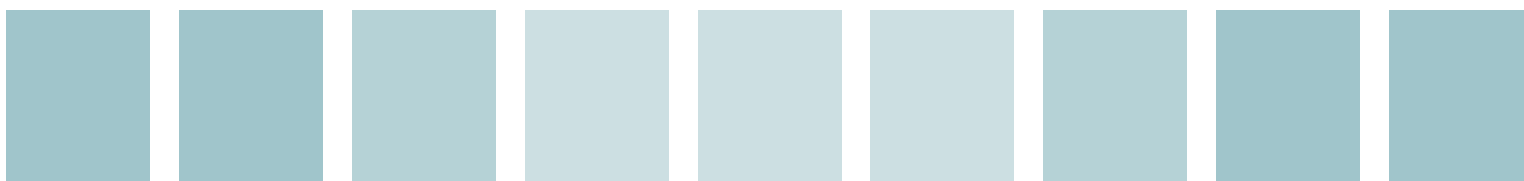




**forca**  
ÅRSRAPPORT 2009





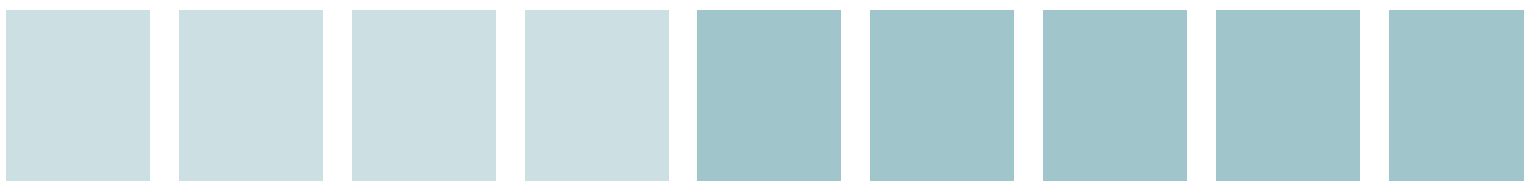
## Indholdsfortegnelse

Ledelsesberetning	5
Perspektiver	
FSP Pension – ny kunde hos Forca	12
Transformationsplan giver resultater	13
Projektcenter og releaseplan-proces	14
Medarbejderkompetencer	15
Regnskab	
Ledelsespåtegning	17
Den uafhængige revisors påtegning	19
Anvendt regnskabspraksis	21
Resultatopgørelse	25
Balance pr. 31.12.2009	26
Pengestrømsopgørelse	28
Noter	29
Organisation og ledelse	34



*2009 omfattede*

- 135.000 besvarede medlemsopkald*
- Mere end 400.000 indbetalinger fra kundernes medlemmer – hver måned*
- 55.000 pensionsudbetalinger til kundernes medlemmer – hver måned*
- Fremregning af 475.000 policer – hver måned*
- Indbetalinger fra 5.500 arbejdsgivere*
- Mere end 1 mio. pengetransaktioner*
- Administration af 7.000 fondskoder*
- Administration af 36 juridiske enheder for kunder*



## Ledelsesberetning 2009

2009 var Forcas hidtil mest travle år, hvor der blev iværksat en række udviklingstiltag som led i den fortsatte transformation af Forca til en mere effektiv servicevirksomhed. Forca udførte også en række udviklingsprojekter for kunderne og overtog gradvis administrative opgaver for den fjerde kunde, FSP Pension.

Desuden strømlinede Forca organisationen og øgede indsatsen for at effektivisere forretningsprocesserne, – blandt andet ved at indføre flere vigtige værktøjer til at styrke den interne styring af ressourcerne. Samtidig forbedrede Forca rapporteringen til kunderne, som nu kan følge opfyldelsen af serviceaftalerne tæt. Med en ny Business Intelligence-løsning kan kunderne således løbende trække rapporter om den aktuelle service-situation. Rapporterne danner samtidig grundlag for en mere effektiv styring af ressourcerne – primært i Medlemsservice, hvor der konstant er overblik over sagsbehandling og kundebetjening. Dokumentation fra de løbende rapporter til kunderne viser, at det i 2009 lykkedes Forca at fastholde et øget serviceniveau trods flere opgaver.

Forcas resultat for 2009 blev i overensstemmelse med budgettet et underskud på 9,2 mio. kr. Dermed udvikler Forca sig i hovedsagen efter den plan, der blev lagt for virksomheden ved etableringen i 2006. Forca forventer at opnå et mindre overskud i 2010.

### Udviklingsprojekter er en investering i fremtiden

I 2009 blev der investeret ca. 120 mio. kr. i udviklingsprojekter, som skal gøre Forca til Danmarks mest moderne og effektive servicevirksomhed, når det gælder administration af pensionsordninger og leverance af finansielle ydelser.

En stor del af den meget omfangsrige portefølje af udviklingsprojekter i 2009 blev samlet under det såkaldte

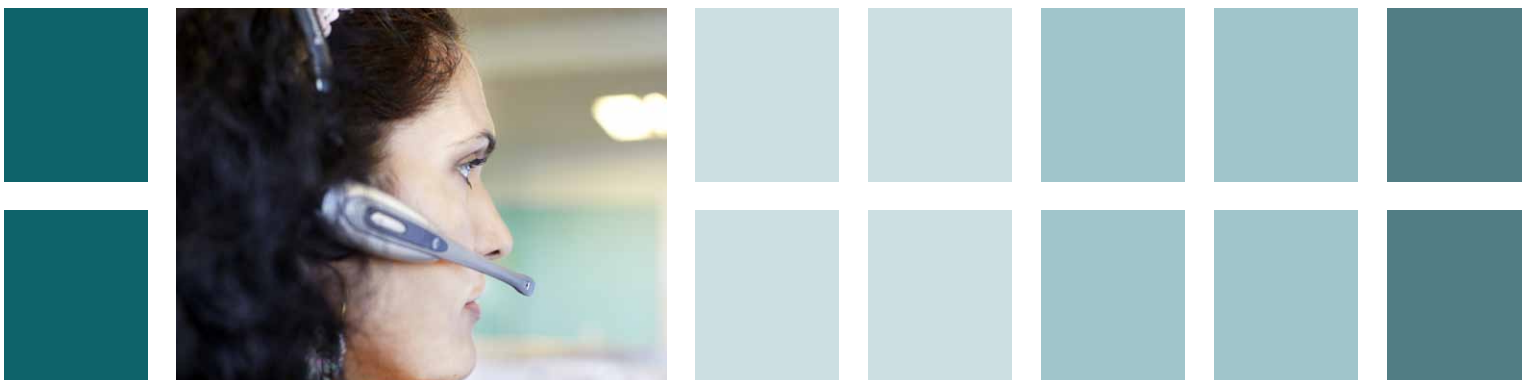
Jupiter-program for at sikre synergi mellem projekterne og tilgodese den indbyrdes afhængighed mellem systemerne. Forca afslutter Jupiter-programmet i første halvår af 2010.

Portalløsninger for medlemmer og arbejdsgivere er blandt de mest synlige projekter, som Forca for tiden arbejder med. Portalerne tilbyder selvbetjening som en service, der bidrager til en mere automatiseret og effektiv administration til gavn for alle parter. Portal-løsningen for arbejdsgivere, der blev lanceret i efteråret 2009, blev godt modtaget. I 2010 følger portaler for medlemmerne, og Forca forventer, at medlemmernes øgede selvbetjening bidrager til at højne organisationens effektivitet samtidig med, at medlemmerne vil opleve forbedret service.

Det arbejdsmæssigt største enkeltstående udviklingsprojekt i 2009 var tilretningen af it-systemerne med henblik på at implementere FSP Pension. Forca arbejder med at få de sidste opgaver med implementeringen på plads i begyndelsen af 2010.

Projektporteføljen i 2009 omfattede også PAL-lovgivning, omvalg hos Lærernes Pension og forberedelse til system-migrering for PKA+. I 2010 gennemfører PBU omvalg, og der forestår et større arbejde med at implementere ny skattelovgivning (L 200) samt forarbejdet til den kommende EU-lovgivning om solvens, Solvens II. Forca gennemførte allerede i tredje kvartal 2009 en gap-analyse for at identificere konsekvenserne af Solvens II.

Forca er ved at implementere en forbedret releaseplan-proces, der skal sikre en fornuftig balance mellem kundernes udviklingsønsker og Forcas transformationsplan. Planen indebærer større it-ændringer i retning af én fælles platform, der understøtter alle portaler og systemer.



Det er afgørende, at Forca kan følge sin plan for at skabe og sikre fundamentet for den gode og omkostningseffektive service samt skabe mulighed for kundernes videreudvikling af deres virksomhed. Forca arbejder på at blive endnu bedre til at holde den rette balance mellem transformationsplanen og kundernes ønsker om individuelle projekter.

