

Årsrapport 2013



forca





Indhold

Indledning

Stordrift og selvstændighed

Ledelsesberetning

Hovedtal og nøgletal

Forca udvikler sammen med kunderne

Vigtige kundeprojekter

Drift

Kultur og kompetencer

Klar til næste kunde

Forventninger til 2014

2013 i tal

Fremtidens service

Regnskab

| | | |
|----|--|----|
| 5 | Ledespåtegning | 25 |
| | Den uafhængige revisors erklæringer | 26 |
| | Anvendt regnskabspraksis | 27 |
| 7 | Resultatopgørelse | 30 |
| 8 | Balance | 35 |
| 10 | Pengestrømsopgørelse | 33 |
| 16 | Noter | 34 |
| 18 | Organisation | 39 |
| 18 | | |
| 19 | Forca A/S tilbyder pensionsvirksomheder ydelser inden for medlems- service, aktuarservice, fondsservice og økonomi- og regnskabservice. | |
| 20 | På vegne af vores kunder servicerer vi i dag over 500.000 medlemmer. | |
| 21 | | |



»Fordelen
ved at søge
sammen er
åbenlys.«

Stordrift og selvstændighed

Statslig regulering og gennemsigtighed i pensionselskaberne – det er to emner, der har præget det seneste års debat i og om pensionssektoren.

De store pensionsformuer udgør en vigtig del af samfundøkonomien og er derfor underlagt tæt, statslig regulering. Den statslige regulering har til formål at udøve en ekstra beskyttelse af pensionstagerne og har på den måde grundlæggende en samfundsgavnlig effekt. Der må ikke kunne opstå tvivl om, at pengene er til stede, når de skal udbetales – der skal fx være helt styr på alderseffekten, så der er nok til livsvarige udbetalinger, selvom levealderen stiger.

Samfundet skal kunne forvente god governance, klare forretningsregler, kontrolprocedurer osv. af alle aktører i sektoren. Pensionssektoren bør i egen interesse demonstrere ansvar og styring for at undgå den kritik, som banksektoren har oplevet i forbindelse med finanskrisen. Skal Danmark fortsat have verdens bedste pensionssystem, bør vi gå forrest og ikke vente på andre landes regulering.

Gennemsigtighed har også været i fokus, specielt med debat om omkostningerne ved pensionsopsparing. Indbyrdes sammenligninger udfordrer sektoren og har sat pres på selskaberne for at reducere omkostningerne.

Da Forcas hovedmål netop er reduktion af omkostninger, er debatten set fra vores forretning velkommen. Vi kan levere stordriftsfordele for både større og mindre selskaber – der behøver ikke længere være modsætning mellem at være et mindre pensionselskab og at have lave omkostninger. Men vi må samtidig erkende, at administrationsomkostningerne samlet set kun har en begrænset betydning for størrelsen af medlemmernes pension. Afkastet har større betydning, og det væsentligste er, hvor meget der spares op til pension.

STANDARDISERING OG DIVERSIFICERING

Når det gælder opsparing til pension, er der to modsatrettede tendenser: Standardisering og diversificering af produkter.

Fordelen ved standardisering er lave omkostninger, men gennem de seneste par år har fx de standardiserede garantiprodukter været udfordret som følge af en lav markedsrente. Der er derfor en bevægelse fra standardiserede ydelser mod en variation af markedsbaserede produkter og individuelle løsninger hos en række selskaber.

Opgaven for Forca bliver i stigende grad at finde balancen mellem på den ene side at opfylde individuelle kundeønsker til en konkurrencedygtig pris og på den anden side at tilbyde standardiserede løsninger med stordriftsfordele.

Potentialet for stordriftsfordele i sektoren er betydeligt. Der har derfor i de seneste 10 år været tale om en betydelig konsolidering. Behovet for at søge effektive løsninger eksisterer imidlertid fortsat. Medlemmerne har måske mest fokus på omkostningerne, men pensionselskaberne vil især være under hårdt pres for teknisk at kunne tilpasse sig ny regulering og lovgivning særligt den del af lovgivningen, der omhandler solvens. Selv mindre aktører har store datamængder og behov for systemer for at kunne styre forretningen professionelt med hensyn til regnskaber, kapital, pensionsberegninger, service osv. Fordelen ved at søge sammen i større enheder for at løse disse systemmæssige udfordringer er åbenlys.

Samtidig vil der ofte være behov for, at de særlige ønsker, som de enkelte faggruppers medlemmer og de tilknyttede aftalparterne måtte have til pensionsordningens opbygning og profil, kan tilgodeses. Det er netop dét grundlag, Forca bygger på.

Vi forventer således, at en række pensionskasser i de kommende år vil søge at bevare deres unikke identitet og selvstændighed og som alternativ til fusion vil indlede samarbejde eller outsource hele eller dele af deres administration for at optimere og professionalisere driften.

Tilsvarende kan outsourcing også være tiltrækkende for kommercielle aktører for at optimere forretningen og nedbringe omkostningerne. I denne sammenhæng ser vi Forcas mar-

kedsposition som outsourcing-partner, der inden for pensions- og fondsadministration kan levere, hvad kunderne efterspørger i den aftalte kvalitet og til en konkurrencedygtig pris.

STRATEGI

Strategien frem til 2016 indeholder et retningsskift, der skal fastholde eksisterende kunder samt fokusere på Forcas næste kunde.

Ud over kerneforretningen baseret på stordrift og fælles løsninger vil vi udvikle kompetencer til effektivt at kunne imødekomme kundernes individuelle behov og ønsker. Som outsourcing-partner er vores vigtigste evne at skabe værdi for kunderne og deres medlemmer, og vi skal gøre relationen attraktiv, uanset om kunden ønsker et mindre eller større engagement med Forca. Det kræver skalérbarhed af drift og udvikling på tre områder:

- Større uafhængighed af platforme skal sikre, at systemerne er kompatible med nye kunders.
- Ressourcerne skal kunne skaleres i forhold til efterspørgslen.
- Kompetencerne skal kunne tilpasses behovene.

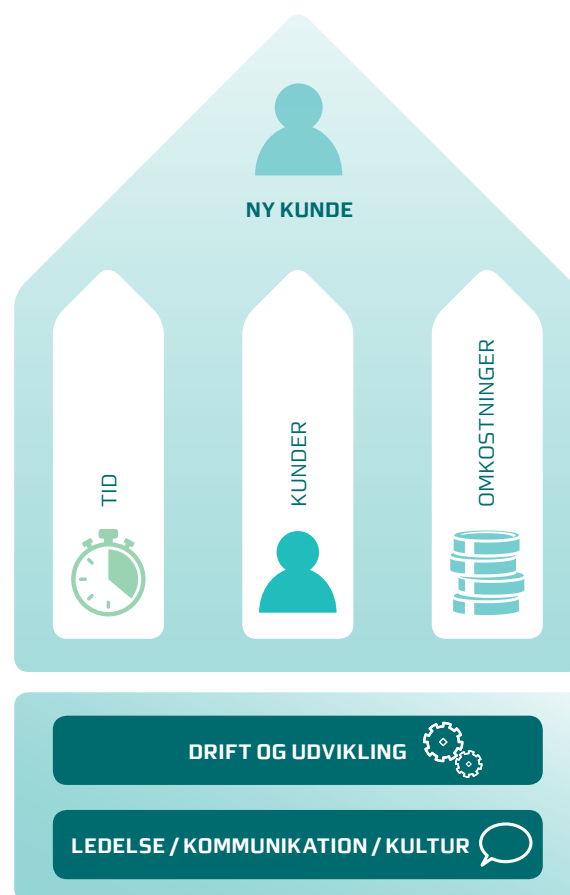
Denne skalérbarhed vil vi blandt andet søge gennem strategiske samarbejdspartnere.

