrum  
0101 Oslo  
Tel. 23 35 69 00  
www.narf.no



**Amesto Business Partner AS**  
Vollsveien 13B, Lysaker  
Postboks 43  
0617 Oslo  
Tlf: 67 83 66 00  
www.amesto.no



**Mirror Accounting**  
Fyrstikkalleen 1  
Postboks 283 Skøyen  
0213 Oslo  
Tel. 21 52 44 00  
www.mirroraccounting.com



**Kvestor**  
Økernveien 121  
Postboks 504 Økern  
0512 Oslo  
Tel. 23 20 91 00  
www.kvestor.no



**Visma Services Norge AS**  
Karenslyst allé 56  
P.O.Box 733 Skøyen  
0214 Oslo  
Tel. 22 58 45 00  
www.visma.no/outsourcing

**Redaksjon/grafisk design:**

Ove Sveen

**Trykk:**  
Stens Trykkeri

**Opplag:**  
60.000  
juni 2010

LEDER

# Virksomhetskritiske prosesser

De siste ti årene har det skjedd en formidabel vekst når det gjelder outsourcing av regnskap i Norge. Hvert år har omsetningen økt med mellom 10 og 20 prosent, fra drøyt 3 milliarder kroner i 1999 til drøyt 10 milliarder kroner i 2009. Den kraftige veksten skyldes flere ting. I tillegg til at hele bransjen har gjennomgått en profesjonalisering, har det vokst fram flere store og toneangivende outsourcingleverandører. Disse har ikke bare regnskapsfaglig kompetanse, men kompetanse om flere virksomhetskritiske prosesser innen økonomiområdet.

Dette har bidratt til at stadig større selskaper vurderer outsourcing som et lønnsomt alternativ til å ha regnskapsavdeling i eget hus. Når store virksomheter setter ut økonomiprosesser er det begrunnet i flere forhold. De ønsker å spare kostnader samt redusere egen sårbarhet på personellområdet. De ønsker fokus på egen kjernevirksomhet, forbedret kvalitet i prosessene, tilgang til rådgivningskompetanse og tilgang på kvalifiserte medarbeidere.

De siste årene har ikke minst tilgang på personell stått sentralt. For mange virksomheter er det krevende å få tak i kvalifiserte medarbeidere med regnskapsfaglig bakgrunn, da disse i stadig større grad søker seg til større økonomimiljøer. Like krevende er det å holde medarbeidernes kompetanse ved like samtidig som sårbarheten er stor ved fravær som ferie, permisjoner og sykdom.

Utfordringene på personellsiden er fortsatt en viktig grunn til at mange både små og store virksomheter velger å sette ut økonomifunksjoner, men i kjølvannet av finanskrisen spiller nå kostnadssiden ved å ha egen regnskapsavdeling en enda viktigere rolle enn før. I Outsourcingundersøkelsen 2009 (BI), som omfatter alle typer outsourcing, fremkommer det at personalkostnader er en stadig viktigere grunn til at norske virksomheter vurderer å sette ut. Samtidig indikerer den samme undersøkelsen at det rettes et sterkere fokus på hvordan endringer i forretningsprosesser kan bidra til mer effektiv drift.

Dette er særlig aktuelt innenfor outsourcing av økonomiprosesser, siden fremveksten av nye og effektive systemer, verktøy og modeller gjør det stadig enklere å integrere outsourcingleverandørenes løsninger med virksomhetenes egne. I dag kan alle de store leverandørene tilby nettbaserte løsninger som gjør det mulig å skape effektive prosesser hvor det legges til rette for elektronisk samhandling og effektiv arbeidsdeling mellom kunde og leverandør. Dette gjør det mulig å skape mer effektive prosesser enn da virksomhetene hadde alt i eget hus.

At outsourcingleverandørene på økonomiområdet spiller en stadig viktigere rolle som leverandør av virksomhetskritiske prosesser for norsk næringsliv, vitner også forholdet til offentlige myndigheter om. Virksomhetene er underlagt offentlig autorisasjonsplikt (krav til kompetanse, oppdatering med mer), og de er gjenstand for kvalitetskontroll av både Finanstilsynet og NARF (Norges Autoriserte Regnskapsføreres Forening). Samtlige betydelige aktører i bransjen er tilknyttet NARF og bidrar aktivt til bransjeutviklingen.

I tillegg er alle regnskapsførerselskaper fra 2009 omfattet av risikostyringsforskriften som stiller særlig krav til både daglig leder og styret i selskapet når det gjelder risikostyring, internkontroll samt dokumentasjon og rapportering. I praksis betyr dette at alle regnskapselskaper er forpliktet til å følge forskriften når det gjelder for eksempel utlønning for kunder, betalingsoppdrag og ikke minst utfakturering for kundene. De store outsourcingleverandørene har hatt dette på plass i mange år gjennom ulike systemer for intern kvalitetskontroll, risikovurderinger, IT-systemer som er sikret mot innsyn med mer. Fokuset ligger på at oppdragsgivers interesser skal ivaretas på en forsvarlig måte. Når bransjen nå i tillegg omfattes av risikostyringsforskriften, gir det ekstra trygghet for kundene om at virksomhetskritiske prosesser, som for eksempel rapportering, fakturering og lønnsutbetalinger, kan settes ut til leverandører som har samme sterke fokus på kvalitet i prosessene som virksomhetene selv.

Sandra Riise,  
adm. direktør NARF





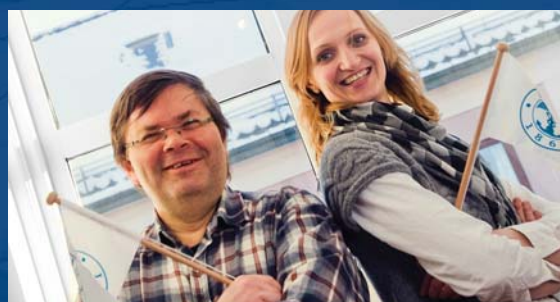
**Store virksomheter  
setter ut**  
side 4



**Fra sunn skepsis  
til utbytterik drift**  
side 6



**Lavere kostnader,  
høyere faglig nivå**  
side 8



**Valgte outsourcing  
fra første dag**  
side 11



**Viktig med fleksibel  
samarbeidspartner**  
side 12



**Blir IFRS for SMEs  
norsk regnskapsspråk?**  
side 15

*I VEKST: Outsourcing av regnskap er en bransje i vekst. Nå passerer omsetningen 10 milliarder kroner i året.*

## Outsourcing av regnskap og lønn: Store virksomheter

De siste ti årene har det skjedd en rivende utvikling innenfor outsourcing av økonomiprosesser i Norge. Fra å være en bransje som først og fremst tilbød tjenester til foretak som var for små til å ha økonomifunksjoner i eget hus, tilbyr bransjen i dag et bredt spekter av tjenester også til de aller største bedriftene i Norge.

Årsaken til denne utviklingen ligger blant annet i fremveksten av flere store leverandører innenfor området outsourcing av lønn og økonomi. Disse outsourcing-selskapene har økonomiske og finansielle prosesser som sitt kjerneområde, og besitter både moderne metoder, avansert teknologi og ikke minst kompetente medarbeidere. I tillegg har leverandørene trukket til seg mennesker med flere typer kompetanse enn den rent regnskapstekniske. Med utgangspunkt i dette kan outsourcing-leverandørene gjennomføre de økonomiske prosessene mer effektivt enn i bedrifter hvor disse prosessene ikke er kjernevirksomhet.