Forca lægger vægt på at sikre kunderne indsigt i processen, så de hele tiden kan følge behandlingen og forberedelsen af udviklingsønsker.



### Årets resultat

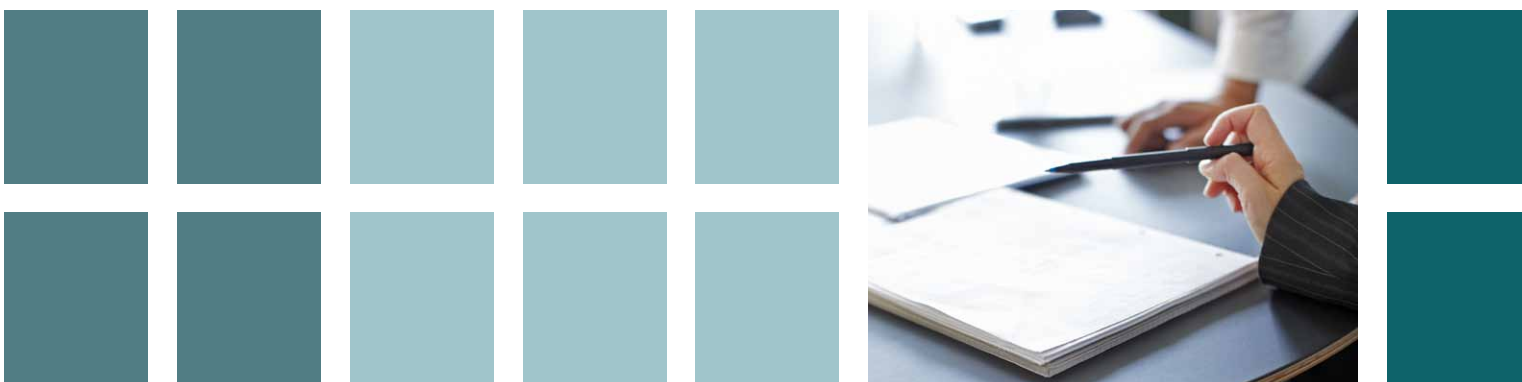
Resultatet for 2009 blev som ventet et underskud efter skat på 9.237 t.kr. Forca forventer med afslutningen af 2009 at have nået toppen af virksomhedens udviklingsbehov.

Etableringsfasen siden 2006 har som planlagt været præget af store investeringer og forandringer, der skal sikre, at Forcas service og administration af livsforsikringsvirksomheder sker på et højt niveau. Virksomhedens resultat vil i de kommende år være påvirket af afskrivninger på investeringerne.

Forca havde i 2009 i gennemsnit 269 medarbejdere, og heraf var ca. 80 medarbejdere beskæftiget med udvikling af forretningen. Forca var således med ca. 190 medarbejdere i stand til at udføre alle driftsopgaver for de fire kunder samt Forcas egen administration.

Forca fakturerer hovedparten af nettoomsætningen primo året, og virksomheden har derfor positiv likviditet det meste af året. Forca placerer den overskydende likviditet på pengemarkedet, hvor renteniveauet i 2009 var den væsentligste årsag til det store fald i nettorenteindtægter.

Der har efter statusdagen ikke været begivenheder, som har væsentlig indflydelse på årsrapporten.



### Hovedtal og nøgletal

	Alle beløb i tkr.			
	2009	2008	2007	2006*
EBITDA-margin (%)	15,4%	1,5%	-3,4%	6,8%
Afkast af investeret kapital (%)	7,3%	0,6%	-1,0%	1,8%
Nettoomsætning/Investeret kapital	47,3%	39,6%	28,3%	25,7%
Egenkapitalens forrentning (%)	-1,8%	-3,2%	-3,5%	-2,7%
Soliditetsgrad	80,6	91,5	90,9	92,3
Årets nettoomsætning	246.202	211.624	157.636	72.780
Resultat af ordinær primær drift	-15.069	-32.010	-31.143	-12.709
Resultat af finansielle poster	2.787	8.482	5.845	2.339
Årets resultat	-9.237	-17.652	-19.584	-7.515
Balancesum	639.972	574.312	597.007	609.648
Investering i immaterielle anlægsaktiver	118.915	85.846	80.514	32.547
Investering i materielle anlægsaktiver	10.126	7.006	9.439	233.310
Egenkapital primo	525.248	542.901	562.485	0
Egenkapital ultimo	516.011	525.248	542.901	562.485

\* helårsomregnet



### Optimal ressourcestyring i Medlemsservice

Medlemsservice skal give kundernes medlemmer en god service i overensstemmelse med de indgåede Service Leverance Aftaler (SLA).

I begyndelsen af 2009 gennemførte Medlemsservice en reorganisering for at skabe en endnu mere fleksibel og fremtidssikret serviceenhed. Området blev opdelt i et Front Office, der har den direkte kontakt med medlemmerne, og et Back Office, der beskæftiger sig med processer og forretningsgange for administration, post, udbetalinger og kundernes produkter.

Reorganiseringen i Medlemsservice har gjort sagsbehandlingen enklere og mere effektiv. Blandt andet er det i højere grad blevet muligt at flytte opgaver rundt for at opnå en optimal sagsbehandling i det daglige.

Medlemsservice har desuden været optaget af ledelse med henblik på at styre opgaver og kompetencer endnu bedre. De ledelsesmæssige opgaver er fordelt på flere, der er udviklet styringsværktøjer, og der er indført coaching af ledere og medarbejdere.

Området har været kraftigt involveret i Forcas nye løsning for Business Intelligence, som betyder, at ledere og medarbejdere i Medlemsservice på samme måde som kunderne har fuldt indblik i, hvordan kundefaletterne bliver opfyldt.

Gennem en deadline-rapport er der overblik over den aktuelle status for kundebehandling, og der kan hurtigt sættes ind på områder, hvor der er akut behov for at løse opgaver med blandt andet telefonbetjening og sagsbehandling. Forca diskuterer status og performance på månedlige møder med kunderne.

Medlemsservice har haft et voksende arbejdspress gennem året som følge af implementering af FSP Pension og de øvrige projekter. En fjerdedel af medarbejderne har været dedikeret til opgaver med udviklingsprojekter. På trods af dette er det lykkedes Medlemsservice ved øget

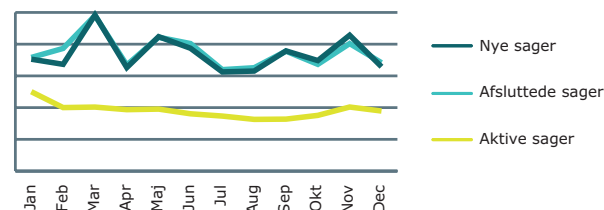
effektivitet at overholde aftalerne om ekspeditionstider. Siden 2006 er medlemsbestanden vokset fra ca. 200.000 til ca. 475.000 ved udgangen af 2009, uden at der er sket en tilsvarende stigning i antallet af medarbejdere. I 2009 medførte emner som SP-opsparring, omvalg for Lærernes Pension og ny skattepakke et øget antal henvendelser, som blev håndteret oven i den øvrige medlemsbetjening.

Især omvalg medfører mange henvendelser, og i takt med at Forcas Medlemsservice udbygger erfaringerne, bliver det muligt at komme spidsbelastninger i møde, så både sagsbehandling og telefonbesvarelser forløber så smidigt som muligt.

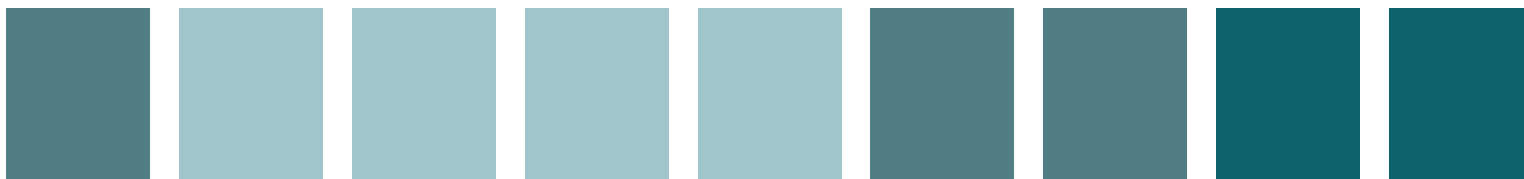
Medlemsservice forventer, at arbejdet med projekter bliver mindre i 2010, og desuden bliver områdets sagsbehandling og effektivitet styrket af øget selvbetjening på de nye medlemsportaler og bedre funktionalitet i systemerne, så en større del af sagsbehandlingen foregår automatisk. Dermed kan en væsentlig del af sagerne færdigbehandles i én omgang.