Strategien bygger på tre bærende principper:

- Kunden i centrum – vi tager ansvar for relationen til vores kunder.
- Lavere omkostninger i kraft af enkelhed – vi skaber intelligente løsninger, der passer til behovene.
- Tid og tempo som service – vi er utålmodige på kundernes vegne og bruger tiden med omhu på det rigtige.


Bestyrelsesformand
Carsten Koch


Administrerende direktør
Steen Gram-Hanssen



Strategien frem til 2016 indeholder et retningsskift, der skal fastholde eksisterende kunder samt fokusere på Forcas næste kunde.

Ledelsesberetning

Forcas ledelse har i 2013 besluttet at foretage nedskrivninger af selskabets aktiverede immaterielle anlægsprojekter på grundlag af en vurdering af de enkelte projekters nuværende og fremtidige anvendelsesmuligheder. Nedskrivningen er på i alt ca. 100 mio.kr.

Denne nedskrivning indgår i resultatopgørelsen under årets af- og nedskrivninger og medfører, at årets resultat før skat ekstraordinært i 2013 er negativt belastet med 100 mio. kr.

Ekstraordinær nedskrivning på 100 mio. kr.

| (Mio. kr.) | 2013 | 2012 |
|---------------------------|--------------|------------|
| Resultat før nedskrivning | 2,5 | 0,7 |
| Nedskrivning | -99,7 | 0,0 |
| Resultat før skat | -97,2 | 0,7 |

Den normale drift har i 2013 været tilfredsstillende. Forca realiserede i 2013 et driftsresultat før nedskrivninger på 2,8 mio. kr. Resultatet afspejler en mindre tilbagegang i omsætning som følge af AP Pensions overtagelse af FSP Pension og dermed mindre forretningsomfang hos Forca. Men det afspejler også en positiv evne til at tilpasse produktionsapparatet til den variable efterspørgsel, der er på de mange forskellige ydelser, som Forca leverer til sine kunder. Forca har været i stand til at optimere og effektivisere en række processer og dermed reduceret omkostningsbasen i overensstemmelse med ønsket om at levere konkurrencedygtige ydelser af høj kvalitet til kunderne.

NY LEDELSE OG STRATEGI

Med udgangen af 2012 fratrådte direktøren for it-området, og primo 2013 fratrådte direktøren for Forretningsudvikling & Risikostyring. Forretningsudvikling varetages nu i området Kunder, Marked & Projekter, mens risikostyringsområdet vare-

Hovedtal og nøgletal

Alle beløb i tkr.

| | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|--|----------|---------|---------|---------|---------|
| EBIT-margin (%) | -31,0% | 0,1% | 0,9% | 1,2% | -6,1% |
| EBITDA-margin (%) | 21,5% | 19,2% | 28,6% | 23,3% | 15,4% |
| Afkast af investeret kapital (%) | 14,4% | 11,7% | 19,7% | 13,4% | 7,3% |
| Nettoomsætning/Investeret kapital (%) | 67,2% | 60,6% | 68,8% | 57,7% | 47,3% |
| Egenkapitalens forrentning (%) | -24,2% | 0,1% | 0,6% | 0,7% | -1,8% |
| Soliditetsgrad | 74,2 | 73,6 | 75,3 | 77,8 | 80,6 |
| Årets nettoomsætning | 313.641 | 316.887 | 358.543 | 298.901 | 246.202 |
| Resultat af ordinær drift | -97.305 | 206 | 3.092 | 3.448 | -15.069 |
| Resultat af finansielle poster | 92 | 454 | 1.014 | 1.658 | 2.787 |
| Årets resultat | -112.883 | 475 | 3.025 | 3.799 | -9.237 |
| Balancesum | 553.109 | 710.668 | 693.961 | 668.246 | 639.972 |
| Investering i immaterielle anlægsaktiver | 44.557 | 57.775 | 79.019 | 85.932 | 118.915 |
| Investering i materielle anlægsaktiver | 7.840 | 1.578 | 10.017 | 7.901 | 10.126 |
| Egenkapital primo | 523.310 | 522.835 | 519.810 | 516.011 | 525.248 |
| Egenkapital ultimo | 410.427 | 523.310 | 522.835 | 519.810 | 516.011 |

tages i økonomiområdet. Der er udpeget ny chef for it-området og ansat ny økonomidirektør efter at den tidligere økonomidirektør blev udnævnt til administrerende direktør.

I forbindelse med udnævnelsen af ny administrerende direktør i begyndelsen af året besluttede bestyrelsen at lade en ekstern konsulent analysere og evaluere Forcas styringsmodel og it-plattform. Analysen konkluderede, at it-plattformen er fornuftigt opbygget og tilstrækkelig stærk til effektivt at kunne håndtere den ønskede vækst.

Som resultat af analysen besluttede Forca at implementere en ny økonomistyringsmodel. Modellen består blandt andet af profit- og omkostningscentre, opdelt resultatopgørelser samt KPI'er (Key Performance Indicators) på alle væsentlige områder. Den ny økonomistyringsmodel er implementeret i første kvartal af 2014. Desuden har Forca forbedret den interne tidsregistrering, som nu i højere grad bidrager til økonomistyringsmodellen. Formålet med disse forbedringer er en bedre styring af omkostninger, indtjening og ultimativt at sænke kundernes omkostningsniveau og samtidig løbende sikre den udvikling, kunderne efterspørger.

FEASIBILITYSTUDIE I SAMARBEJDE MED UNIPENSION

Den 17. april 2013 offentliggjorde Forca og Unipension, at parterne havde underskrevet en hensigtserklæring om et muligt samarbejde.

Det blev startskuddet til en omfattende analysefase, hvor Forca og Unipension gennem et feasibilitystudie i foråret 2013 viste, at der var det rette produktmatch, kvalitet i leverancerne og en økonomisk gevinst for begge parter i et sådant samarbejde.

Konklusionen blev imidlertid, at et samarbejde desværre ikke kunne gennemføres på vilkår, som var tilstrækkeligt tilfredsstillende for begge parter.

Det solide arbejde med analysen gav imidlertid omfattende erfaring med budrunder, due diligence-analyser og input til, hvordan Forca kan nedsætte omkostningerne til yderligere fordel for eksisterende og nye kunder.