Parallelt med fremveksten av en profesjonell outsourcingbransje er det fra myndighetenes side utviklet et både strengere og, for bedriftene, et mer krevende kontrollregime enn før. Dette har delvis sitt utspring i de store finansskandalene for et tiår siden, med Enron-skandalen som den største internasjonale og Finance Credit, som den største norske. Siden den gang har lov- og regelverk, inkludert myndig-

hetspålagt rapportering, vært i hyppig og kontinuerlig endring både i Norge og internasjonalt. Dette har satt store krav ikke minst til virksomhetenes økonomi- og regnskapsavdelinger. For å holde seg oppdaterte må virksomhetene kontinuerlig investere i kompetanseoppbygging og utvikling av egen organisasjon. For mange foretak vil det da bli en vurdering om de er i stand til å fortsette kompetanseoppbyggingen innenfor økonomiområdet i egen bedrift eller om man skal sette ut oppgaver eller hele prosesser til andre som eventuelt kan utføre oppgavene mer effektivt.

En undersøkelse utført av analysebyrået Perduco for NARF for få år siden viser at rundt 25 prosent av bedriftene med mer enn 100 ansatte satte ut hele eller deler av regnskapet. Samme trend er det blant de aller største selskapene. En statistikk Finanstilsynet (tidligere Kredittilsynet) presenterte i fjor viser at hele 84 børsnoterte foretak/del av børsnoterte foretak outsourcet hele eller deler av regnskapet. Samme undersøkelse viser at over 800 av bedriftene med en omsetning på over 100 millioner kroner, og hele 2600 av virksomhetene med en

## Smarte webløsninger holder ledelsen oppdatert

**Å sette ut økonomiprosesser til en outsourcingleverandør betyr ikke at ledelsen blir mindre oppdatert på økonomiområdet enn når prosessene utføres i eget hus. Snarere tvert i mot. Ved hjelp av webbaserte løsninger vil ledelsen ofte ha større muligheter enn før til å holde seg løpende oppdatert.**

Årsaken til dette er at outsourcingleverandørene kan tilby ulike systemer og verktøy hvor nøkkelinformasjon oppdateres løpende. Likeledes vil ledelsen

og nøkkelpersoner via de webbaserte løsningene ha tilgang til oppdatert og riktig informasjon som genereres via regnskapssystemet, med muligheter for

å hente ut ulike rapporter på mange nivåer i virksomheten.

En annen fordel med de nettbaserte tjenestene er at de tilrettelegger for elektronisk samhandling, noe som gjør det mulig å etablere en effektiv arbeidsdeling mellom outsourcingleverandør og kunde.

For eksempel vil man med elektronisk

fakturafløyt kunne etablere en sømløs prosess mellom leverandør og kunde, fra skanning/registrering, via godkjenning til fakturaen betales.

**WEBRAPPORTER:** Via webbaserte portaler og programmer kan ledelsen holde seg løpende oppdatert om regnskapet.

# setter ut

omsetning på mellom 50 og 100 millioner kroner, outsourcer hele eller deler av regnskapet.

Utviklingen bekreftes også av omsetningstallene for bransjen. Fra regnskapsbransjen startet med målinger i 1999 har omsetningen økt med ca 18 prosent årlig - fra 3,4 milliarder kroner i 1999 til 8,3 milliarder kroner i 2007. Fra 2007 til 2008 økte omsetningen med ytterligere 1,1 milliard til 9,4 milliarder kroner.



**Også for de store:** Ca 3500 selskaper med en omsetning på over 50 millioner kroner setter ut regnskapsoppgaver og prosesser.

## Strategiske drivere for outsourcing

I Outsourcingundersøkelsen 2007, som ble gjennomført av Hans Solli-Sæther og Petter Gottschalk ved Handelshøyskolen BI angis hva som er de viktigste strategiske driverne for outsourcing (alle typer). Tallet i parentes angir hvor stor andel av de spurte som indikerer den aktuelle driveren som viktig:

- Tilgang til ressurser og kompetanse (83%)
- Fokus på egen kjernekompetanse (80%)
- Lavere produksjonskostnad (74%)
- Fleksibel tjenesteproduksjon (72%)
- Forbedret tjenestekvalitet (64%)

I en oppfølger, Outsourcingundersøkelse 2009, har man blant annet sett på endringer i de strategiske driverne som konsekvens av finanskrisen. I følge undersøkelsen er en av de mest fremtredende endringer økt oppmerksomhet

på kostnader, kanskje først og fremst gjennom reduksjon i personalkostnader. Hele 45 prosent anga at reduserte personalkostnader var blitt en viktigere strategisk driver enn før finanskrisen. Bedriftene i undersøkelsen indikerer også at endring av forretningsprosesser blir viktigere i eksisterende og fremtidige outsourcingimplementeringer. Det innebærer i følge undersøkelsen blant annet å strømlinjeforme og optimalisere prosesser internt og på tvers av organisatoriske grenser.

## Slik lykkes du med utsetting av økonomiprosesser

I følge outsourcingundersøkelsen gjennomført av BI skilte finans/regnskap/inkasso seg ut ved å være det eneste funksjonsområdet hvor den oppnådde besparelsen i gjennomsnitt var høyere enn forventet. Skal man lykkes med en outsourcingprosess er det likvel flere ting man må være årvåken i forhold til.



### Slik kommer du i gang

En outsourcingprosess bør starte med en behovsanalyse, før man eventuelt går i samtaler med en eller flere outsourcingleverandører. I disse samtalene bør man gjennomgå bedriftens nåsituasjon og analysere hvilke forandringer man kan gjøre for å gjøre arbeidsprosesser bedre og mer effektive. Når behov er avdekket og beslutning om omfanget av outsourcingen er truffet, bør det etableres en SLA-avtale som beskriver arbeidsfordelingen i detalj og på den måten hindrer at oppgaver faller mellom to stoler. Når prosessen starter må den skje i nært samarbeid med de ansatte som berøres.

Overføring av egen produksjon til leverandør er en kritisk fase. Utarbeid datofestet fremdriftsplan med fordeling. I den videre prosessen er det viktig å ha en klart definert samarbeidsmodell med faste møter både når det gjelder drift og strategi. Ved større leveranser kan det være aktuelt å etablere en samarbeidsmodell hvor kommunikasjonen mellom kunde og leverandør skjer på flere nivåer. Hvilket nivå kontakten skal skje på vil være avhengig av hva slags type oppgaver det er snakk om. Generelt fordrer outsourcing av forretningsprosesser at kontakten skjer på et høyere nivå hos begge parter, enn ved outsourcing av enkle tjenester.

Vær oppmerksom på at behovene kan endre seg over tid. Ofte vil det da være en fordel for kunden å inngå en dynamisk avtale som kan tilpasses behovet, uten at hele avtalen må reforhandles. Dette kan gjøres blant annet ved at avtalen har en fleksibel prisstruktur, som fanger opp endringer i tjenester og volumer.



### Overføring av medarbeidere

Ved outsourcing kan leverandøren i mange tilfeller overta medarbeidere som tidligere arbeidet med samme arbeidsoppgaver i bedriften som setter ut. For mange medarbeidere kan dette være en positiv endring ved at de går fra å jobbe med en aktivitet som ikke er kjernevirksomhet til å jobbe for en leverandør som har de samme aktivitetene som kjernevirksomhet. De vil da være en del av verdiskapingen hos leverandøren, framfor å bli betraktet som en kostnad hos den tidligere arbeidsgiveren.



### Gå klar av fallgruvene

En av de største fallgruvene vil være ikke å forankre prosessen internt. Da kan det ofte være vanskelig å hente ut effektiviseringsgevinster.

En annen fallgrube kan være ikke å kontraktfeste arbeidsoppgaver som kan falle mellom to stoler, eller at man ikke tar høyde for uforutsette ting. Dette kan motvirkes ved å etablere et avtaleverk i form av Service Level Agreement (SLA) som i detalj beskriver hvilket nivå tjenestene skal ha.