Sammen med kunderne gennemfører Forca med jævne mellemrum undersøgelser af medlemmernes tilfredshed. En medlemstilfredshedsundersøgelse i foråret 2009 blandt medlemmer af Lærernes Pension viste, at medlemmerne er tilfredse med den samlede service de oplever. Ni ud af ti adspurgte erklærede sig tilfredse eller meget tilfredse med Lærernes Pension generelt.

### Ekspeditioner 2009







### Aktuariet strømliner kundeservice

Gennem 2009 lagde Aktuariet et stort arbejde i at strømline og effektivisere processerne for udarbejdelsen af kundernes årlige aktuarberetninger samt månedlige beregninger af hensættelser.

Grundlaget er nye, standardiserede skemaer, som giver hurtigere leverancer til kunderne og mindre arbejdspress i Forca som følge af færre manuelle arbejdsgange. Skemaerne er fastlagt efter Finanstilsynets regler, og ved at overføre data fra Forcas Business Intelligence-løsning til skemaerne har Aktuariet optimeret processen og kan nu levere beregningerne af hensættelser blot fire dage efter en månedsafslutning.

Den nye proces blev udviklet i samarbejde med kundernes aktuarer, og det understreger Aktuariets rolle som sparringpartner og rådgiver inden for det voksende antal opgaver på aktuarområdet.

Aktuariet arbejdede i 2009 også med et projekt for at effektivisere beregninger af markedsværdihensættelse for kunderne. Projektet implementeres i 2010. Desuden er Aktuariet involveret i beregninger, når kunderne gennemfører omvalg blandt medlemmerne.

### Effektiv håndtering af fondsforvaltning

Forcas Fondsadministration varetager administrationen af kundernes fondstransaktioner og tilknyttede rapportering, det vil sige Middle Office- og Back Office-funktioner. Fondsadministration er et kompliceret område, hvor sikkerhed og håndtering skal have stor bevågenhed, og afdelingen anvender derfor SimCorp Dimension, der er anerkendt som et pålideligt system og state-of-the-art på området.

Fondsadministrationen samarbejder med en række fondsforvaltere og håndterer ca. 7.000 fondskoder. Afdelingen har grænseflader til de væsentligste aktører på markedet, hvilket blandt andet gør det muligt at arbejde direkte i udvalgte banksystemer. I 2009 anvendte Fondsadministration mange ressourcer på at

opnå en bedre styring af de interne processer – registrering, afstemning og rapportering.

Forcas Fondsadministration kan afstemme månedsafslutningen på blot 2-3 dage, hvilket er en væsentlig forbedret service for kunderne. Afdelingen har fortsat et ønske om at udvikle rapporteringen og gøre serviceydelserne endnu bedre.

Det er planen på sigt at tilbyde pakkeydelser til andre pensionsvirksomheder end de nuværende kunder, og som følge af de voksende lovkrav og administrative pligter kan især mindre pensionsvirksomheder drage fordel af Forcas ekspertise på dette område.

Fondsadministration arbejder løbende mere systematisk med risikostyring og de kontrolskemaer, som kunderne skal levere til Finanstilsynet. Desuden følger afdelingen systematisk op, når reglerne ændres.

Afdelingen arbejder også med kundernes mange udviklingsønsker og har indført en række processer til at styre den kontinuerlige udvikling i tæt dialog med kunderne. Desuden forbereder Fondsadministration sig på at producere data til Solvens II-projektet vedrørende opgørelse af risici og kapitalbehov.

### Økonomi & Finans øger leverancerne til kunderne

Forca overtager stadig flere af kundernes økonomiopgaver med rapportering, bogføring og betalinger samt udarbejdelse af regnskaber. Økonomi & Finans udfører således en væsentlig del af arbejdet til og med aflevering af indberetninger og regnskaber til myndigheder og revision. Alt naturligvis i tæt samarbejde med kunderne.

I 2009 gjorde Økonomi & Finans det mere enkelt for kunderne at leve op til de nye krav, som Finanstilsynet indførte på baggrund af finanskrisen. Området har opbygget en væsentlig kompetence på regnskabsområdet og udarbejder kvartalsregnskaber med udgangspunkt i en gennemarbejdet rapporteringsform.



Kvartalsregnskaberne er desuden et godt supplement til de styringsinstrumenter, som pensionsvirksomhedernes ledelser i forvejen har.

Arbejdsgiverservice indgår fra 2009 i området Økonomi & Finans for at skabe sammenhæng med de øvrige opgaver omkring betalingsstrømme.

#### **Kundetilfredshed og godt image**

Forca måler med jævne mellemrum kundernes tilfredshed med henblik på at forbedre servicen på centrale områder. En ny undersøgelse gennemføres i januar 2010.

En imageundersøgelse fra 2009 viste, at ledende personer i pensionsbranchen har et godt kendskab til Forca. Ifølge undersøgelsen er der god forståelse for Forcas forretningskoncept og høj interesse for virksomheden. Flere deltagere i undersøgelsen udtrykte ønske om et bedre kendskab til virksomhedens leverancer, og det ønske imødekommer Forca i 2010.

#### **Social ansvarlighed**

Forca har ikke udfærdiget en CSR-politik (Corporate Social Responsibility), da virksomheden ikke er underlagt omstændigheder, som kræver det. Forca anser det imidlertid for en selvfølge, at en virksomhed udvikler generel ansvarlighed over for såvel det omgivende samfund som den enkelte medarbejder.

Forca har således et værdigrundlag og en personalepolitik, der sigter mod at skabe en god arbejdsplads med fleksible arbejdstider, fokus på arbejdsmiljø og individuelle udviklingsmuligheder.

Når det gælder ressourceforbrug, reducerede Forca gennem 2009 antallet af printere, virtualiserede ser-

verparken og udskiftede til lavenergi lysarmaturer for dermed at spare på energiforbruget. Forca donerer endvidere brugt it-udstyr til institutioner, der kan drage nytte af udstyret.

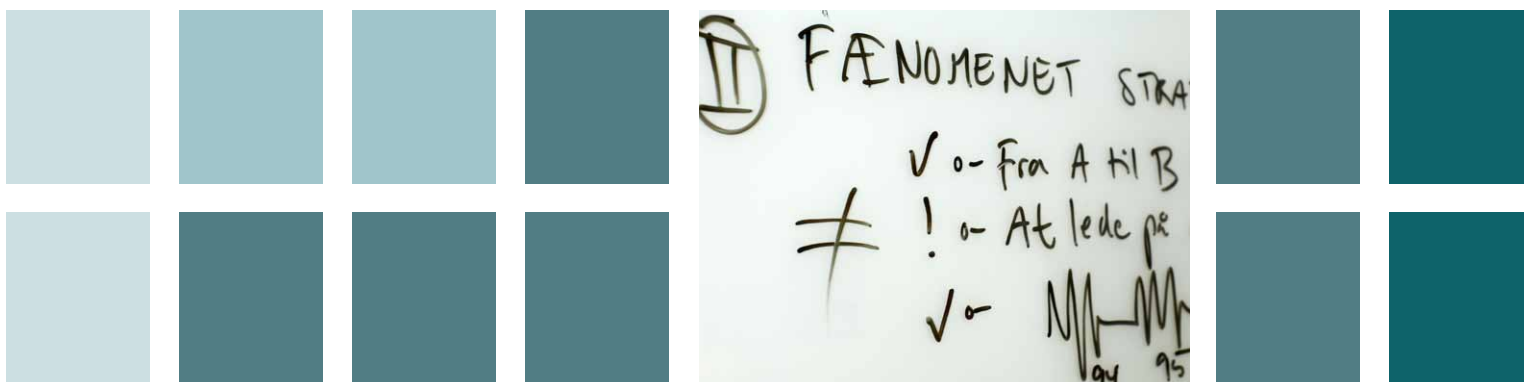
Inden for disse områder giver det god mening for Forca at iværksætte CSR-initiativer, og virksomheden vil derfor fortsat vurdere mulige initiativer på området i 2010.

#### **Ændret sammensætning af medarbejderstaben**

Forca beskæftigede ved udgangen af 2009 270 medarbejdere. Ligesom virksomheden har gennemgået en transformation, har sammensætningen af medarbejdere også ændret sig de seneste tre år. Således er halvdelen af medarbejderne kommet til siden 2006, hvilket først og fremmest er et resultat af det ændrede behov for kompetencer, som omstillingen af Forca har nødvendiggjort, men som naturligvis også skal ses i lyset af den generelle arbejdsmarkedssituation op til 2009.

Som en konsekvens af den omstilling Forca gennemgår, er andelen af medarbejdere med specialist baggrund eller en længerevarende uddannelse øget.