FORCA UDVIKLER SAMMEN MED KUNDERNE

Forcas kunder har altid været med i beslutningsprocessen, når den fælles udviklingsportefølje skulle fastlægges, og i 2013 har kunderne i endnu højere grad deltaget i dialogen og beslutningerne, når det gælder udviklingsprojekter.

I 2013 besluttede Forca således at invitere kunderne indenfor i porteføljestyregruppen, hvor alle idéoplæg, projekter og dermed den samlede portefølje bliver diskuteret og prioriteret. Løbende justeringer til udviklingsporteføljen bliver besluttet i et samarbejde mellem kunderne og Forca i porteføljestyregruppen.

Forcas kunder er også kommet tættere på andre forretningsmæssige tiltag som fx gevinstrealisering, ligesom Forcas business case-model for udviklingsprojekter er blevet videreudviklet sammen med kunderne. Projekterne prioriteres efter det gevinstpotentiale, der identificeres sammen med kunderne.

Business casen i projekterne vurderes i forhold til følgende spørgsmål:

- Er projektet strategisk, og kan det fx muliggøre videre udvikling? Det kan eksempelvis være en investering i en nødvendig it-plattform.
- Giver projektet merværdi i form af øget tilfredshed hos medlemmerne eller en forretningsmæssig nødvendighed hos Forcas kunder (immaterielle gevinster)?
- Kan der sættes kroner og øre på den merværdi, projektet skaber i form af effektivisering eller forenkling (materielle gevinster)?

Denne holistiske tilgang til værdien af projekter, hvor der i højere grad spørges ind til behovet, giver en mere åben og nuanceret dialog. Samtidig muliggør det den rigtige sammensætning af porteføljen ud fra kundernes behov. Det tætte samarbejde fortsætter i 2014.

FORDELINGEN AF PORTEFØLJEN

Forca gennemførte i 2013 udvikling på vegne af kunderne på samme niveau som i 2012, men fordelingen af porteføljen var meget anderledes end de foregående to år, hvor lovgivning fyldte betydeligt mere.

SOLVENS II UDSKUDT AF EU

Forca og kunderne valgte at lukke programmet Solvens II i begyndelsen af året på grund af tvivl om den endelige udformning af Solvens-reglerne og tidspunktet for implementering. Implementeringen af Solvens II er af EU blevet udskudt flere gange.

Henover sommeren etablerede kunderne og Forca et nyt fælles projekt; ISB (Individuelt Solvens Behov), som skal sikre, at kunderne kan opføre et individuelt solvensbehov.

Af andre lovgivningsprojekter har kunderne og Forca i 2013 udviklet fælles løsning til at opfylde kravene fra skattereformen samt udvidede indberetningskrav til Nationalbanken.

BALANCERET PORTEFØLJE

De resterende projekter i porteføljen fordeler sig på tre grupper: Individuelle kundeønsker, forbedret drift samt strategiske projekter, som har til formål at forbedre medlemsbetjeningen og effektivisere driften.

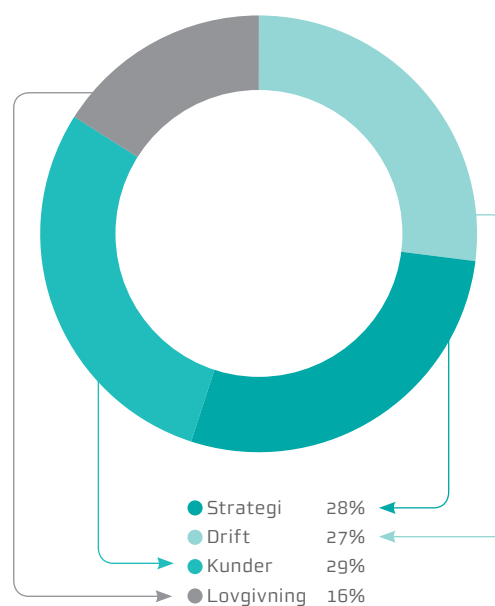
I begyndelsen af året var der især høj fokus på stabilisering af it-driften og på at forbedre performance af systemer til medlemsbetjeningen og dataleverancer til PensionsInfo.

HURTIGERE FRA IDÉ TIL LØSNING

I 2013 besluttede Forca endvidere, at udviklingsprojekter skal hurtigere igennem fra idé til løsning. Derfor er der indført en proces for løsningsdesign, som ligger i startfasen af projektmodningen. Målet er, at forretningskrav i projekterne skal være på plads inden for en måned. Med til initiativet hører, at Forca gradvis vil gå over til den agile arbejdsmetode i forbindelse med udviklingsprojekter.

Ambitionen er, at et stærkere løsningsdesign og en agil arbejdsmetode vil medføre klarere kundefokus, øget fleksibilitet, væsentligt højere tempo og dermed øget værdi i udviklingsprojekterne.

Fordelingen af projektimer i 2013



Løsningsdesign

Løsningsdesign skal sikre, at de forretningsmæssige behov og krav og de rigtige løsninger hurtigt og præcist bliver identificeret i udviklingsprojekterne.

Vigtige kundeprojekter i 2013

En bedre medlemsoplevelse

SAGSBEHANDLERLØSNINGEN

Et strategisk vigtigt projekt for Forca i 2013 har været implementeringen af et nyt system til sagsstyring og administration. Projektet har haft en række store leverancer i årets løb.

MEDLEMSOVERBLIK I JUNI

I juni fik Forcas pensionsrådgivere en ny platform at arbejde på, som populært sagt viser alle data på et medlemsskab på ét skærbillede, medlemsoverblikket. Når et medlem har tastet sit cpr-nummer på telefonen, bliver medlemsoverblikket automatisk åbnet hos den pensionsrådgiver, der modtager opkaldet, og alle data er på skærmen, når samtalen starter. Medlemsoverblikket er organiseret, så pensionsrådgiveren – idet medlemmet er i telefonen – kan skabe sig et overblik over medlemmets ordning og straks har svar på langt de fleste af medlemmets spørgsmål. Overblikket giver desuden pensionsrådgiveren bedre mulighed for at spørge ind til ting, som medlemmet måske ikke selv har tænkt på.

Medlemsoverblikket og integrationen til telefonisystemet har både sparet ressourcer, skabt bedre vilkår for pensionsrådgiveren og øget kvaliteten i rådgivningen.

DIGITAL ALDERSPENSIONERING FRA NOVEMBER

I november kom næste leverance fra projektet: Alderspensionering er nu fuldautomatiseret i og med, at der er skabt et systemunderstøttet workflow, fra medlemmet sætter sin pension i gang på nettet, til pengene står på kontoen. Konkret betyder det, at »sæt din pension i gang« på medlemsportalen automatisk overfører oplysninger til det nye sagsbehandlersystem, der herefter styrer processen.