Yngve Vollset, Financial Manager, Nexans Norway AS og Veslemøy Slorafoss, Service Delivery Manager for Nexans i Mirror.

## Nexans Norways erfaring med outsourcing

# Fra sunn skepsis til utbytterik drift

**Nexans Norway AS er ledende leverandør av kraft-, tele-, installasjons- og varmekabler i Norge, og er blant verdens ledende innen offshore-kontrollkabler og høyspente sjøkabler. Selskapet har hovedkontor i Oslo, produksjonsanlegg på Rognan, Namsos, Langhus, Karmøy og Halden. Selskapet har ca 1 200 ansatte og en betydelig transaksjonsmengde på økonomisiden.**

Etter en grundig vurdering ble det i 2004 besluttet å outsource den leverandørorienterte delen av selskapets økonomifunksjon til Mirror, og vi kan derfor si at Nexans Norway har vært en sentral og kjær kunde i en spennende utvikling for Mirror. I følge Christian Wolff som er Finansdirektør i selskapet har dette vært en utvikling som startet med sunn skepsis, og som nå kan beskrives som en effektiv drift av en sentral del av økonomifunksjonen.

Rent praktisk så er Mirrors kundefront mot Nexans Norway lokalisert i Oslo, og selve transaksjonsbehandlingen foretas i Vilnius. Dette er en arbeidsfordeling som gir det beste fra to verdener; nærhet til Mirrors kundeansvarlige

på Helsfyr, og en kostnadseffektiv og smertefri produksjon i Umeå og Vilnius. Som i all outsourcing så var det i denne kundesituasjonen viktig at det ble gjort grundige vurderinger og et godt forarbeide, og også at man hadde et profesjonelt syn på de utfordringene som alltid oppstår i løpet av den første fasen av et så viktig samarbeid. Det kan ikke underslås at det har vært utfordringer underveis, men løsningsorientering hos alle parter har bidratt til at vi nå er i god drift.

For å komme så raskt og smertefritt som mulig over i normal drift er nettopp dette viktige egenskaper, som i kombinasjon med ærlig, åpenhjertig og tillitsfull dialog mellom kunde og leve-

randør, bidrar til en varig verdiskaping. For begge parter.

Nå, etter seks år som Mirror-kunde, foregår den daglige driften i et nært samarbeid mellom Nexans Norways kontaktperson, Yngve Vollset og et team i Mirror som koordineres gjennom den lokale Service Delivery Manager. I dette teamet sitter ressurser fra Mirror Advisory, avdelingen i Umeå og produksjonsmiljøet i Vilnius, dit selve transaksjonsbehandlingen ble overført i 2009. I denne sammenheng har også en grunnleggende suksessfaktor vært at alle involverte i prosessen, så vel i Oslo som i Umeå og Vilnius, kommuniserer på norsk.

Mirror har ansvaret for behandling av leverandørregnskapet til Nexans Norway. Det omfatter å sikre korrekt behandling ihht til Lover og regler av ca 45 000 fakturaer i året. Mirror sitt ansvar, som autorisert regnskapsførerfirma, er å sikre korrekt og effektiv behandling av fakturaene i samarbeid med kunden.

Nexans Norway er en kunde som viser høy profesjonalitet, og stiller strenge krav til så vel seg selv som til sine leverandører. Så når Mirror ble valgt som samarbeidspartner på så viktige områder, oppleves dette som en betydelig tillitserklæring.

# En strømlinjeformet prosess

**En strømlinjeformet prosess for fakturahåndtering er en vital del i bedrifters økonomifunksjon, og det gir samarbeidet mellom Basware og Mirror Accounting konkrete og målbare fordeler for så vel leverandører som kunder. I denne utgaven av Outsourcing Magasinet presenterer vi derfor Basware AS og samarbeidet som er etablert mellom selskapene.**

Som rådgivere innenfor økonomifunksjoner og som en betydelig leverandør av outsourcingtjenester er Mirror opp-tatt av å finne produkter og tjenester som har en naturlig plass i en helhetlig verdikjede. Og som gir alle involverte parter fordeler. Basware, som er en ledende aktør innenfor automatiserte prosesser omkring fakturahåndtering var derfor en naturlig samarbeidspart-ner for Mirror.

I bedrifter der de fleste administrative prosesser er løst med integrerte IT-løsninger, er det derfor naturlig å også eliminere den manuelle og tidkrevende

fakturahåndteringen. Baswares løsning, som også benyttes internt i Mirror, effektiviserer selve prosessen, og forbedrer virksomhetenes resultater gjennom økt automatisering, reduksjon i manuell behandling og avvikshåndtering. I og med at Basware har utviklet integrasjon mot de fleste ERP- og innkjøpssystemer, faktisk hele 225 slike, og bruker betyde-lige midler til videreutvikling hvert år, er de et logisk og trygt valg når Mirror skal tilby sømløse og avanserte helhetsløs-ninger til sine kunder.

Basware AS er den norske avdelingen av Basware Corporation. Dette er et

finsk børsnotert selskap med global tilstedeværelse. Selskapet har nesten 800 ansatte, betjener 850.000 brukere fordelt på 1500 selskaper i over 50 land. Selskapet er raskt voksende, har en stabil og positiv økonomi, og investerer betydelig i forskning og utvikling. Hver fjerde medarbeider i selskapet arbeider med forskning og utvikling, og selska-pet bruker 16 % av netto salgsinntekt til produktutvikling.

Det norske selskapet har 60 medarbei-dere, avdelinger i Oslo og Mo i Rana, og over 300 kunder som er jevnt fordelt mellom offentlig og privat sektor.

## Logisk link mellom produkter og tjenester

**Vi har bedt salgssjef Anders Rustad i Basware om hans tanker omkring samarbeidet med Mirror Accounting:**

- Vi følte at det var en logisk link mellom de produktene og tjenestene vi leverer og de tilbudene Mirror har omkring råd-givning og leveranse av totale økonomi-tjenester til markedet. Faktisk er det slik at vi ser på dette som en vinn-vinn situa-sjon, der vi også kan kanalisere markeds-muligheter til Mirror på samme måte som de inkluderer oss i sine leveranser.

**Basware er jo et internasjonalt selskap. Gjelder samarbeidet kun Norge eller er andre markeder også aktuelle?**

- Slik samarbeidet er i dag er det Norge som er markedet, men vi ser åpenbare muligheter i å utvide markedet, da Mirror jo er tilstede også i Sverige.

**Hvordan vil du beskrive Baswares plass i en bedrifts verdikjede?**

- Våre fokusområder er innkjøpsproses-ser, fakturaprosesser og også i større og

større grad avanserte løsninger omkring eFaktura. Vi har etablerte samarbeids-løsninger i forkant av våre systemer i form av skanning og digitalisering av papirbaserte fakturaer, våre systemer gir åpenbare fordeler i selve kontroll- og godkjenningssprosessene i bedriftene, og vi leverer informasjon sømløst til kundens egne ERP-systemer. I samarbei-det med Mirror er det naturligvis deres systemer vi integrerer med.

Vi har sterk fokus på noen kjerneverdier i våre leveranser til kunder så som auto-matisering, brukervennlighet, sikkerhet, sporbarhet og ikke minst knytning til interne og eksterne regelverk for faktura-håndtering.

**Og dette med sikkerhet, sporbarhet og regelverk?**

- Det er en kjent sak at manuell behand-ling og remittering av fakturaer åpner for så vel manglende sikkerhet som risiko for "snarveier" som ikke gir nødvendig sik-kerhet og sporbarhet, og kanskje heller

ikke alltid er i tråd med gjeldende regler. Dette har vi hatt fokus på når vi har utvi-klet våre løsninger. I så vel bedriftsinterne som outsourcete løsninger gir dette åpenbare fordeler, og øker sikkerheten betraktelig.