Som en moderne servicevirksomhed måler Forca produktivitet og registrerer tidsforbrug på de enkelte aktiviteter, hvilket viser medarbejdere og ledelse, hvor deres tidsforbrug bidrager til at skabe værdi. Det er således tydeligt for medarbejderne, hvordan de bidrager til at opfylde målet og gør en forskel, og Forca anser dette for en væsentlig del af virksomhedens kulturtransformation. Forca ser det ligeledes som positivt, at virksomheden i 2009 opnåede ligevægt mellem mænd og kvinder i ledende stillinger.



### Udviklingen i likviditet

Forcas likviditet er, som det fremgår af pengestrømsanalysen, påvirket af de store udviklingsaktiviteter. Der er tale om en væsentlig nedgang i de likvide midler, men på trods af forventningen om fortsat store udviklingsaktiviteter i 2010 vil det ikke være nødvendigt at tilvejebringe yderligere kapital fra aktionærerne. Forca vil fortsætte en stram omkostningsstyring og har sikret sig med et kredittilsagn fra Forcas primære bankforbindelse.

### Forventninger til 2010

Forca vil i første halvdel af 2010 konsolidere forretningen efter implementeringen af FSP Pension som ny kunde, og virksomheden vil således være optaget af at leve op til de servicemål, der er aftalt med kunderne. Denne indsats understøttes af den lette adgang til dokumentation af opfyldelsen af SLA og processen i udviklingsprojekterne.

I 2010 bliver der indledt flere væsentlige udviklingsprojekter, hvor Solvens II og ny skattelovgivning (L 200) forventes at være i centrum. Forca bygger desuden videre på portaler for medlemmer, kunder og arbejdsgivere, hvor den højere grad af selvbetjening forventes at bidrage til øget effektivitet.

Der er også stor effektivitet at hente i kommunikationen, og Forca satser derfor på at øge anvendelsen af kommunikationskanaler som e-mail, telefon, SMS, kampagnesite og kuponer i forbindelse med eksempelvis omvalg blandt kundernes medlemmer, så omfanget af manuel håndtering begrænses mest muligt.

Udviklingen af Forcas it-infrastruktur fortsætter i 2010, og med standardiseringen af systemerne vil Forcas

behov for ressourcer til den daglige produktion og den videre udvikling som udgangspunkt mindskes.

Forca vil således fortsætte effektiviseringen, så væksten i omfanget af opgaver ikke fører til behov for tilsvarende vækst i antallet af medarbejdere.

Forca er fortsat fokuseret på at blive en væsentlig total- og dellerandør af services til pensionsbranchen og er blandt andet blevet mere opmærksom på mulighederne for at tilbyde dellerancer inden for eksempelvis arbejdsgiverservice, regnskab, fondsadministration og aktuarservices.

Opgaver med Solvens II og informationer til Finanstilsynet er pålagt hele pensionsbranchen, og Forca udarbejder i løbet af 2010 en projektbeskrivelse til en standardmodel, der sikrer, at både Forca og kunderne er forberedt på Solvens II, når reglerne træder i kraft fra 2012.

Forca fastholder forventningerne om et mindre overskud i 2010 på ca. 1 mio. kr.



*Den 1. januar 2010 bød Forca velkommen til FSP Pension. Forud var gået mere end et år med forberedende arbejde.*

## FSP Pension – ny kunde hos Forca

I begyndelsen af 2009 overdrog FSP Pension de første opgaver til Forca, og igennem året er flere opgaver fulgt efter. Det meste af Forcas organisation har gennem 2009 været engageret i at sikre FSP Pension en god implementering i de forskellige afdelinger.

Implementeringen af FSP Pension havde yderligere det perspektiv, at Forca pr. 1. januar 2010 overtog 20 medarbejdere fra FSP Pension, heraf kom 12 medarbejdere til Medlemsservice, mens de øvrige otte blev placeret i Økonomi & Finans samt Aktuariat.

Det er første gang, Forca har taget imod en større gruppe medarbejdere fra en ny kunde. De nye medarbejdere er værdifulde, da de medbringer viden om FSP Pensions medlemmer og pensionsprodukter. Forca har derfor gennem 2009 forberedt og sikret de nye medarbejdere en god indgang til deres nye arbejdsplads.

Den første opgave, som Forca overtog fra FSP Pension i begyndelsen af året, var udbetaling af pensioner til medlemmer og løn til pensionskassens medarbejdere. I løbet af foråret overtog Forca hovedparten af de resterende økonomiopgaver fra FSP Pension – blandt andet bogføring, betalinger, perioderegnskaber og økonomirapporter.

Dermed overdrog FSP Pension administrative opgaver til Forca i et hurtigere tempo end oprindeligt planlagt. Årsagen til fremrykningen var især de mange nye opgaver, som Finanstilsynet indførte med begrundelse i finanskrisen.

FSP Pension er Forcas første kunde, som ikke er en del af ejerkredsen, og det er samtidig en af branchens mere komplekse pensionsvirksomheder. FSP Pension har en bred portefølje af produkter, herunder Unit Link og Sundhedssikring, og det har krævet udvikling og tilpasning af de eksisterende systemer hos Forca, da ingen af Forcas øvrige kunder har disse produkter.

FSP Pension bidrager således med nye produkter, som udbygger Forcas kompetencer, og Forca forventer, at det vil sætte et tydeligt præg på virksomhedens fortsatte udvikling.

Implementeringen af FSP Pension har været en opgave for hele Forca, men i særdeleshed for Medlemsservice, som fra starten af januar 2010 skulle være parat til at betjene de ca. 17.000 medlemmer af pensionsvirksomheden. Den fulde implementering af FSP Pension er endeligt på plads et stykke inde i 2010.



## Transformationsplan giver resultater

Forca var ved indgangen til 2010 halvvejs gennem den transformationsplan, der blev lagt ved etableringen af virksomheden i 2006. Transformationen omfatter en gennemgribende tilpasning af Forcas organisation, produktionsstyring, øget fokus på kontroller og processer samt den teknologiske platform.

Forcas arbejde med at udvikle den teknologiske platform giver den fordel, at Forca kan håndtere flere opgaver for kunderne og reagere hurtigere på kundernes ønsker.

Forcas høje udviklingsaktivitet i 2009 krævede 100.000 interne udviklingstimer, hvilket svarer til ca. 80 mandeår. Dertil kommer yderligere 50.000 timer fra eksterne konsulenter, som blandt andet bidrog med it-viden på specialiserede områder, hvor Forca ikke har et langsigtet behov for egne specialister. Eksterne konsulenter leverede også ressourcer i perioder med stort arbejdspress.

De store investeringer i udviklingsprojekter har allerede givet synlige resultater. Indførelsen af Business Intelligence i 2009 skabte fuld gennemsigtighed om Forcas overholdelse af kundeaftalerne – såvel for kunderne som for medarbejderne.

Business Intelligence giver desuden kunderne mulighed for at sammensætte rapporter om pensionsvirksomhedens egen medlemskreds til brug i forbindelse med eksempelvis kampagner, information til medlemmerne eller artikler i medlemsblade.

Det første synlige produkt for kunderne af det omfattende Jupiter-program var lanceringen af ny arbejdsgiverportal for kunderne i efteråret 2009. Portalen blev godt modtaget af brugerne, som har fået en forenklet metode til indberetning og indbetaling af pensionsbidrag. Portalen for arbejdsgivere bliver videreudviklet i løbet af 2010, hvor en udbygget version automatisk fanger fejl i indberetningerne og dermed reducerer tidsforbruget, der anvendes på fejlretning og information om fejl hos både arbejdsgiverne og Forca.

De næste synlige tiltag er lancering af medlemsportaler, hvor medlemmerne kan gennemføre en række handlinger online, eksempelvis forlænge en bidragsfri periode og søge svar på en række generelle spørgsmål. Medlemsportalerne bliver ligeledes udbygget løbende.

Udgangspunktet for hovedparten af Forcas udviklingsprojekter kaldes MADS (Mere Af Det Samme), da det understøtter Forcas formål: Stordrift, bedre og billigere administration af pensioner, fælles værktøjer samt bidrag til kundernes konkurrencedygtighed.

Trods princippet om fælles løsninger kan kunderne også få udviklet individuelle løsninger og sætte deres eget præg på eksempelvis de nye portaler, så medlemmer, arbejdsgivere og partnere opfatter den enkelte pensionsvirksomhed som den selvstændige enhed, den er.

Da MADS er en fælles guideline, indebærer det, at kunderne også i nogle situationer skal være indstillet på at indgå kompromis om eksempelvis valg af teknologi og systemer for at sikre fastholdelse af administrationspriser i den lave ende.