I december alderspensionerede 1.200 medlemmer sig selv – og ca 60% af dem blev registreret uden involvering af medarbejdere fra Forcas Medlemsservice, som dog har kontrolleret alle sager efterfølgende. Kontrollen har vist, at alle sager er registreret korrekt. Systemet har et fintmasket valideringsmodul, som fanger – og retter – mere komplicerede sager. Systemet giver mulighed for at tackle de største årsager til, at sager skal til manuel behandling.

Forcas ambition med sagsbehandlersystemet var oprindelig, at 50% af alderspensioneringerne skulle gå igennem automatisk. På baggrund af de gode resultater er denne ambition øget til 75%. Når tallet ikke er endnu højere, skyldes det, at en række ordninger endnu ikke er en del af den automatiske løsning. Ud over understøttelse af workflow giver sagsbehandlersystemet væsentlig bedre opsamling af data om medlemmernes adfærd og mere præcis viden om, hvad medlemmerne ringer om, og det giver grundlag for at forbedre medlemsoplevelsen i fremtiden.

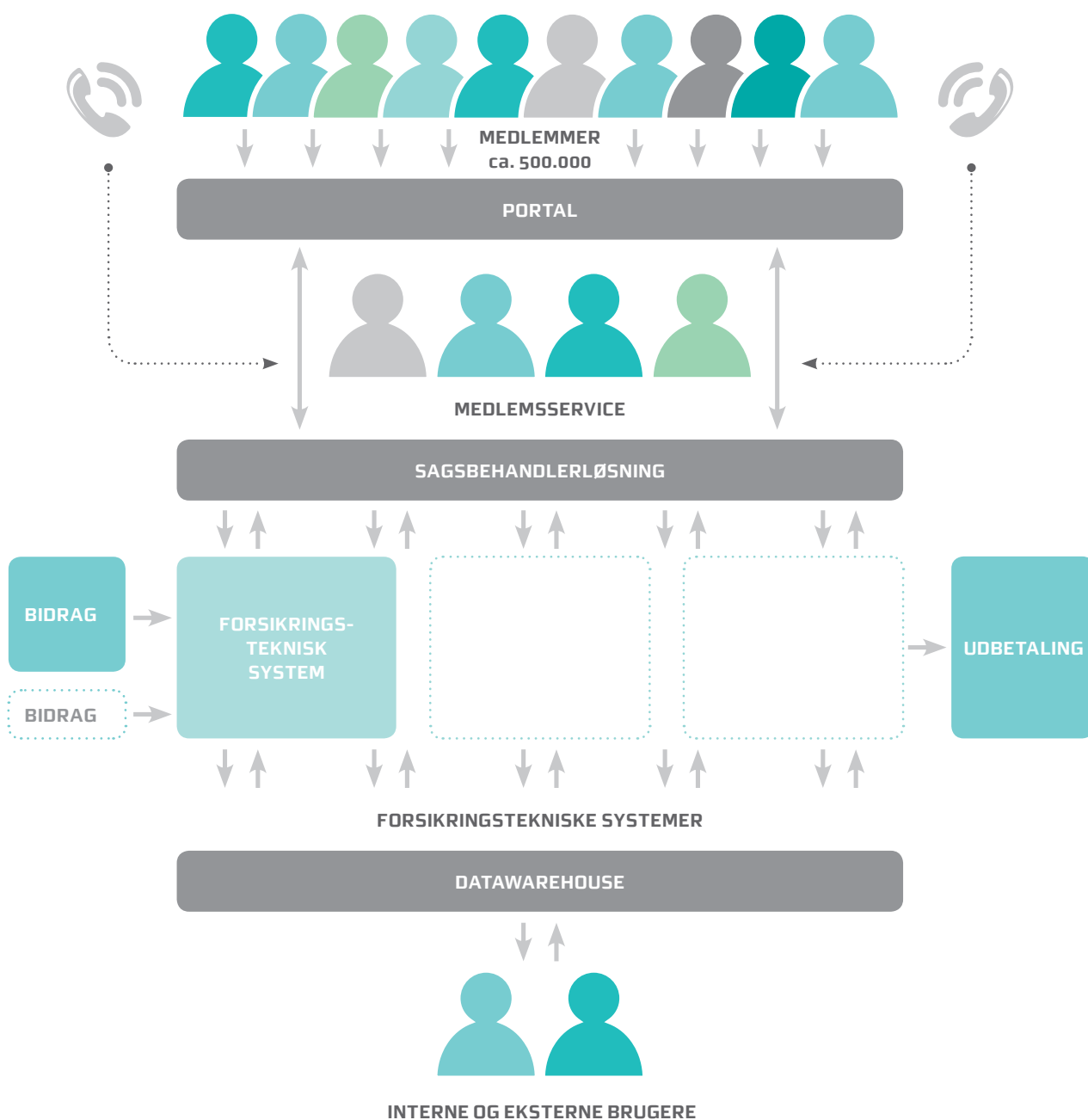
TILFREDSE KUNDER OG GODE PERSPEKTIVER

Sagsbehandlersystemet har fra start vist sig at være et utrolig stærkt og stabilt værktøj for Medlemsservice, og pensionsrådgiverens hurtige overblik over medlemmets ordning har både givet hurtigere ekspeditioner og haft en stor effekt på medlemsoplevelsen i 2013.

»Det er flot, at alderspensionsudbetalinger nu kører gennem sagsbehandlersystemet, og at første udbetaling blev gennemført uden fejl. Den primære gevinst ved den fuldautomatiserede proces er lavere omkostninger. Men medlemmerne oplever også en indirekte forbedring ved, at Forca har fået et godt arbejdsredskab, der giver bedre samtaler.«

Britt Brandum, medlemschef i PKA

Forcas systemlandskab nu og i fremtiden



Med sagsbehandlersystemet kan Forca nu håndtere medlemservice for kunder med et andet forsikringsteknisk system. Valget af metode ved implementering af en ny kunde vil dog altid ske ud fra en cost-benefit-analyse i dialog med kunden.

»En trend i branchen er ønsket om enkle pensionsordninger – med omkostninger som driveren«



Sagsbehandlersystemet giver nogle gode forretningsmæssige perspektiver for Forca, fordi systemet er en portalløsning, der er isoleret fra forsikringsteknikken. Det giver mulighed for at kunne håndtere medlemservice for nye kunder med en anden forsikringsteknisk kerne end den, Forca har i dag, idet sagsbehandlersystemet kan få adgang til data og håndtere ordningerne, uden at de nødvendigvis skal integreres i Forcas nuværende forsikringstekniske kerne.

PENSION MED ELASTIK

Arbejde og pension er ikke længere nødvendigvis et enten-eller for medlemmerne hos Forcas kunder. Pensionen er blevet mere fleksibel, og medlemmerne har nu forskellige valgmuligheder:

- At stoppe helt på arbejdsmarkedet og få fuld pension.
- At få pension og arbejde samtidigt.
- At begynde på pensionen og sætte den på pause senere for at arbejde i en periode.
- At få udbetalt en procentdel af pensionen hver måned i stedet for den fulde pension. Delpensionen kan kombineres med arbejde.