En annen fordel innenfor dette området er jo at vår elektroniske fakturahåndte-ring eliminerer de geografiske begrens-ningene som ofte er et problem når pa-pirbaserte dokumenter skal behandles.

**Kan man dokumentere økonomiske fordeler ved bruk av Basware?**

- Ja, de økonomiske fordelene kan sees på flere områder, så vel faktisk målbare som mer indirekte. De rent målbare besparelsene kommer selvfølgelig i form av mindre manuelt arbeid, kortere behandlingstid, færre utskrifter og mer effektiv arkivering. De mer indirekte besparelsene ligger innenfor områder som sikkerhet, sporbarhet og overføring av informasjon til andre systemer. Setter man dette inn i en totalitet med

Mirrors leveransemodell vil besparelsene også påvirke den totale økonomien i økonomiprosessene.

**Avslutningsvis, hva vil du si er de over-ordnede fordelene ved bruk av Basware?**

Vårt slagord er "Kontroll og sporbarhet gjennom hele prosessen fra innkjøp til betaling". Jeg mener at dette svarer greit på ditt spørsmål!



Anders Rustad, salgssjef i Basware.

# MIRROR WIBBOB

Mirror Accounting som inngår i Lindorff-Gruppen er en ledende leverandør i Norden av økonomi-, regnskaps- samt rådgivningstje-nester til store og middels store kunder. Mirror Accounting besitter unik erfaring og kompetanse som outsourcingleverandør samt som rådgiver innen effektivisering av regnskaps- og økonomiprosesser og utvikling av outsourcingavtaler.

## Effektivitet og kvalitet i transaksjonsbehandlingen

Mirror Accounting har bygget opp et strømlin-jeformet transaksjonssenter i Vilnius med dyk-tige, norsktalende medarbeidere, og med lokal kundefront i Norge. Som en erfaren leverandør har vi definert noen tydelige og klare suksess-faktorer: Gode prosesser, god disiplin, norsk-språklig bemanning og lave kostnader. I tillegg har vi lagt vekt på å knytte til oss innovative og solide samarbeidspartnere, som utfyller og kompletterer våre egne tjenester og produkter og som sikrer effektivitet og kvalitet i transak-sjonsbehandlingen.



*I Vilnius har Mirror Accounting bygget opp et transaksjonssenter med norsktalende medarbeidere.*

# Lavere kostnader, høyere

Outsourcing handler ikke om å sette ut regnskap og lønn for å slippe å tenke mer på det. Tett samarbeid er nøkkelen til suksess. Du kan få et høyere økonomifaglig nivå og hente ut større effektiviseringsgevinster. Kort sagt kutte kostnader og få tilgang på kompetanse. Det er i alle fall konklusjonen til en hotelldirektør og en kjededirektør i en av Nordens ledende hotellkjeder.



Svein Arild Mevold har full oversikt og fokus på hotell. Han er konserndirektør i Choice Hotels og har ansvar for 42 hoteller som bærer merkenavnet Clarion Collection.

#### Hjelper andre å bli bedre

Han ser det som sin viktigste oppgave å hjelpe hotelldirektørene med å drive så effektivt og lønnsomt som mulig. Alle får tett oppfølging og han legger de riktige strategiene med dem. Da er det viktig å se på inntektsstyring og økonomistyring.

#### Knapp med tid

- I min hverdag betyr effektivitet alt. Tiden er min knappeste ressurs. Derfor ansetter jeg voksne, modne og selvstendige direktører som tar ansvar i stedet for å få det tildelt. Vi er også avhengige av gode verktøy for å kunne ta raske beslutninger innenfor strategien vi har lagt. Slik sett er den riktige kombinasjonen av mennesker og teknologi en essensiell suksessfaktor for det vi driver med.

Den innsikten lå også til grunn for beslutningen om å outsource regnskap og lønn. Tilgang på menneskelig spisskompetanse og automatiserende teknologi er Mevolds fremste motivasjon for valget av Visma.

#### Setter standard

- Vi ville se hvordan en ekstern leverandør kunne øke kvaliteten på regnskapet og gjøre det rimeligere. For når det gjelder tall, er det viktig at de gir like forutsetninger for å kunne gi ris og ros. Jeg må kunne sammenlikne det ene hotellet

*Svein Arild Mevold, konserndirektør i Choice Hotels med ansvar for 42 hoteller i Clarion Collection.*



med det andre, slik at vi kan styre, lære og utvikle. Derfor er det viktig med standardisering. Visma har standardisert og sentralisert outsourcingsleveransen og leverer avtalte regnskapsrapporter til oss her i Choice.

- Vi er opptatt av å effektivisere og strømlinjeforme økonomirutinene. Vi må ha en rimelig og stabil økonomifunksjon. Tidligere hadde vi ikke mer enn én person på økonomi på hvert hotell, og da er det klart at vi fort ble sårbare. Når vi nå har en trygg outsourcingspartner å støtte oss på er vi ikke sårbare på samme måte.

#### Fagkompetanse er alt

Når Mevold snakker om kvalitet er faglig kunnskap og bransjekompetanse viktige stikkord i tillegg til standardisering.

- Alle bransjer har sine særtrekk, og vi trenger å samarbeide med mennesker som har innsikt i vår bransje. Så det å få på plass et godt hotell-team har vært en sentral del av samarbeidet med Visma, avslutter konserndirektør Svein Arild Mevold i Choice Hotels.

# faglig nivå



Clarion Collection er ett av merkenavnene i Choice Hotels.

## Alltid oppdatert



Katri Inkerø, hoteldirektør på Clarion Collection Hotel Folketeateret i Oslo

**Katri Inkerø er hoteldirektør på Clarion Collection Hotel Folketeateret i Oslo, et nytt Choice-hotell i kontorene til den gamle operaen.**

Selv er hun langt fra ny, med sine 20 år i bransjen. Hun vet hva som skal til for å drive effektivt og lønnsomt.

### Går på skinner

I en slik travel hverdag er det greit med alt som går på skinner. Derfor setter hoteldirektøren stor pris på at Visma tar seg av regnskapsføringen og lønnsadministrasjonen.

- De daglige økonomirutinene fungerer veldig bra. Resultatet er at jeg alltid er oppdatert og at vi slipper å gjøre registreringer selv, sier Katri Inkerø.

### Utfordring

- Høye personalkostnader
- Krav om standardisering og effektivisering
- Mangel på regnskapsførere med bransjekunnskap
- Risiko ved kun å ha én økonomiressurs per hotell

### Løsning

- Fakturaer, bilag og lønningslister sendes Visma
- Standardiserte rutiner for regnskap og lønn
- Automatisering av rutiner og mindre papirflyt
- Eget shared service center for Choice hos Visma

### Resultat

- En rimeligere tjeneste på regnskap og lønn
- Mer effektive og strømlinjeformede økonomiprosesser
- Alltid tilgang på faglig kompetanse
- Mer effektive rapporteringsrutiner og mer presist analysegrunnlag



Visma er en nordisk leverandør av outsourcingstjenester innen regnskap, lønn og elektronisk fakturaflyt. Vår forretningsidé er å automatisere og effektivisere våre kunders virksomhetsprosesser. Vi har spisskompetanse innen regnskap, lønn og økonomi, samt inngående kunnskap om hvilke programvareteknologier som gir størst effektivitetsgevinst. Gjennom effektivisering av prosesser, standardiserer vi regnskapsrutiner, elektronisk fakturaflyt og lønnstjenester. Dersom kravene endres underveis, har vi fleksibiliteten og ressursene til å tilpasse oppgavene.