## Projektcenter og releaseplan-proces

Erfaringerne med en målrettet og fokuseret indsats med styring af de løbende driftsleverancer har givet gode resultater. Samme gode resultat med øget effektivitet forventer Forca ved tæt styring af projektporteføljen, da udvikling er en vigtig strategisk del af Forcas forretning.

Derfor har Forca etableret et projektcenter, som styrer planlægningen af udviklingsprojekterne gennem en releaseplan-proces. Processen skal sikre en fornuftig balance mellem de udviklingsprojekter, der er udmøntet af kundernes ønsker og Forcas transformationsplan. Desuden skal processen bidrage til at minimere antallet af ad hoc-opgaver og øge fokus på den langsigtede planlægning og udvikling.

Det er afgørende for Forcas fremtidige konkurrencedygtighed, at den teknologiske transformation følger planen. Samtidig anerkender Forca, at kunderne også har væsentlige projekter med blandt andet ny lovgivning, nye produkter og omvalg, som også kræver udvikling. Hensigten er også at gøre løsningen fleksibel, så der også er plads til at løse mere akutte opgaver for kunderne for eksempel som følge af ændret lovgivning.

Den nye releaseplan-proces blev introduceret for kunderne i slutningen af 2009, og 2010 bliver dermed det første år med et helt procesforløb.

### Processen i hovedtræk

Før et projekt bliver en del af releaseplanen forberedes udviklingsprojektet i flere tempi: I første fase udarbejder kunden eller Forca et kortfattet idéoplæg og en idébeskrivelse. Et Idé-Forum med Forcas øverste ledelse vurderer og prioriterer en gang om måneden nye forslag i forhold til nødvendighed, ressourcer, deadline og økonomi.

Godkendte ideer forankres derefter i Projektcentret, hvor der udarbejdes en foranalyse. Herefter afgør en porteføljestyregruppe, om projektet skal sættes i gang, og fastlægger projektets timing.

Sammen med kunderne styrer Forca gennem releaseplan-processen projekterne både på kort sigt og 2-3 år ud i fremtiden. Forca udarbejder en releaseplan for hver kunde, hvor det er klarlagt, hvad Forca bruger ressourcerne på inden for projektudvikling. Desuden gør planen det muligt at koordinere ønsker om produktudvikling med andre kunder, så projekter af fælles interesse kan blive udviklet sammen.

Processen er tilpasset kundernes og Forcas forretningsstrategier og økonomiprocesser, så der er sikret sammenhæng. Forca holder fire møder om året med kunderne om releaseplanen. Hvert møde har et bestemt tema, og samtidig bliver pipelinen og porteføljen af projekter gennemgået.

Årets første møde drejer sig om projektideer til det følgende år, så Forca kan indarbejde kundens ønsker i planen. Næste møde før sommeren giver overblik over mulighederne, så projekterne for det følgende år kan prioriteres.

Det tredje møde finder sted i starten af andet halvår, og her giver Forca sit bud på næste års portefølje, så der kan udarbejdes en første skitse for porteføljen det efterfølgende år, og så kunden har mulighed for endeligt at indarbejde projekterne i sit budget. På årets sidste møde er temaet projektideer til de næste par år.

De enkelte møder er planlagt, så de tidsmæssigt passer til relevante bestyrelsesmøder, årsmøde/generalforsamling hos den enkelte kunde. Dermed er der skabt et godt grundlag for den fælles planlægning og enighed om retningen.

*Forca vil fortsat arbejde med at udvikle og forbedre den projektorienterede arbejdsform.*



## Medarbejderkompetencer

De rette medarbejdere på rette sted med de rette kompetencer. Det er en væsentlig forudsætning for, at Forca kan levere en god og konkurrencedygtig service til kunderne.

Som en stadig mere kundeorienteret virksomhed er Forca meget optaget af medarbejdernes kompetenceudvikling, og gennem de seneste to år har Forca indført en mere formaliseret proces for kompetenceudvikling, hvor lederne definerer behovet for kompetencer hos medarbejderne og samtidig vurderer, hvordan medarbejderne opnår de pågældende kompetencer.

Derfor udarbejder hver leder strategiske områdeplaner og definerer det afledte kompetencebehov, så det er muligt at rekruttere og udvikle de kompetencer, der er nødvendige for at opfylde områdets strategi. På den måde får lederne transformeret områdets kompetencebehov ned på den enkelte medarbejders kompetencer.

En stor del af Forcas 270 medarbejdere beskæftiger sig med at betjene og vejlede kundernes medlemmer, og de seneste års udvikling har vist behov for stadig flere og bredere kompetencer blandt medarbejderne, så nogle medarbejdere fungerer som generalister, mens andre er mere specialiserede.

Den udvikling kræver endnu større indsats for at udanne medarbejderne i den rigtige retning, og eksempelvis bliver alle medarbejdere, der beskæftiger sig med medlemservice, undervist i spørgeteknik, så de hurtigt kan ramme sagens kerne.

Den voksende mængde opgaver i Forca er blevet fulgt op af effektiviseringer og øget produktivitet, så antallet af medarbejdere ikke er vokset tilsvarende. Samtidig har Forca indført værktøjer, som giver medarbejderne overblik over opgaverne og gør det lettere at hjælpe hinanden. I Medlemsservice har en ny deadline-rapport over aktuelle opgaver således medvirket til at skabe mere ro i hverdagen med en god dialog mellem ledere og medarbejdere om opgaverne.

En voksende del af Forcas medarbejdere deltager i udviklingsprojekter, hvor de er med til at udarbejde specifikationerne for projekterne. Forca vil fortsat arbejde med at udvikle og forbedre den projektorienterede arbejdsform.

Forcas HR-initiativer omfatter en række elementer som "Væksthus for ledere", personlige udviklingsplaner og målrettet uddannelse af medarbejderne inden for service og kommunikation. Initiativerne er således under konstant udvikling.







# Ledelsespåtegning

Vi har dags dato aflagt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2009 for Forca A/S.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Der er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver og passiver, finansielle stilling, resultatet samt pengestrømme. Samtidig er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen indeholder en retvisende redegørelse for udviklingen i selskabets aktiviteter og økonomiske forhold samt en beskrivelse af væsentlige risici og usikkerhedsfaktorer, som selskabet står over for.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Hellerup, den 24. februar 2010

## Direktionen

Jes Damsted  
Administrerende direktør

Hellerup, den 24. februar 2010

## Bestyrelsen

Peter Damgaard Jensen  
Formand

Leif Brask-Rasmussen

Paul Brüniche-Olsen

Kim Brian Jensen

Erik Nielsen



## Den uafhængige revisors påtegning

### Til aktionærerne i Forca A/S

Vi har revideret årsregnskabet for Forca A/S for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2009 omfattende anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter samt ledelsesberetningen. Årsregnskabet og ledelsesberetningen udarbejdes efter årsregnskabsloven.

### Ledelsens ansvar for årsregnskabet og ledelsesberetningen

Ledelsen har ansvaret for at udarbejde og aflægge et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven, og en ledelsesberetning, der indeholder en retvisende redegørelse i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Dette ansvar omfatter udformning, implementering og opretholdelse af interne kontroller, der er relevante for at udarbejde og aflægge et årsregnskab og en ledelsesberetning uden væsentlig fejlinformation, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl samt valg og anvendelse af en hensigtsmæssig regnskabspraksis og udøvelse af regnskabsmæssige skøn, som er rimelige efter omstændighederne.

### Revisors ansvar og den udførte revision

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om årsregnskabet og ledelsesberetningen på grundlag af vores revision. Vi har udført vores revision i overensstemmelse med danske revisionsstandarder. Disse standarder kræver, at vi lever op til etiske krav samt planlægger og udfører revisionen med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed for, at årsregnskabet og ledelsesberetningen ikke indeholder væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter handlinger for at opnå revisionsbevis for de beløb og oplysninger, der er anført i årsregnskabet og ledelsesberetningen. De valgte handlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurderingen af risikoen for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet og ledelsesberetningen, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor interne kontroller, der er

relevante for selskabets udarbejdelse og aflæggelse af et årsregnskab, der giver et retvisende billede samt for udarbejdelse af en ledelsesberetning, der indeholder en retvisende redegørelse med henblik på at udforme revisionshandlingerne, der er passende efter omstændighederne, men ikke med det formål at udtrykke en konklusion om effektiviteten af selskabets interne kontrol.

En revision omfatter endvidere stillingtagen til, om den af ledelsen anvendte regnskabspraksis er passende, om de af ledelsen udøvede regnskabsmæssige skøn er rimelige samt en vurdering af den samlede præsentation af årsregnskabet og ledelsesberetningen.