Det er resultatet af det projekt, Forca har gennemført sammen med kunderne i 2013. Forca har faciliteret udviklingen for tre af kunderne, som i udgangspunktet havde forskellige mål. Resultatet er blevet en fælles løsning tilpasset kundernes forskellige regler og ønsker. Nogle kunder har fx krav om fratræden ved pensionering, andre har ikke, og der er forskel på de enkelte kunders regelsæt for delpension og pause. Men teknisk er mulighederne for de fleksible pensioneringsforløb implementeret i Forca, der nu er klar til at håndtere kundernes individuelle behov.

ENKLERE OG BILLIGERE PENSIONSORDNING I PBU

Et af de store projekter i 2013 har været første fase af et flerårigt projekt for PBU med fokus på at forbedre og forenkle PBU's pensionsordning.

I 2013 har projektet bestået i at samle alle PBU's ikke-pensionerede medlemmer på den samme pensionsordning – Pen-

sionspakken. Hidtil har der været mange forskellige regulativer for pensionsordningerne, og mange medlemmer har været omfattet af flere regulativer med forskellige dækninger og dermed forskellige betingelser for udbetaling.

Formålet med projektet er at tilbyde medlemmerne en mere enkel pensionsordning, hvor der er fokus på, at flest mulige penge går til pension – det sker blandt andet ved, at udgifterne til den fremtidige drift og udvikling bliver lavere.

Endvidere har projektet udviklet flere selvbetjeningsløsninger på nettet og en ny valgmulighed, nemlig muligheden for individuelt at forhøje invalidepensionsdækningen. Projektet fortsætter i 2014.

Arbejdet med PBU's projekt har givet Forca erfaring dels med at håndtere overgang fra ugaranteret gennemsnitsrente til et markedsrenteprodukt og dels med at blive mere "lean" – et ønske, der svarer til en trend i branchen: Ønsket om at skabe enkelhed i pensionsordningen – med omkostninger som driveren. Forca er således blevet ydeligere gearret til både at håndtere pensionskasser, der ønsker at forenkle ordningerne, og pensionskasser, hvor mere komplekse ordninger er hensigtsmæssige.

ISB – FORTSÆTTELSEN AF SOLVENS II

I 2013 arbejdede Forca med det nye ISB-projekt (Individuel Solvens Behov), som er en fortsættelse af Solvens II-projektet, og som bygger på det fundament, Forca etablerede i Solvens II-projektet. Forca har valgt at bruge et standardsystem, Algo Financial Modeler (AFM), til beregningerne. Allerede i november kunne kunderne få en forsmag på de første beregninger og dermed se konsekvensen af de nye regler for deres forretning.

OMLÆGNING AF KAPITALPENSIONER – SKATTEREFORMEN

Skattereformen fra 2012 betød et farvel til kapitalpension og supplerende engangsydelser i pensionselskaberne. Det gav allerede samme år anledning til systemændringer, som skulle virke fra begyndelsen af 2013: Dels skulle indbetalinger til



kapitalpension omdirigeres til livsvarig alderspension eller ratpension, og dels skulle den tilbageholdte afgift ved udbetaling ændres fra den hidtidige sats på 40% til den midlertidige på 37,3%.

Der er således indført et nyt pensionsprodukt uden fradragret for indbetalinger, men med skattefri udbetaling. Desuden blev det muligt at omlægge eksisterende kapitalpensionsordninger i 2013 og 2014 til det nye pensionsprodukt ved at afgiftsberigtige til den midlertidige, lavere afgift.

Forcas kunder har valgt at tilbyde deres medlemmer at omlægge kapitalpensionen til det nye produkt for at give dem fordelene af den midlertidige, lavere afgift.

Forca udviklede derfor i 2013 en fælles løsning for kunderne med omlægning af kapitalpension til den nye aldersopsparing, alderssum. Lærernes Pension afgiftsberigtigede medlemmernes kapitalpensioner pr. 1. december 2013, de øvrige kunder gennemfører afgiftsberigtigelsen i første halvdel af 2014. Ikke alle kunder vælger at åbne for indbetaling til den nye afgiftsfrie alderssum nu, men Forcas systemer er klar til det.

Forca forestod Lærernes Pensions kampagne over for medlemmerne, der på nettet kunne fravælge at få afgiftsberigtiget deres kapitalpension og i stedet få opsparingen lagt oven i den livsvarige alderspension. 1.326 medlemmer valgte denne mulighed.

PENSIONSINFO

Forca har haft stort fokus på at optimere processen for leverancer af data til PensionsInfo for at reducere svartiderne for medlemmerne. I løbet af 2013 nåede Forca frem til en robust løsning, som virker også i tilfælde, hvor basissystemerne fx er lukkede på grund af opdatering. Denne indsats har resulteret i kortere svartider på PensionsInfo for medlemmer, der betjenes af Forca.

ROBUST GRUNDLAG – PKA

Projektet skal etablere et nyt tegningsgrundlag og nyt omregningsgrundlag for nye medlemmer i PKA. Medlemmerne skal have et godt pensionsprodukt, der følger med udviklingen i inflationen og samtidig tager højde for den generelt længere le-

vetid. Desuden skal tegningsgrundlagene leve op til Finanstilsynets krav om robusthed i pensionsberegningerne.

I et tæt samarbejde med PKA blev den rigtige løsning fundet. Projektet kom i produktion i november 2013, og den 1. januar 2014 var det nye tegningsgrundlag en realitet for medlemmerne.

HURTIGERE BEREKNINGER OG BEDRE PERFORMANCE

I samarbejde med kunderne påbegyndte Forca i 2013 et projektforsøg med henblik på at øge hastigheden ved beregning af pensionsprognoser. Beregningen er en forudsætning for at kunne give medlemmerne nogle vejledende beregninger på deres fremtidige årlige pensioner. Opgaven er dels at finde et system, som kan gennemføre fremregningen på få sekunder, og dels at udvikle et værktøj, som bedre kan facilitere rådgivningssamtaler. Disse tiltag vil tilsammen skabe væsentligt bedre performance.

Der gennemføres i dag mange tusinde transaktioner tilbage i tid, som kræver vedligeholdelse af systemer. En del af projektet drejer sig derfor om at reducere omfanget af bidragsreguleringer, der gennemføres med tilbagevirkende kraft. Det vil både reducere omfanget af tests i projekter og den løbende vedligeholdelse af administrationssystemet.

Metoden til at opnå større hastighed ved fremregning af policer og til at reducere omfanget af bidragsreguleringer er at reducere kompleksiteten i løsninger.

Begge projekter har til formål at skabe brugbare og billigere løsninger, som giver værdi for medlemmet i form af lavere omkostninger og hurtigere svar.

NY BETALINGSMODEL

I 2013 implementerede Forca en ny betalingsmodel i samarbejde med kunderne. Den nye betalingsmodel giver et detaljeret overblik over prissætningen af de enkelte dellerancer og indebærer, at den enkelte kunde kun betaler for de ydelser, kunden aftager. Den større gennemsigtighed anvendes til at identificere og igangsætte de projekter og initiativer, som har det største effektiviseringspotentiale for den enkelte kunde.