# Valgte outsourcing fra dag én!

**Sertifiseringsselskapet Rina Norway AS kjøper regnskaps- og lønnstjenester av Kvestor, og de bruker dessuten selskapet som konsulent i personalspørsmål. - Kvestor har gode tekniske løsninger innenfor regnskap og økonomi, sier administrasjonsansvarlig Giedre R. Liverød.**

Rina Norway AS er norsk datterselskap av det italienske verdensomspennende Rina-konsernet, som ble grunnlagt i 1861, og som totalt sysselsetter om lag 1400 personer i 40 land. De har valgt regnskaps- og lønnstjenester fra Kvestor og er så langt meget godt fornøyde. Spesielt fremhever de Kvestors ulike tekniske løsninger. - Vi opplever Kvestor som effektive, og til en fornuftig pris. Samarbeidet fungerer godt og menneskene er serviceinnstilte og hyggelige, fortsetter Liverød.

I tillegg til regnskap og lønn får Rina Norway også utført årsregnskapet hos Kvestor, og de rapporterer i Altinn. Videre bruker de Kvestor som rådgiver når det gjelder spørsmål om skatt, merverdiavgift og personalsaker.

- Vi benytter "web application" for å skanne og levere dokumenter til Kvestor, og via "nettrapport" har vi tilgang til regnskapet. Samarbeidet er vi veldig tilfredse med. Kvestor Bergen har gode tekniske løsninger og effektive webbaserte systemer.

Medarbeiderne er engasjerte og profesjonelle, og servicen er veldig god, sier Liverød.

Selskapet i Norge er spesialisert innen den maritime bransjen med sertifisering av båter som satsningsområde. Rina Norway ble etablert i 2008 med tre ansatte. På det første året har bedriften vokst raskt. - Etableringsfasen er sånn sett over, og dette er allerede en solid og stabil bedrift, både økonomisk og markedsmessig, sier Liverød til slutt. Les mer på [www.rina.org](http://www.rina.org).



# Nødvendig forarbeid før man inngår en outsourcingavtale

I tidligere utgaver av Outsourcingsmagasinet har vi påpekt viktigheten av et godt forarbeid for å få full effekt av outsourcingavtalen. I denne artikkelen ønsker vi å drøfte hva man bør ta hensyn til før man inngår en outsourcingavtale.

## Behovsanalyse

Det kan være ulike grunner til å inngå en outsourcingavtale. Det kan være en strategisk beslutning om å outsource det som ikke er kjernevirksomhet for å få fokus på kunder og produksjon. Det mest vanlige er imidlertid at man ønsker å spare kostnader. Tilgang til spisskompetanse samt å sikre seg mot å bli for avhengig av nøkkelpersoner i økonomiavdelingen er også ofte et argument. En liten økonomiavdeling kan bety en stor risiko dersom nøkkelpersoner skulle slutte eller bli syke. Tilgang til gjennomprøvd kvalitetssikring er også viktige tilleggsargumenter. Alle regnskapsførerselskaper er fra og med 2009 underlagt internkontrollforskriften, og utvikling av gode kvalitetssikringssystemer er en viktig del av dette arbeidet. Kvalitetssikringen omfatter arbeids- og systemprosesser samtidig som de dekker tjenesteleveransene til kundene.

## Endringsprosess

Når man har foretatt denne behovsanalysen og konkludert med at outsourcing skal vurderes nærmere, er det ofte hensiktsmessig å sette seg sammen med outsourcingleverandøren for å gjennomgå bedriftens nåsituasjon, og se hvilke forandringer man kan gjøre både på arbeidsprosesser og systemer. Da avklarer man også hvilke volumer som skal ligge til grunn for en evt. outsourcingleveranse (fakturavolum, antall lønsmottagere, variable lønnstillegg, antall selskap det skal føres regnskap for med mer). Det er også naturlig å gjøre en analyse av omfang og tidsramme for implementeringsprosjektet, dersom det velges en outsourcingløsning. Det er ikke nødvendigvis gitt at prosessen fører til en beslutning om full outsourcing. Ett utfall kan være at man ønsker å gjøre noe selv med arbeidsprosessene. Man kan be outsourcing-

leverandøren om konsulentbistand i endringsprosessen eller man kan sette ut deler av arbeidsoppgavene til leverandøren. Det er imidlertid vår anbefaling at når man først har bestemt seg for å ta i bruk outsourcing som virkemiddel innenfor økonomiområ-

Elementene i en behovsanalyse:



det, så bør man sette ut flest mulig av rutineoppgavene, og selv kun håndtere den strategiske delen av økonomifunksjonen. Dette er økonomistyring og økonomiledelse. Da oppnås de største økonomiske besparelser, og bedriften oppnår et tydelig grensesnitt mellom kunden og outsourcingleverandøren. Kvestor har en god metodikk for å gjennomføre analysen sammen med kunden.

Velger man å outsource, er det i analysefasen også nødvendig å drøfte omfang og tidsramme for implementering av serviceleveransen. Etter denne gjennomgangen med kunden, utarbeides en sluttrapport som oppsummerer konklusjonene fra analysen. Rapporten danner grunnlaget for den videre

prosessen mellom kunde og leverandør. Den bidrar til at bedriften får de riktige tjenestene og en korrekt og forutsigbar pris ved en senere outsourcing av regnskaps- og lønnstjenester.

## Leveransekonsept

Når man har besluttet å sette ut lønns- og regnskapstjenester, er det viktig å gjennomgå prisingsmodellen som leverandøren benytter. Er leveransen basert på timepris, fastpris eller transaksjonsprising eller en kombinasjon av disse. Man bør gjennomgå samarbeidsmodellen mellom kunde og leverandør, for å vite hvordan kunde-forholdet skal struktureres når man kommer over i en driftsfase. Kvestor legger stor vekt på at kunden skal oppleve å ha ett kontaktpunkt inn mot selskapet. Det blir leverandørens oppgave å foreta den nødvendige interne koordineringen vis a vis kunden. Det er også viktig å sikre seg at avtalen mellom kunden og leverandøren angir et tydelig grensesnitt, slik at det ikke blir misforståelser og unødige forsinkelser i leveransen. De avtaleverk som benyttes i bransjen i dag, av flere og flere aktører, ivaretar dette behovet på en god måte.

## Implementeringsplan

Som en del av outsourcingkontrakten skal det avtales en implementeringsplan - en ressurs- og tidsplan for im-



Artikkelen er skrevet av Morten Carlsen, markedningsdirektør i Kvestor.

plementeringsprosjektet. I planen skal det inngå beskrivelse av nødvendige prosess- og systemtilpasninger og en opplæringsplan for involvert personell hos kunde og leverandør. Dersom leverandøren også skal overta personell fra kunden, må det foretas en gjennomgang av de personalmessige konsekvensene. Kvestor har en vel prøvet metodikk som hensyntar de ulike aktiviteter i implementeringsfasen.

## Driftsfasen

Flere og flere aktører i regnskapsbransjen benytter i dag et avtaleverk hvor det er formalisert en samarbeidsmodell/oppfølgingsstruktur mellom kunde og leverandør. En slik avtale kan innebære at det formaliseres egne oppfølgingsmøter for drift og utvikling av samarbeidsforholdet. Avhengig av omfang og kompleksitet på leveransen, kan hyppigheten av slike formaliserte møter variere (månedlig kvartalsvis, halvårlig). Selv om det ikke formaliseres i tid, er det et godt tips å avtale med leverandøren at man møtes ved jevne mellomrom. Da drøfter man den løpende leveransen, og ser på prosessutvikling for å effektivisere leveransen. Aktiv rådgivning innenfor regnskaps-/lønnsområdet blir stadig viktigere for bedriftene, og slike møter kan med fordel benyttes til å drøfte kundens behov innenfor området.