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

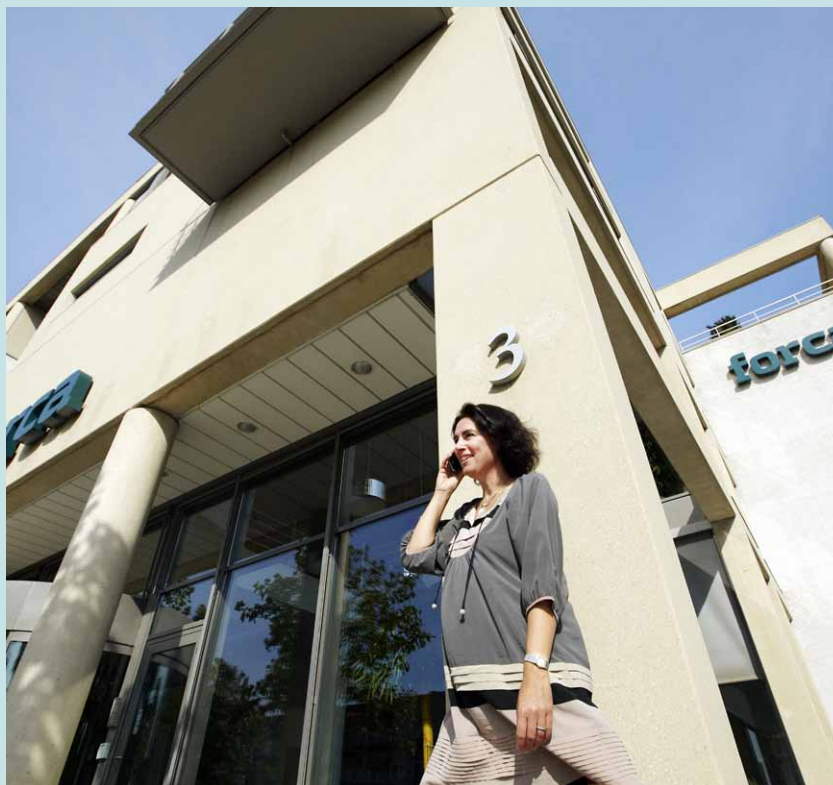
Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2009 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2009 i overensstemmelse med årsregnskabsloven, samt at ledelsesberetningen indeholder en retvisende redegørelse i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

København, den 24. februar 2010

Deloitte  
Statsautoriseret Revisionselskab

Lars Kronow  
Statsautoriseret revisor

Lars Skovsende  
Statsautoriseret revisor



SamletFrdragGR<sup>Med</sup>  
pensioner

ÅretsSamletFrdragGR<sup>Med</sup>  
pensioner

## Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for regnskabsklasse C (stor).

Årsrapporten er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

Beløb i resultatopgørelsen, balance og noter præsenteres i hele tusinde kroner. Hvert tal afrundes hver for sig. Der kan derfor forekomme afvigelser mellem de anførte totaler og summer af de underliggende tal.

### 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 selskabet, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når selskabet som følge af en tidligere begivenhed har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå selskabet, 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.

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 balancedagen.

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

### Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Tilgodehavender, gældsforpligtelser og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen,

omregnes til balancedagens valutakurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på henholdsvis betalingsdagen og balancedagen, indregnes i resultatopgørelsen som finansielle poster. Materielle og immaterielle anlægsaktiver og andre ikke-monetære aktiver, der er købt i fremmed valuta, omregnes til historiske kurser.

### Resultatopgørelsen

#### Nettoomsætning

Nettoomsætningen ved salg af pensionsservice og -administration indregnes i resultatopgørelsen, når levering har fundet sted. Nettoomsætning indregnes eksklusive moms og måles til dagsværdien af det fastsatte vederlag.

#### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter løn og gager samt sociale omkostninger, pensioner mv. til selskabets personale.

Under personaleomkostninger indregnes tillige personaleomkostninger vedrørende egetudviklet software og udviklingsprojekter, der ikke opfylder kriterierne for indregning i balancen.

#### Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger til personale, lokale og inventar, kontorhold, it-omkostninger, ekstern bistand, informationsvirksomhed samt møde- og rejseomkostninger.

Under andre eksterne omkostninger indregnes tillige omkostninger vedrørende egetudviklet software og udviklingsprojekter, der ikke opfylder kriterierne for indregning i balancen.

#### Finansielle poster (netto)

Finansielle poster omfatter renteindtægter og -udgifter samt bankgebyrer.

### 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 tilgodehavender 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.

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

### Balancen

#### Immaterielle anlægsaktiver

Immaterielle anlægsaktiver omfatter software under udvikling, ibrugtaget egetudviklet software samt standard software.

Software under udvikling og ibrugtaget egetudviklet software vedrørende pensionservice og -administration indregnes som immaterielle anlægsaktiver i balancen. Kriterierne for indregning er, at det egetudviklede software skal være klart defineret og identificerbart, at der skal påvises et potentielt fremtidigt marked eller påvises en udviklingsmulighed i virksomheden, hvor det er hensigten at markedsføre eller anvende det pågældende software og/eller processer. Udviklingsomkostninger, der ikke kan leve op til disse krav, indregnes som omkostninger i resultatopgørelsen, når omkostningerne afholdes.

Kostprisen for software under udvikling og ibrugtaget egetudviklet software omfatter omkostninger, herunder gager og øvrige omkostninger, der direkte og indirekte kan henføres hertil.

Ibrugtaget egetudviklet software afskrives lineært over den forventede brugstid, som sædvanligvis er opgjort til en periode på 10 år.

Immaterielle anlægsaktiver nedskrives til genindvindingsværdi, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Vurdering foretages på baggrund af nedskrivningstest.

#### Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger, it-hardware og telefoni, inventar og maskiner måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Der afskrives ikke på grunde.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen, omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen og omkostninger til klarlægning af aktivet indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug.

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

Bygninger	50 år
Installationer	10 år
It-hardware og telefoni	op til 3 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	op til 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 korrektion til af- og nedskrivninger eller under andre driftsindtægter, i det omfang salgsprisen overstiger den oprindelige kostpris.

**Tilgodehavender**

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

**Periodeafgrænsningsposter**

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

**Kortfristede gældsforpligtelser**

Kortfristede gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominal værdi.

**Periodeafgrænsningsposter**

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

**Pengestrømsopgørelsen**

Pengestrømsopgørelsen præsenteres efter den indirekte metode og viser pengestrømme vedrørende drift, investeringer og finansiering samt selskabets likvider ved årets begyndelse og slutning.

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

Pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter omfatter køb af immaterielle samt køb og salg af materielle anlægsaktiver.

Likvider omfatter alene likvide beholdninger.

**Nøgletal**

Nøgletal er defineret og beregnet således:

**EBITDA-margin (%)**

$$\frac{\text{Resultat af ordinær primær drift* (EBITDA)} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$$

= Virksomhedens driftsmæssige rentabilitet.

**Afkast af investeret kapital (%)**

$$\frac{\text{Resultat af ordinær primær drift* (EBITDA)} \times 100}{\text{Gennemsnitlig investeret kapital}}$$

= Det afkast, som virksomheden genererer af investorerens midler

**Nettoomsætning/Investeret kapital (%)**

$$\frac{\text{Nettoomsætning}}{\text{Gennemsnitlig investeret kapital}}$$

= Virksomhedens kapitalintensitet og effektivitet i anvendelsen af investeret kapital.

**Egenkapitalens forrentning (%)**

$$\frac{\text{Årets resultat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital investeret i virksomheden}}$$

= Virksomhedens forrentning af den kapital, som ejerne har investeret i virksomheden.