Med den nye betalingsmodel har Forca et set-up, der gør det muligt for en ny kunde – på et sikkert grundlag – at estimere fremtidige driftsomkostninger ved outsourcing.

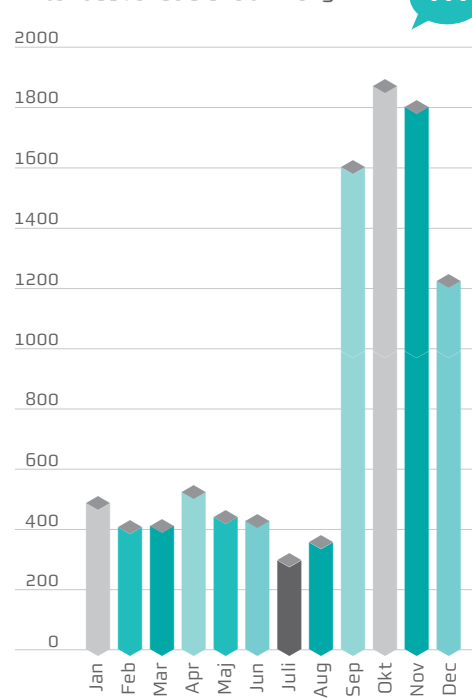
CHAT – PENSIONS RÅDGIVNING UDEN FOR ALMINDELIG ÅBNINGSTID

Forcas chatløsning er fra 2011, og medlemmerne har fra start været glade for at kunne chatte med deres pensionselskab.

Derfor besluttede Forca i samråd med kunderne som et forsøg at udvide åbningstiden på chatten til kl. 21 i efterårsmånederne. Samtidig blev det muligt for medlemmerne at benytte chatten uden login på kundernes hjemmesider.

I de fire måneder forsøget varede, var der en stor stigning i brugen af chatten – ca. 2.000 medlemmer valgte at bruge chatten uden for den almindelige åbningstid. Der er altså et ønske om at tale med sit pensionselskab efter aftensmaden er spist. Derfor har Forca og kunderne besluttet at fortsætte forsøget med udvidede åbningstider i 2014 – dog kun til kl. 20.

Antal besvarede chat – 2013



Drift 2013

Medlemsservice

Performance ekspeditioner*



*Behandling af alle typer sager inden for et aftalt antal dage

Antal ekspeditioner



Performance telefoner**



** Besvarede opkald inden for 30 sekunder

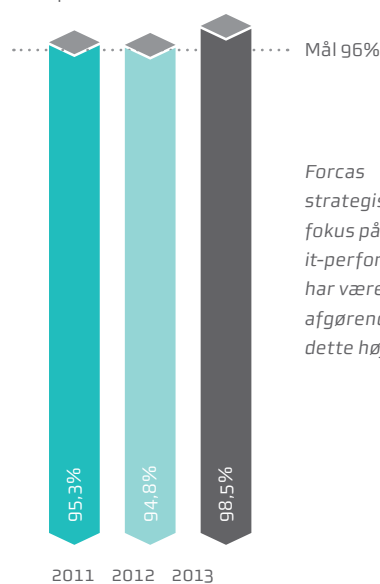
Antal besvarede opkald



Forca reviderer årligt de serviceleveranceaftaler (SLA), der er indgået med kunderne og fastsætter performance mål i samarbejde med kunderne.

Aktuarservice

SLA-performance:



Forca strategiske fokus på it-performance har været afgørende for dette høje tal

4

Fire nøgletal fra Økonomi og Finans (2013)

- Regnskabservice (regnskab, skat og moms) for **47** selskaber
- Rapporteringer til offentlige myndigheder: **334** indberetninger
- Håndtering af bidragsindbetalinger til pension: **13,8** mia. kr.
- Håndtering af udbetalte pensioner og forsikringer: **8,4** mia. kr.



CSR

I 2012 vedtog Forca en plan for arbejdet med CSR. Siden har Forca primært fokuseret på social ansvarlighed i relation til medarbejderne ved ansættelse, under ansættelse og ved ansættelsesophør. Arbejdet er dokumenteret i en række politikker. Det er Forcas mål at udvide den sociale ansvarlighed gennem projekter, som støtter op om medarbejdernes engagement i social ansvarlighed.

KØNSFORDELING I BESTYRELSE OG LEDELSE

I februar 2013 vedtog Forcas bestyrelse en politik for antallet af mænd og kvinder i Forcas ledelse og fastsatte samtidig et måltal på 25% for andelen af kvinder i bestyrelsen inden for den kommende fire-års periode. Fordelingen med 100% mænd i bestyrelsen er ikke ændret i 2013.

Desuden vedtog Forcas bestyrelse en politik for Forcas ledelse med henblik på at øge andelen af kvinder på Forcas øvrige ledelsesniveauer.

Ved udgangen af december 2013 var der 40% kvindelige og 60% mandlige ledere. Hvis antallet af kvindelige ledere falder, skal Forca intensivere og udbygge en række initiativer som fx mentorordning, uddannelse af nye ledere, karrieredrøftelser mv.

Medarbejdere i 2013

Antal ansatte (FTE): 270 pr. 31.12.2013

Fordeling køn: Kvinder 49%, mænd 51%



Medarbejderfordeling:

| | |
|----------------------------|-----|
| Administration | 8% |
| Aktuariat | 9% |
| It | 24% |
| Kunder, Marked & Projekter | 10% |
| Medlemsservice | 26% |
| Økonomi & Finans | 23% |

MÅLING AF KVALITET

Forca er hele tiden i dialog med kunderne om servicens kvalitetsniveau, og om hvad kvalitet betyder for hver enkelt kunde.

Forca måler kvaliteten på flere niveauer: To gange om året udføres spotmålinger på telefonerne i Medlemsservice som en automatiseret proces. Medlemmet har, efter at samtalen er afsluttet, mulighed for at deltage i en undersøgelse om, hvor tilfreds han/hun er med samtalen. Resultatet af undersøgelsen bruges fx til at afdække uddannelsesbehov. Den automatiserede proces giver mange tilbagemeldinger fra medlemmerne og omfatter alle pensionsrådgivere i Medlemsservice.

Kunderne lytter med

Audit er en kvalitetskontrol af et udsnit af de mange telefonsamtaler, Forca har på kundernes vegne hvert

år. Samtalerne udvælges tilfældigt og optages. Efterfølgende lytter både Forca og kunderne samtalerne igennem og scorer dem efter en række aftalte parametre som fx rådgivningens faglige niveau og medlemmets oplevelse.

Resultatet af denne audit giver et godt grundlag for dialog med kunderne om kvaliteten, ligesom det bruges til at afdække behov for uddannelse af Forcas rådgivere eller fastlægge andre konkrete indsatser.

Audit på telefonerne gennemføres to gange om året.