Kvestor leverer regnskap, lønnservice og systemer til mellomstore bedrifter. Selskapet er en del av Accountor Group, og leverer tjenester til bedrifter som etablerer seg i Nord-Europa og Russland. Din virksomhet får en profesjonell økonomiavdeling og internasjonale økonomisystemer - uten investeringer og med et avtalt kvalitetsnivå.

## BUSINESS PROCESS OUTSOURCING

# Statlig eide UniRand: Viktigste med fleksibel

Amesto Business Partner hadde vært leverandør av regnskaps- og lønnstjenester til UniRand siden 2003. Etter å ha benyttet den samme leverandøren i så mange år, var det behov for en full "loftsrydding". UniRand ville forsikre seg om at de fikk tjenester og systemer de hadde behov for, og at dette ble levert med forventet kvalitet og konkurransedyktige priser.

I 2009 iverksatte UniRand en offentlig anbudsrunde hvor seks leverandører deltok. I anbudet ble kriteriene for valg av leverandør vektet. Totalpris utgjorde

40 %, systemfunksjonalitet i forhold til de tjenestene som skulle leveres 20-30% og leverandørens kapasitet og leveranseevne 30-40 %.

Pris er selvfølgelig helt vesentlig i forhold til valg av leverandør. Kvalitet er en forutsetning. Derfor var hovedfokus for UniRand å finne en leverandør som kunne være fleksibel i forhold til flere

dimensjoner: Avtaleperioden, tjenesteinnholdet, uttaket av tjenester, bruk av systemer og oppsettet for hvert av datterselskapene i konsernet.

UniRand er en statlig eiet virksomhet. Derfor hadde selskapet et spesielt fokus på at de eksisterende ansatte som jobber med økonomi og regnskap i datterselskapene skulle bli værende i virksomheten. Dette ga forutsetningen for hva som skulle leveres fra en ekstern økonomipartner.

Ved inngåelse av en flerårig avtale om outsourcing av økonomiprosessene var

det viktig for UniRand at leverandøren hadde tjenester som kunne utvikle seg i takt med dem som kunde. For UniRand har alle underliggende enheter i ulik grad tatt i bruk tjenestene. Dette betyr at de selv kan variere hvor mange egne ressurser de setter på oppdraget, og hvilke tjenester som leveres fra leverandøren avhengig av egen kompetanse. Over tid kan de også endre dette. Dette gjør UniRand i stand til å utvide sin virksomhet og sikre ressurstilgang etter behov.

Proessen med valg av ny leverandør endte med at Amesto fikk oppdraget i sterk konkurranse med andre leverandører.



I tillegg til undervisning og forskning som naturlig ligger under universitetets oppgaver har universitetet også aktiviteter som faller innenfor universitetets formål, men som ikke hører inn under kjernevirksomheten. Eksempler er forskning på odontologiske materialer og digitalisering av dokumenter. Disse virksomhetene er organisert under selskapet UniRand as.

Denne artikkelen er den åttende i en serie om Business Process Outsourcing - BPO skrevet av Marius Berg, visekonsernsjef i Amesto. Du kan lese artiklene på [www.slideshare.net/MariusBerg](http://www.slideshare.net/MariusBerg)

## Fleksibilitet - en forutsetning for vellykket ou

**Det er fallgruver ved outsourcing av regnskapet og økonomifunksjonen. Den farligste er kanskje manglende fleksibilitet fra leverandøren i samarbeidet. Det kan ta tid før du oppdager dette, men når du gjør det så velger du ikke den samme leverandøren på nytt.**

Manglende fleksibilitet er avslørende for hvilken holdning leverandøren har til sine kunder og kan avsløre leverandørens sanne ansikt og kultur. Ingen kunder ønsker å oppdage at de er blitt "låst inne" med leverandøren, i en avtale de ikke kan komme seg ut av, eller som de

ikke kan påvirke i kontraktsperioden. All erfaring tilsier at det skjer en kontinuerlig endring. Du som kunde endrer deg hele tiden, og du trenger en samarbeidspartner som vil endre seg sammen med deg og utvikle deg. Du trenger en leverandør som har fokus

på å gi deg verdi og gevinster i hele kontraktsperioden. En leverandør som tar ansvar for å utvikle deg som kunde over tid, og som stadig søker etter mer effektive måter å utføre oppdraget på, selv om det reduserer egen fakturering. En leverandør som pro-aktivt møter kundens økte krav over tid hvis de skal fortsette å være en relevant og kompetent samarbeidspartner. Du trenger en kontrakt som håndterer endrede forutsetninger, slik at det ikke låser leveran-

sene, men at dette kan endres etter kundens behov. Risiko og gevinster kan deles mellom partene. Du trenger en leverandør som gir deg en mer variabel kostnadsstruktur knyttet til å utføre økonomifunksjonen enten du reduserer eller utvider din virksomhet.

En leverandør som setter kunden i fokus vil få fornøyde og lojale kunder. Det er disse kundene som virkelig vil gi verdi tilbake til leverandøren ved å være viktige

# samarbeidspartner

Erik Gulbrandsen,  
adm. direktør i UniRand

Adm. direktør Erik Gulbrandsen i UniRand vil gi følgende råd til andre virksomheter som er i tilsvarende situasjon:

- Kjør en prosess med å etablere kravspesifikasjonen der alle selskaper i konsernet er involvert. Dette sikrer forankring og at de tjenestene som etterspørres er relevante og dekker de ulike behovene
- Konsernet har korte rapporteringsfrister – noe som gir veldig høy belastning på økonomifunksjonen over korte tidsperioder. For å klare å ferdigstille regnskapet i tide må leverandøren være en ressurspartner som stiller med den riktige kompetansen til rett tid hver måned
- Det er viktig å velge en leverandør som kan levere alle de tjenestene du har behov for, og de tilleggstjenestene du kan ha behov for, for å løse hele økonomifunksjonen. Da har du en leverandør å forholde deg til som har totalansvar
- Du bør velge en leverandør som er i stand til å gi automatisering av tjenestene etter hvert som nye systemer gir mulighet for ytterligere effektivisering
- Når du mottar fakturaen skal det ikke være noen ubehagelige overraskelser, den skal være lett å forstå, veldokumentert og lett å kontrollere. Ryddige fakturaer gir trygghet for at leverandøren er ryddig



- I tillegg til løpene dialog anbefales det å avholde to samarbeidsmøter hvert år for å sikre at kunde og leverandør er oppdatert på hverandres utvikling og endrete behov. Møtet gir mulighet for å avstemme forventninger og leveranser
- Det viktigste av alt er at avtalen gir frihet og fleksibilitet slik at den kan endres i takt med organisasjonens behov.

**UniRand**  
HELEID AV UNIVERSITETET I OSLO

UniRand AS (UniRand) er et aksjeselskap heleid av Universitetet i Oslo (UiO). Selskapet har fire datterselskap, Norsk senter for studier av problematferd og innovativ praksis AS (Atferdssenteret), Nasjonalt kunnskapssenter om vold og traumatisk stress AS (NKVTS), DigForsk AS (DigForsk) og NIOM AS (Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer.) UniRand ble etablert i 2002 og har som formål å koordinere og tilrettelegge virksomhet som faller innenfor universitetets formål, men som ikke hører inn under universitetets kjernevirksomhet. Konsernet har minimal overhead, og funksjoner er enten outsourcet eller lokalisert i

datterselskapene. Konsernet har opp til 200 ansatte. Konsernet med datterselskaper har enhetlig økonomi-, lønns og regnskapsførsel.