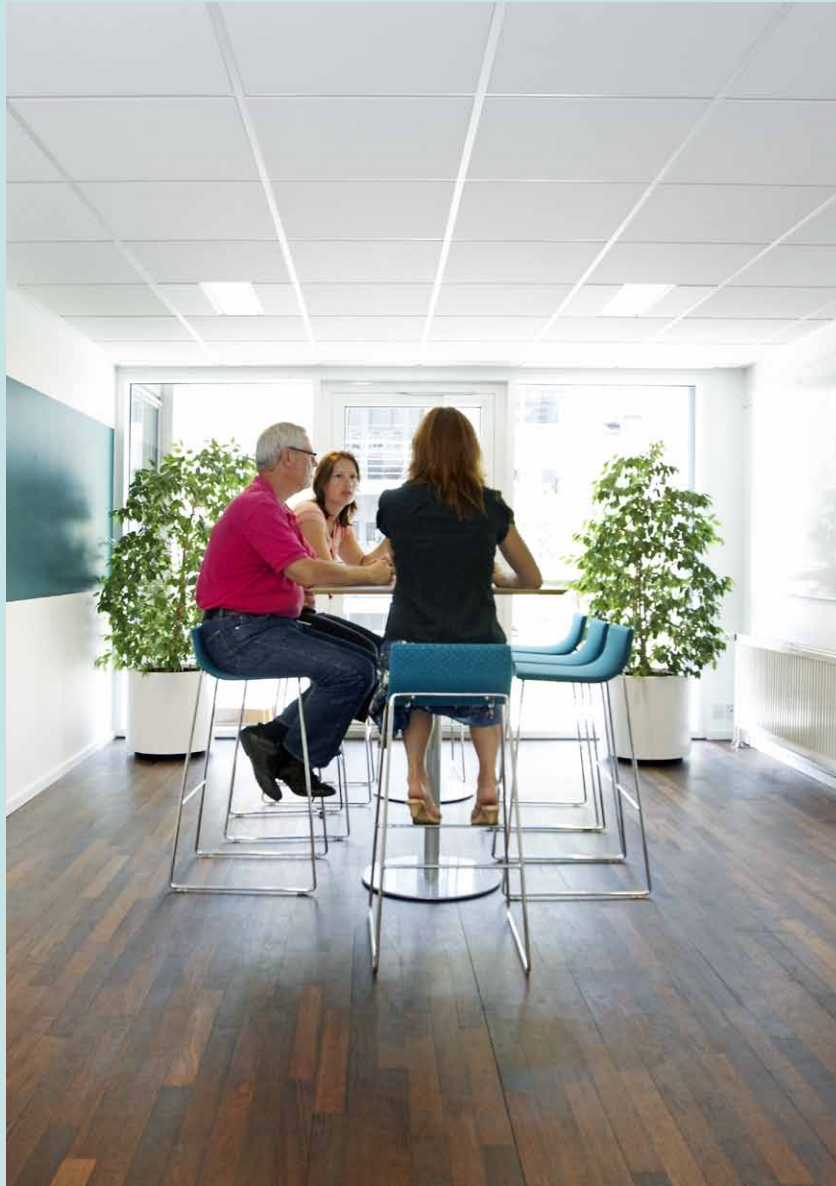
**Soliditetsgrad (%)**

$$\frac{\text{Egenkapital} \times 100}{\text{Samlede passiver}}$$

= Egenkapitalens andel af virksomhedens samlede passiver.

\* Tillagt årets afskrivninger







## Resultatopgørelse

Alle beløb i tkr.			
	Note	2009	2008
Nettoomsætning	1	246.202	211.624
Personaleomkostninger	2	-127.673	-124.379
Andre eksterne driftsomkostninger	3	-80.628	-84.079
Afskrivninger	4	-52.970	-35.176
<b>Resultat af ordinær primær drift</b>		<b>-15.069</b>	<b>-32.010</b>
Finansielle poster (netto)	5	2.787	8.482
<b>Resultat før skat</b>		<b>-12.283</b>	<b>-23.528</b>
Skat af årets resultat	6	3.045	5.875
<b>Årets resultat</b>		<b>-9.237</b>	<b>-17.652</b>
<b>Forslag til resultatdisponering</b>			
Overført til næste år		-9.237	

## Balance pr. 31.12.2009

Aktiver		Alle beløb i tkr.	
	Note	2009	2008
<b>Anlægsaktiver</b>			
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>			
Ibrugtaget egetudviklet software		263.919	230.610
Software under udvikling		62.890	18.567
It-software		3.660	4.474
<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>	7	<b>330.470</b>	<b>253.650</b>
<b>Materielle anlægsaktiver</b>			
Grund og bygning		222.418	224.245
It-hardware & telefoni		9.836	7.743
Inventar og maskiner		4.763	6.273
<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>	8	<b>237.017</b>	<b>238.261</b>
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>			
Udskudte skatteaktiver	9	21.243	18.198
<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>21.243</b>	<b>18.198</b>
<b>Anlægsaktiver i alt</b>		<b>588.729</b>	<b>510.109</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>			
<b>Tilgodehavender</b>			
Tilgodehavende fra salg og tjenesteydelser		33.847	13.017
Andre tilgodehavender		885	929
Periodeafgrænsningsposter	10	10.462	8.921
<b>Tilgodehavender i alt</b>		<b>45.194</b>	<b>22.866</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>6.049</b>	<b>41.337</b>
<b>Omsætningsaktiver i alt</b>		<b>51.243</b>	<b>64.203</b>
<b>Aktiver i alt</b>		<b>639.972</b>	<b>574.312</b>

## Balance pr. 31.12.2009

Passiver		Alle beløb i tkr.	
	Note	2009	2008
<b>Egenkapital</b>			
Aktiekapital		30.000	30.000
Overført resultat		486.011	495.248
<b>Egenkapital i alt</b>	<b>11</b>	<b>516.011</b>	<b>525.248</b>
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>			
Leverandørgæld		17.380	14.291
Bankgæld		22.663	0
Anden gæld	12	53.183	32.653
Periodeafgrænsningsposter		30.735	2.120
<b>Kortfristede gældsforpligtelser i alt</b>		<b>123.961</b>	<b>49.064</b>
<b>Passiver i alt</b>		<b>639.972</b>	<b>574.312</b>
Eventualforpligtelser	13		
Nærtstående parter	14		
Øvrige oplysninger	15		

# Pengestrømsopgørelse

		Alle beløb i tkr.	
		2009	2008
Årets resultat		-9.237	-17.652
Reguleringer	Specificeret nedenfor	47.138	20.719
Ændring i driftskapital	Specificeret nedenfor	29.907	34.201
<b>Pengestrømme fra drift før finansielle poster</b>		<b>67.808</b>	<b>37.267</b>
Renteindbetalinger og lignende		2.784	8.539
Renteudbetalinger		3	-3
Pengestrømme fra ordinær drift		70.594	45.803
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>		<b>70.594</b>	<b>45.803</b>
Køb af immaterielle anlægsaktiver		-118.915	-85.846
Køb af materielle anlægsaktiver		-10.126	-7.006
Salg af anlægsaktiver		495	416
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>		<b>-128.545</b>	<b>-92.435</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>-57.951</b>	<b>-46.632</b>
Likvider pr. 01.01		41.337	87.969
<b>Likvider/bankgæld pr. 31.12.</b>		<b>-16.614</b>	<b>41.337</b>
<b>Reguleringer (specifikation)</b>			
Afskrivninger		49.152	35.176
Renteomkostninger		-3	3
Renteindtægter		-2.784	-8.485
Årets selskabsskat		-3.045	-5.875
Nedskrivning vedrørende afgangsførte anlægsaktiver		3.845	0
Gevinst/tab på driftsmidler		-27	-100
		<b>47.138</b>	<b>20.719</b>
<b>Ændring i driftskapital (specifikation)</b>			
Ændring i tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		-20.830	39.047
Ændring i tilgodehavende renter		0	84
Ændring i andre tilgodehavender		43	-280
Ændring i leverandørgæld		3.089	-12.216
Ændring i anden gæld		20.530	5.054
Periodeafgrænsninger - aktiv		-1.541	392
Periodeafgrænsninger - passiv		28.615	2.120
		<b>29.907</b>	<b>34.201</b>

# Noter

Alle beløb i tkr.

## NOTE 1

### Nettoomsætning

Selskabets aktivitet i 2009 udgør administration af PKA A/S, Pædagogernes Pensionskasse, Lærernes Pension og Finanssektorens Pensionskasse samt pensionskasser og selskaber tilknyttet disse.

Hele selskabets nettoomsætning og resultat af ordinær primær drift samt alle anlægsaktiver og forpligtelser vedrører denne aktivitet.

## NOTE 2

### Personaleomkostninger

	2009	2008
<b>Lønninger, honorarer mv.</b>		
Lønninger og pensionsbidrag	-125.252	-122.392
Andre omkostninger til social sikring	-819	-754
Lønsumsafgift m.m.	-1.603	-1.233
<b>Lønninger, honorarer mv. i alt</b>	<b>-127.673</b>	<b>-124.379</b>

Udover de nævnte lønninger er der afholdt lønomkostninger på 34,1 mio. kr. (19,1 mio. kr. i 2008) i forbindelse med udvikling af ny it-software. Disse lønomkostninger er aktiveret til efterfølgende afskrivning i takt med, at softwaren tages i brug.

Selskabet har i 2009 beskæftiget 269 ansatte mod 243 i 2008.

## NOTE 3

### Andre eksterne driftsomkostninger

I forbindelse med udvikling af ny it-software er der afholdt indirekte andre eksterne driftsomkostninger på 10,2 mio. kr., (5,7 mio. kr. i 2008). De indirekte andre eksterne driftsomkostninger er aktiveret til efterfølgende afskrivning i takt med, at egetudviklet software tages i brug.

	2009	2008
<b>Revisorhonorar</b>		
Omkostninger til Forcas revisor udgør:		
Revision	-715	-525
Skatterådgivning	-63	0
Andre ydelser	-1482	-5.541

Alle beløb i tkr.