Audit og spotmålinger supplerer hinanden: I audit er der fokus på medarbejderens faglige viden og Forcas og kundens vurdering af medlemsoplevelsen, mens spotmålingerne har fokus på medlemmets egen oplevelse.



Kultur og kompetencer i Forca – fokus på kunder og ledelse

Visionen om at være den foretrukne leverandør inden for pensionsadministration kræver fokus på adfærden over for kunderne. Og god kundepleje forudsætter et godt internt samarbejde – derfor skal der være samme fokus på den interne kundepleje.

Kundernes tilfredshed måles jævnligt, og det interne samarbejde er en væsentlig del af Forcas interne organisationsmålinger.

I slutningen af 2012 og begyndelsen af 2013 gennemførte Forca desuden med ekstern bistand nogle ekstra grundige tilfredshedsmålinger hos kunderne som et led i bestræbelsen på at yde endnu bedre kundepleje.

Det gav anledning til en række ændringer af Forcas interne organisering, de kunderelaterede fora og rammerne for kundernes involvering i Forcas aktiviteter. Med afsæt i kundernes evalueringer holdt Forca i foråret 2013 en række workshops for lederne om adfærden over for både eksterne og interne kunder.

Forcas væksthus for ledere omfatter uddannelser målrettet kompetencebehovet i de forskellige ledelsesslag inspireret af tankerne i The Leadership Pipeline suppleret med behovsbestemte initiativer for hele eller udvalgte dele af ledergruppen.

Overgangen til den agile projektmetode, som Forca begynder implementering af i første halvdel af 2014, vil kræve en betydelig omstilling og dermed kompetenceudvikling for både medarbejdere, ledere og projektledere.

Klar til næste kunde

Gennem 2013 har Forca arbejdet på at gøre systemer og organisation klar til nye kunder. En ny kunde vil kunne få stordriftsfordele og kan samtidig bibringe synergi til Forcas eksisterende kunder.

En ny kunde kan vælge Forcas fulde produktpalette eller specifikke delservices som:

- Ud- og indbetaling af pensioner, administration mv.
- Fondsservice vedrørende administration af fondstransaktioner og rapporteringer
- Medlemsservice i form af blandt andet optagelse, sagsbehandling og rådgivning understøttet af den nye sagsbehandlerløsning
- Økonomi, regnskabservice og risikostyring.

Forca forventer sig meget af den nyudviklede sagsbehandlerløsning, der udgør en skalérbar platform med mulighed for at tilbyde enkeltstående medlemsservices.

Det kunne være en call center-bemanning, hvor Forca også tager det systemmæssige ansvar for telefoni, fysisk og elektronisk post, work-flowstyring og skærbilleder til sagsbehand-



ling samt opsamling af statistiske data fra telefoni og sagsbehandling. En løsning, der kan frigøre økonomi- og medlemsressourcer hos potentielle kunder og giver mulighed for at starte et partnerskab op i det små, før en eventuel fuld outsourcing gennemføres.

Forcas systemlandskab er fleksibelt, således at nye kunder kan træffe egne beslutninger om valg af it-plattform baseret på økonomiske og selskabsmæssige overvejelser.

MØDET MED FORCA

Til at understøtte den markedsrettede dialog og selve salgsindsatsen har Forca oprettet et salgsnetværk – et tværgående forum med Forcas Key Account-funktion og linjeledere fra alle forretningsområder. Netværket skal fungere som et tilbudsteam ved større udbud samt være problemløser, dele erfaringer og sikre samarbejde med alle dele af kundernes organisationer og Forca.

Styrkelsen af Forcas markedstiltag gør, at der hurtigt kan etableres en business case, der viser perspektivet ved samarbejde med Forca på følgende områder:

- Lavere administrationsomkostninger
- Større fokus på kerneforretningen
- Adgang til flere ressourcer og kompetencer
- Flere services og højere tilgængelighed for medlemmerne.

Forventninger 2014

Forventningen er et resultat for 2014 på 3-5 mio. kr. Mere interessant er det dog, at Forca forventer at kunne nedsætte de gennemsnitlige administrationsomkostninger pr. medlem med 70-80 kr., hvilket bidrager væsentligt til at muliggøre en reduktion af kundernes gennemsnitlige administrationsomkostninger pr. medlem.

Den nye økonomistyringsmodel med profit- og omkostningscentre og KPI'er skal bidrage til, at Forca får en endnu mere effektiv drift og dermed kan tilbyde ydelser til en endnu mere konkurrencedygtig pris. På udviklingssiden fortsætter arbejdet med at effektivisere projektmetoden og forkorte projektgennemløb.

2013 i tal

ADMINISTRATION FOR
518.731
MEDLEMMER

besvarede
telefonopkald

118.639

Administration af danske og udenlandske
investeringsporteføljer på ca.

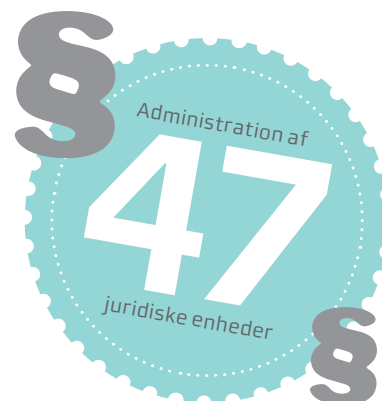
290 mia. kr.



Fremregning af over

535.000 policer

– hver måned



Indbetaling fra ca. **8.336**
arbejdsgivere pr. måned

ANTAL AFKASTRAPPORTER:



344

Håndtering af bidragsindbetalinger på i alt

13,8 mia. kr.



88.279

ekspeditioner i medlems- og forsikringssystemet



77.362

 pensionsudbetalinger
– hver måned

Mere end
200.000
fondstransaktioner

Indbetalinger til **297.699** medlemskaber – hver måned

Fremtidens service

»Tre tal og alt skal være forklaret«

»Giver man en standardiseret service, er man sikker på, at de fleste får det forkerte. Den rammer simpelthen ikke.«

Det siger fremtidsskaber Jesper Bo Jensen fra Center for fremtidsskaber, Fremforsk, der her giver et bud på fremtidens service.

»Medlemmerne i pensionskasserne er forskellige. Generationerne, livssituationerne, holdningerne og drømmene er forskellige. Samtidig har de færreste tid eller lyst til for megen forklaring. Slet ikke om pension. Det skal være enkelt og klart: Tre tal og alt skal være forklaret,« mener Jesper Bo Jensen.

PERSONLIG SERVICE ELLER SELVBETJENING

God service er ikke én ting. Grundlæggende er der forskel på, om medlemmerne ønsker at tale med nogen eller hellere vil klare sig selv. Generationen, der i dag står foran pension, vil helst tale ansigt til ansigt med et menneske. Alternativt via telefon. Naturligvis vil en stor del af seniorgruppen gerne benytte selvbetjening, blot de selv vælger den mulighed.

Men de unge skal have selvbetjeningen stillet til rådighed som første mulighed. Og de har alle medierne til rådighed. Til gengæld kan unge blive direkte fornærmede, hvis de bliver tvunget til personlig kontakt, eller hvis institutioner henvender sig til dem personligt.