UniRand har vært en aktiv pådriver for utvikling av egne økonomiprosesser og automatisering av disse. Amesto leverer både tjenester og systemer til UniRand. Det benyttes Compello dokumentflytsystem for automatisering av fakturaprosessen. Alle bilag er skannet og tilgjengelige digitalt. Det benyttes Visma Business til regnskapet og Visma Lønn. Visma Reporting brukes til både distribusjon av standard rapporter, men også til å analysere regnskapet. Her har de mulighet til "drill down" ned til transaksjonsnivå hvor de også ser de skannede bilagene. I tillegg vurderes nå Visma Travel og Ansattportal for ytterligere å digitalisere prosessene.

## tsourcing

referanser når leverandøren konkurrerer om nye kunder eller oppdrag. Flexibilitet viser leverandørens evne til å håndtere endring – endring for kunde, endring i egen organisering og endring i tjenester. Endringsvilligheten sier også noe om i hvilken grad dette er en partner for fremtiden, en partner som er pro-aktiv i forhold til endring og kan tilføre endringsledelse i både kompetanse og tjenester til kunden.



Av: Marius Berg, visekonsernsjef i Amesto og leder av Amesto Payroll. Berg har erfaring fra de største outsourcingprosessene, både på system og tjenester, som er gjennomført i Norge innen regnskap, lønn og HR.

**«Outsourcing er et strategisk verktøy som gir muligheter for ansvarliggjøring, definert kvalitet på tjenestene, tilgang på spisskompetanse, ny funksjonalitet og tekniske løsninger, fleksibilitet og fokus.»**

**amesto**<sup>®</sup>

**Amesto Business Partner AS**, et selskap i Amesto Group, er største norskeide økonomihus, og en av Norges ledende leverandører av outsourcingtjenester innen økonomistyring, lønns- og regnskapstjenester. Vi gir kunden verdi gjennom effektivisering og profesjonalisering av økonomifunksjonen og tar ansvar for hele eller deler av kundens økonomiprosesser.

# Stadig strengere krav til

En årsak til den kraftige veksten i outsourcing av regnskapstjenester er en målrettet satsing på profesjonalisering av bransjen. Etter at NARF i 1993 fikk gjennomslag for offentlig godkjenning av regnskapsførere har organisasjonen fokusert på kompetanseutvikling og kvalitetskontroll av bransjen. Dette er et arbeid som har gitt resultater.

For å sikre at bransjen innehar gode rutiner og bransjestandardene etterleves, kontrolleres alle yrkesaktive og oppdragsansvarlige medlemmer av Norges Autoriserte Regnskapsføreres Forening minst hvert sjuende år.

I tillegg er utdanningskravene økt, ved at det fra 2006 er et krav at autoriserte regnskapsførere minimum må ha en bachelorgrad i økonomi og administrasjon. Et annet krav er at alle autoriserte regnskapsførere tilfredsstillende et rullekrav til etterutdanning ved at de må kunne dokumentere minimum 77 kurs timer innen relevante rettsområder de tre siste årene.

Ut over den årlige etterutdanningen for bransjen innen kjernefagområdene, arrangerer NARF en rekke spesialkurs om blant annet lønnsomhetsutvikling og praktisk bruk av nøkkeltall, ledelse, etikk i praksis og kurs i kundeførelse og rådgivning.

Totalt arrangerer NARF over 20 000 kursdager i året. Med det er foreningen en av Norges største kursarrangører. Tilbudet er fordelt på enkeltstående kurs og såkalte fagdager.

NARFs Fagdager er arrangementer der regnskapsførere, økonomer, revisorer og bedriftsledere har kunnet hente den



nødvendige faglige oppdateringen og ajourføringen innenfor regnskap, skatt og avgift.

Fagdage arrangeres flere ganger om året på forskjellige steder i Norge. De går over 3-5 dager og har parallelle sesjoner, slik at deltakerne kan velge kurssammensetninger etter ønske og behov. Fagdage arrangeres blant annet i Oslo, Bergen, Bodø, Drammen, Hamar, Kristiansand, Sandefjord, Stavanger, Tromsø,

Trondheim, Ålesund og Strømstad. I tillegg arrangeres også fagdager i utlandet over samme lest.

Fagdage arrangeres på hotell, noe som har gjort dem til møtesteder for medarbeidere i bransjen hvor erfaringsutveksling er en viktig ingrediens.

Ut over å arrangere egne kurs samarbeider NARF med universiteter, høyskoler og andre utdanningsinstitusjoner for å

opprette et høyt nivå på fagutdannelsen. Flere høyskoler har nå bachelorutdanning innenfor økonomiområdet. Gode muligheter til attraktive jobber har gjort disse studiene populære.

For å styrke rådgivningskompetansen innen regnskapsområdet samarbeider NARF blant annet med Norges Handelshøyskole om et påbygningstilbud innen rådgivning for regnskapsførere på bachelornivå.



NARF er bransjeorganisasjonen for autoriserte regnskapsførere. På [www.narf.no/regnskapsforer](http://www.narf.no/regnskapsforer) finner du en veilednings- og søketjeneste for bedrifter som er på utkikk etter en leverandør av regnskapstjenester.

NARF er også en ledende kursarrangør innen regnskap, skatt og avgift, og tilbyr et omfattende kursprogram både for bransjen og virksomheter som

selv arbeider med egen regnskaps- og økonomifunksjon.

Mange av NARFs kurs arrangeres i flere av Norges største byer. Se spesielt kurset Skatt og Regnskap - [www.narf.no/skattogregnskap](http://www.narf.no/skattogregnskap) - som gir en samlet oppdatert oversikt over årets viktigste nyheter, som det er viktig å være kjent med før utarbeidelse av årsoppgjøret. Landsdekkende kurs med fylldig kursdokumentasjon.

## Ny kurskatalog

NARFs kurskatalog 2010 ble publisert i mai. Papiirutgaven av katalogen kan bestilles på [www.narf.no/kurs](http://www.narf.no/kurs).

På websidene finnes også en komplett oversikt over kurstilbudet. Ta gjerne kontakt med kursavdelingen i NARF på telefon 23 35 69 00 eller på e-post til [kurs@narf.no](mailto:kurs@narf.no)

Mer informasjon om  
NARFs kurstilbud på  
[www.narf.no/kurs](http://www.narf.no/kurs)

# kunnskap



I juli 2009 vedtok standardiseringsorganet IASB regnskapsstandarden IFRS for SMEs. Det er imidlertid ikke satt noe tidspunkt for ikrafttredelsen av standarden og det er også opp til hvert enkelt land om de vil innføre standarden eller ikke, dog påvirket av implementeringsløsningen som EU kommer frem til for EU/EØS området.

## Blir IFRS for SMEs norsk regnskapsspråk?

I Norge foregår det nå en evaluering av IFRS for SMEs i regi av Norsk RegnskapsStiftelse om det vil være hensiktsmessig å innføre standarden i Norge. I den nasjonale og internasjonale debatten er det fremkommet sterke syn på både fordeler og ulemper med implementeringen, og det er ikke tvil om at IFRS for SMEs skaper høyt engasjement hos regnskapsprodusenter og brukere av regnskaper.

61 land har pr i dag implementert eller vurderer å implementere standarden innen tre år. Dette er hovedsakelig land utenfor EU. I mange andre land, ikke minst i Europa, pågår det nå en evaluering av standarden med tanke på eventuelt å innføre den.

Det kan likevel ta flere år før standarden eventuelt blir gjeldende i Norge. Det har tatt fem år bare å utarbeide standarden, og en eventuell innføring vil nødvendigvis måtte ta tid.