**NOTE 4**

<b>Afskrivninger</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Afskrivning immaterielle anlægsaktiver	-38.347	-28.098
Afskrivning materielle anlægsaktiver	-10.806	-7.132
Gevinst og tab ved salg af driftsmidler	27	54
Nedskrivning vedrørende afgangsførte anlægsaktiver	-3.845	0
<b>Afskrivninger i alt</b>	<b>-52.970</b>	<b>-35.176</b>

**NOTE 5**

<b>Finansielle poster (netto)</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Andre finansielle indtægter	2.787	8.482
<b>Finansielle indtægter i alt</b>	<b>2.787</b>	<b>8.482</b>

Andre finansielle indtægter består af renter af tidsinskud samt likvide beholdninger.

Andre finansielle omkostninger	3	-3
<b>Finansielle omkostninger i alt</b>	<b>3</b>	<b>-3</b>

**NOTE 6**

<b>Skat af årets resultat</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Regulering af udskudt skat	3.045	5.875
<b>Skat af årets resultat i alt</b>	<b>3.045</b>	<b>5.875</b>

Alle beløb i tkr.

#### NOTE 7

##### Immaterielle anlægsaktiver

	Ibrugtaget egetudviklet it-software	It-software under udvikling	It-software	I alt
Kostpris primo	286.799	18.567	4.918	310.284
Anskaffelser i året	0	115.415	3.500	118.915
Overført fra udvikling	71.091	0	0	71.091
Afgang i året	-5.708	0	-805	-6.512
Overført til ibrugtaget	0	-71.091	0	-71.091
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>352.183</b>	<b>62.890</b>	<b>7.614</b>	<b>422.686</b>
Afskrivninger primo	56.189	0	444	56.634
Afskrivning i året	34.504	0	3.843	38.347
Afskrivning på afgang i året	-2.430	0	-334	-2.764
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>88.263</b>	<b>0</b>	<b>3.954</b>	<b>92.217</b>
<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>263.920</b>	<b>62.890</b>	<b>3.660</b>	<b>330.470</b>

#### NOTE 8

##### Materielle anlægsaktiver

	Grund og bygning	It-hardware og telefoni	Inventar og maskiner	I alt
Kostpris primo	228.507	75.704	15.684	319.896
Anskaffelser i året	0	8.049	2.077	10.126
Afgang i året	0	-1.875	-1.241	-3.116
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>228.507</b>	<b>81.878</b>	<b>16.520</b>	<b>326.905</b>
Afskrivninger primo	4.263	67.962	9.411	81.635
Afskrivning i året	1.827	5.790	3.188	10.806
Afskrivning på afgang i året	0	-1.710	-842	-2.552
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>6.090</b>	<b>72.042</b>	<b>11.757</b>	<b>89.889</b>
<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>222.418</b>	<b>9.836</b>	<b>4.763</b>	<b>237.017</b>

Alle beløb i tkr.

#### NOTE 9

##### Udskudte skatteaktiver

Indregnet udskudte skatteaktiver vedrører de tidsmæssige afvigelser mellem skatteværdien og den regnskabsmæssige værdi af anlægsaktiver samt fremførte skattemæssige underskud.

#### NOTE 10

##### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter under aktiver udgør forudbetalte lønninger og omkostninger.

Periodeafgrænsningsposter under passiver udgør modtagne forudbetalinger fra kunder.

#### NOTE 11

##### Egenkapital

	Aktiekapital	Overført resultat	I alt
Egenkapital pr. 01.01.2009	30.000	495.248	525.248
Resultatdisponering	0	-9.237	-9.237
<b>Egenkapital pr. 31.12.2009</b>	<b>30.000</b>	<b>486.011</b>	<b>516.011</b>

Aktiekapitalen består af følgende aktier:

30.000 stk. aktier á nominel 1 kr

Aktiekapitalen er ikke opdelt i klasser.

#### NOTE 12

##### Anden gæld

	2009	2008
Offentlige institutioner	9.301	2.660
Feriepengeforpligtelse	25.336	17.335
Øvrig gæld	18.546	12.658
<b>Anden gæld i alt</b>	<b>53.183</b>	<b>32.653</b>



**NOTE 13****Eventualforpligtelser**

For selskabets ejendom, Tuborg Boulevard 3, 2900 Hellerup, er der tinglyst en forpligtelse på 2 mio. kr.

Selskabet har indgået kontrakter med årlige betalinger, der ikke overstiger 15,2 mio. kr.

Kontrakterne kan tidligst opsiges til ultimo 2011 uden betaling af kompensation.

Selskabet har stillet sikkerhed for medarbejderlån på i alt 3,8 mio. kr. Selskabet har herudover ikke påtaget sig pensions-, kautions-, garanti- eller andre forpligtelser, udover hvad der fremgår af årsrapporten.

**NOTE 14****Nærtstående parter**

Selskabet har udover direktion og bestyrelse følgende nærtstående parter:

Selskabet er ejet af følgende aktionærer, der besidder aktier, som er tillagt mindst 5% af selskabskapitalens stemmerettigheder, eller hvis pålydende værdi mindst udgør 5% af aktiekapitalen:

PKA A/S, Tuborg Boulevard 3, 2900 Hellerup

Pædagogernes Pensionskasse, Øster Fælled Torv 3, 2100 København Ø

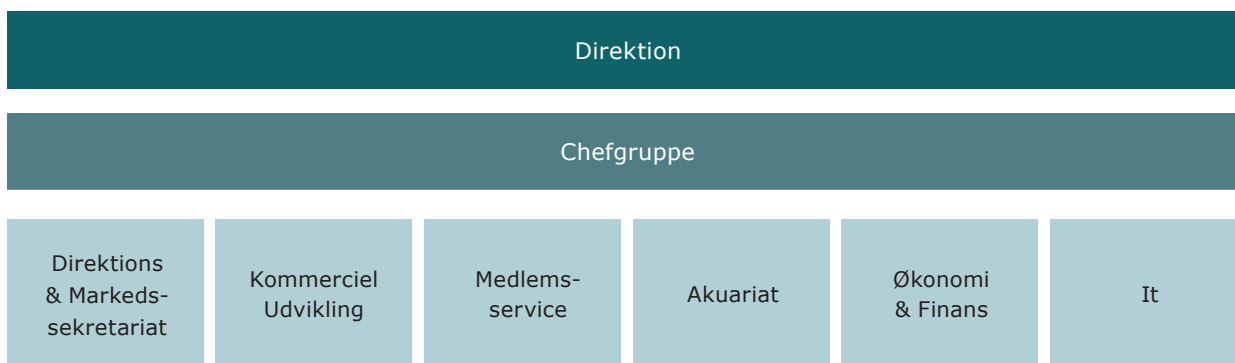
Lærernes Pension A/S, Philip Heymans Allé 3, 2900 Hellerup

Selskabet har i 2009 varetaget den samlede administration af PKA A/S, Pædagogernes Pensionskasse og Lærernes Pension A/S og har modtaget vederlag herfor.

**NOTE 15****Øvrige oplysninger**

Administrerende direktør Jes Damsted sidder i bestyrelsen i Hjernø Værktøjsfabrik A/S.

## Organisation og ledelse



### Direktion:

**Administrerende direktør** Jes Damsted

### Chefgruppe:

**Direktions & Markedssekretariat** Johan Jessen, Sekretariatschef

**Kommerciel Udvikling** Anne Marie Jess Hansen, Kommerciel Udviklingsdirektør

**Medlemsservice** Maybritt Mørch, Medlemsdirektør

**Aktuarier** Claes Vestergaard, Matematisk direktør

**Økonomi & Finans** Steen Gram-Hanssen, Økonomidirektør

**It** John-Erik Hørdum, It-direktør

## Forcas værdigrundlag

### Ambition

Forcas mål er at blive den bedste på sit felt. Forca tør gå forrest og prøve nye veje og muligheder. Vi stiller krav til vores medarbejdere og kvaliteten af det arbejde, der bliver udført.

### Fleksibilitet

Forca tilgodeser individuelle behov hos kunder, men også hos medarbejdere. Vi udviser tillid til hinanden, da vi mener, at man med gensidig tillid opnår det bedste samarbejde.

### Entusiasme

Arbejdsglæde er vigtig i Forca. Vi mener, at en uformel omgangstone er grobund for udvikling. Der skal være plads til sjov, for humor skal tages seriøst. Medarbejderne skal påtage sig et ansvar og ikke vente på at få det tildelt.



**forca**

Forca A/S  
Tuborg Boulevard 3  
2900 Hellerup

Gentofte kommune  
CVR nr. 29 85 05 50

[www.forca.dk](http://www.forca.dk)  
[forca@forca.dk](mailto:forca@forca.dk)