### Ekspertgruppe

I NARF følges implementeringen av standarden blant annet av rådgiver og statsautorisert revisor Hans Christian Ellefsen, som er medlem av Accounting Expert Group i EFAA (The European Federation of Accountants and Auditors for small and medium-sized enterprises). I tillegg er NARF også høringsinstans i forhold til arbeidet i Norsk RegnskapsStiftelse.

- En av fordelene med IFRS for SMEs er at standarden vil kunne bidra til en harmonisering av regnskapsreglene på tvers av nasjonale grenser og også medføre ett regnskapsspråk nasjonalt. Dette kan

imidlertid gå på bekostning av mer pålitelige og konservative historisk kost baserte regnskaper som banker er vant med og for stor grad av skjønnsutøvelse ved utarbeidelse av regnskapet. Videre er det ikke noe vesentlig galt med gjeldende God Regnskapsskikk i Norge. Det er ikke svakheter i dagens skikk som nødvendigvis motiverer til å innføre den nye standarden i Norge. Vi har det ikke travelt med å bytte. En god strategi kan være at Norge ikke er blant de aller første til å innføre standarden. I stedet bør man følge implementeringen i andre land nøye med tanke på å vinne erfaring og i det minste vente til første revisjon av standarden, sier Hans Christian Ellefsen.

Hvis Norsk RegnskapsStiftelse konkluderer med at standarden bør innføres i



Rådgiver Hans Christian Ellefsen i NARF er på vegne av foreringen medlem av EFAAs internasjonale Accounting Expert Group som vurderer regnskapsmessige spørsmål. EFAA (The European Federation of Accountants and Auditors for small and medium-sized enterprises) har organisasjoner fra tolv land som medlemmer, deriblant NARF fra Norge.

Norge er det flere valgmuligheter: Den kan være valgfri, det kan skje en konvergering (gradvis tilnærming) eller den kan erstatte norsk god regnskapsskikk. Etter at Norsk RegnskapsStiftelse er ferdig med sin evaluering av IFRS for SMEs vil den bli oversendt Finansdepartementet, som i neste omgang eventuelt vil fremme forslag til endringer i regnskapsloven. Dette behandles så i Stortinget med endelig implementering tidligst året etter lovendringen.

I følge både full IFRS og IFRS for SMEs skal de virkelige verdiene mer frem i regnskapet i forhold til i norsk regnskapsstandard, hvor det benyttes en historisk kostmodell. Dette kan være en utfordring for selskaper som må foreta krevende verdierverdinger, men for mange selskaper vil

IFRS for SMEs ikke føre til store endringer da de ikke har balanseposter som krever virkelig verdi målinger.

### Utfordring å fastsette virkelig verdi i små markeder

- For de selskapene det gjelder vil det ligge en utfordring i å fastsette virkelig verdi for eksempel på ikke-børsnoterte aksjer og investeringseiendommer. I de største byene vil det finnes mer effektive markeder som gjør det enklere å vurdere hva som er virkelig verdi på en næringseiendom. Utenfor storbyene kan det imidlertid være vanskelig å fastsette hva som er den virkelige verdien for eksempel på et bygg som er tilpasset produksjonen man driver med, sier Ellefsen. Utfordringene som virksomhetene har ved implementering og rapportering etter IFRS for SMEs vil fort bli utfordringer for regnskapsførerbransjen.

- Blir standarden innført vil dette naturlig generere et opplæringsbehov blant landets regnskapsførere som må kjenne reglene i den nye standarden, sier Hans Christian Ellefsen.

# Ta kontakt for outsourcing av lønn og økonomiprosesser:



Adm. dir. Arild Spandow

## amesto®

Tlf.: 22 75 70 60 - [www.amesto.no](http://www.amesto.no)

Med over 450 ansatte økonomer, IT-konsulenter, revisorer og regnskapsførere i Norge, Sverige og Danmark kan Amesto utføre store og komplekse outsourcings- og løsningsleveranser. Vi har en omfattende kompetansebase, samtidig som vi har kapasitet og fleksibilitet til å tilby assistanse og rådgivning innenfor enkeltprosjekt.

Amesto er en av bransjens yngste (etablert i 2002) leverandører men har på kort tid blitt en av de ledende aktører innenfor sine områder. Amesto er det største norskeide økonomihus. Fokus på kompetanse, kommunikasjon og effektive løsninger har bidratt

til at vi stadig får nye kunder som ønsker å effektivisere både løsninger og tjenester innenfor økonomiavdelingene sine. Vi er landets eneste leverandør som kan levere både tjenester og systemer innenfor lønn, regnskap, CRM og rekruttering.



Adm. dir. Peter Lauring

## VISMA®

Tlf.: 22 58 45 00 - [www.visma.no](http://www.visma.no)

– De viktigste tiltakene for å bli vesentlig mer effektive, er å digitalisere og automatisere administrative forretningsprosesser. Visma skal levere tjenester som våre kunder har behov for, alt fra å utføre arbeid ute hos kunde, til å bidra ved outsourcing av økonomiprosesser og overta ansatte i økonomiavdelingen.

VISMA SERVICES byr sine kunder på tjenester fra 1 670 medarbeidere og er lokalisert på 85 steder nær våre kunder i Norden. Visma Services er Nordens ledende leverandør av outsourcingtjenester innen regnskap, lønn og økonomistyring. Selskapet tar ansvar for administrative forretningsprosesser for kunder som ønsker å effektivisere disse prosessene for å fokusere på egen kjernevirksomhet.

Visma Services mål er å bidra til at kundene effektiviserer og digitaliserer arbeidsprosesser og oppnår

- Reduserte kostnader
- Redusert risiko
- Fleksibel tilgang til ressurser og kompetanse
- Tilgang til ledende teknologi og funksjonalitet i våre systemer



Adm. dir. Simon Dahl

## KVESTOR

ACCOUNTOR GROUP

Tlf.: 23 20 91 00 - [www.kvestor.no](http://www.kvestor.no)

– Økonomitjenester handler om tillit. I Kvestor måler vi årlig hva kundene mener om oss, og vi blir stadig bedre. Regnskapsfaglig kompetanse er grunnleggende, men våre konsulenter skal også være best på kundeservice. I Kvestor vet vi at regnskap og økonomi også handler om mennesker.

Kvestor tilfører bedriftens økonomifunksjon bedre kvalitet og kostnadsbesparelser. Mange velger Kvestor fremfor intern økonomiavdeling. Sammen med kunden gjennomfører vi en behovsanalyse. Deretter foreslår vi forbedringer av rutiner og riktig valg av økonomisystemer. Manuelt arbeid kan reduseres

ved bruk av eFaktura og integrasjon mot kundens systemer. Dine ansatte kan også få tilgang til Kvestors webbaserte reiseregning- og timesystemer. Kvestor har 250 ansatte, og vi er en del av den finske regnskapskjeden Accountor Group.



CEO Tor Rønhovde

## MIRROR

WIKKOB

Tlf.: 21 52 44 00 - [www.mirroraccounting.com](http://www.mirroraccounting.com)

– Vi bistår våre kunder med alt fra strategi og analyse for å kartlegge selskapers prosesser og rutiner, til implementering, drift og utvikling for å skape effektive økonomifunksjoner.

Mirror Accounting leverer det siste innen regnskapspraksis til nordiske kunder som stiller høye krav til kvalitet. Mirror er spesialisert innen økonomi- og regnskapsrådgivning samt outsourcingtjenester og er en ledende aktør i det nordiske markedet.

Mirror har en sterk virksomhet basert på engasjerte rådgivere og regnskapsproffer. Inspirerende lederskap, kunnskapsoverføring og stor tillit til våre medarbeidere er viktig for vår posisjon i Norden. Mirror er en del av Lindorff-Gruppen.