»De unge under 30 år ønsker ikke tale med nogen – og slet ikke i telefon. De bruger helst nettet. De vil ikke vente på noget, det skal gå stærkt og ramme rigtigt,« vurderer Jesper Bo Jensen.

NOGET HELT SPECIELT

Ud over alder mener Jesper Bo Jensen, at der er andre store forskelle mellem os: Om vi har børn eller ej, er gift eller fraskilt, om vi har investeringer, eller ikke ejer ret meget. Ligesom der er forskel på lønniveau og risikovillighed.

»Fælles er, at vi alle reagerer negativt, hvis vi bliver behandlet som en flok. Vi kræver at blive behandlet individuelt og som personer ud fra netop vores situation. Denne tendens vil forstærkes i fremtiden. Den gode servicemedarbejder er derfor den, der kan få os til at føle, at vi hver især bliver behandlet som noget helt specielt,« siger Jesper Bo Jensen.

Det er en udfordring for pensionssekskabernes selvbetjeningsløsninger. Men også automatiseringer kan individualiseres.

»Hvis vi oplever, at det giver værdi for os, har vi intet problem med at betjene os selv og indtaste fx cpr-nummer. Sikkerhedsparaderne om personnumre er allerede faldet betydeligt i forhold til tidligere, og vi er vænnet til personlig selvbetjening gennem både offentlige systemer og private indkøb på nettet som fx fly-bookinger,« siger Jesper Bo Jensen.

FÆLLES TENDENSER

Selvom vores præferencer og drømme, når det gælder pensionstilværelsen, naturligvis er forskellige, er der også fælles tendenser blandt de forskellige generationer. Jesper Bo Jensen opfatter den generation, der nu går på pension – efterkrigsgenerationen – som bevidste forbrugere, der er vokset op i en mangelsituation med stigende overflod gennem livet. Pensionistlivet er fortjent og skal nydes fuldt ud.

»Den efterfølgende generation af pensionister, 'Generation Jones' – går ikke efter den store fest, men vil gerne have penge og leve godt. Der skal være tid til børnebørnene,« siger han.

Arbejdet er en stigende del af identiteten, hvorfor nogle ikke ønsker at stoppe helt. Der bliver derfor behov for mere fleksible udbetalinger af pension. Denne begyndende tendens vil i første omgang være mere udbredt i den private sektor end i den offentlige.

»Den næste, 'Generation X', lever udpræget gennem arbejdet, og behovet for at mikse pension og fortsat arbejdsliv bliver endnu mere udbredt. Det bliver første generation, hvor hovedparten af lønmodtagere har en opsparing gennem hele arbejdslivet,« siger Jesper Bo Jensen.

DE UNGE ER EN UDFORDRING

En tilsvarende solid opsparing bliver imidlertid ikke nødvendigvis tilfældet for dem, der i dag er unge, 'Generation Y'. Deres legende og lystbetonede tilgang til livet betyder, at de kan være svære at overbevise om pensionsopsparingens lyksaligheder. Skal samfundet på sigt afvikle den offentlige pensionssikring, skal denne gruppe formodentlig tvinges til opsparing.

»Det er en udfordring for pensionsrådgivningen, som forstærkes af, at de unge foretrækker at kommunikere med deres egne. De tager ikke i samme grad som tidligere generationer de lidt ældre alvorligt,« siger Jesper Bo Jensen.

Det er også muligt at forestille sig pensionselskaberne tilbyde variabel opsparing gennem livet. Det ses andre steder i verden. Den skal blot starte tidligt for at være tilstrækkelig.

BILLEDER FREM FOR TAL

Pensionssektoren har samtidig et indbygget dilemma. De færreste medlemmer – uanset alder – forstår eller interesserer sig for pensionstal. Og pension handler om tal.

»Derfor er det nødvendigt at visualisere mulighederne for medlemmerne, for at de kan tage stilling til, hvad de vil. Det

bliver i stigende grad nødvendigt at skabe relevante billeder og vedkommende kommunikationsformer,« fastslår Jesper Bo Jensen.

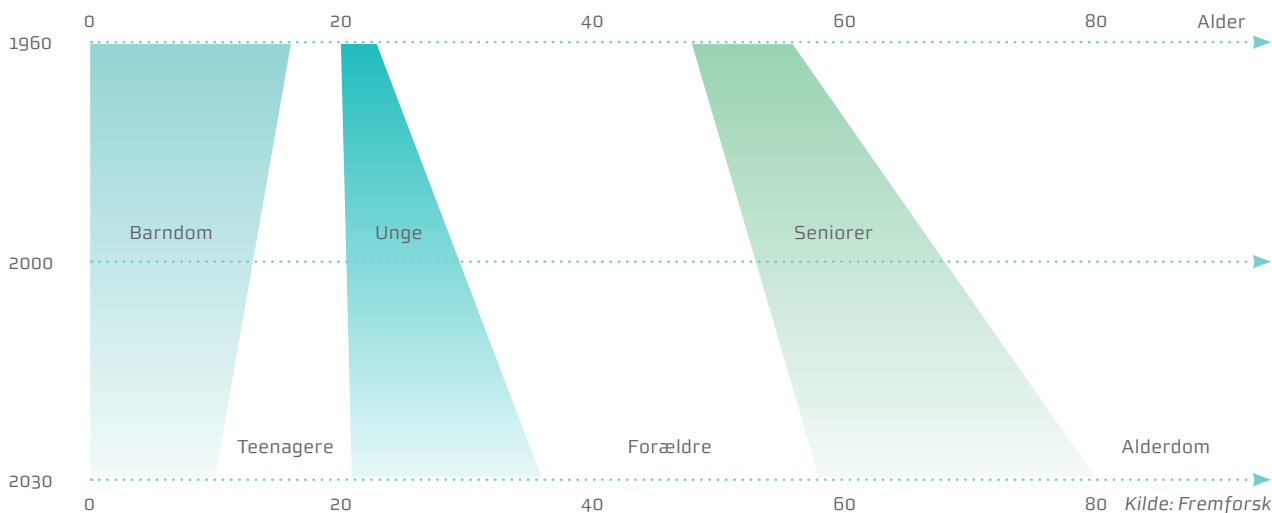
Under alle omstændigheder skal kommunikationen bredes ud på mange platforme. Og så skal både selvbetjeningssystemer og personlig servicekontakt fungere. Vejen frem er således på den ene side at tilbyde effektive systemer med individuelle oplysninger. På den anden side at give meget konkrete, personlige svar der, hvor telefonhenvendelser er nødvendige eller ønskede .

KUNSTEN AT SKABE TILFREDSHED

En sådan effektivitet er med til at skabe direkte værdi for medlemmerne. Og for medarbejderne – for kunde- og medarbejdertilfredshed hænger i stigende grad sammen.

»Vi mennesker vil gerne være effektive, og jo mere vi selv kan disponere over arbejdet og ikke er underlagt ubrugelige systemer, jo mere tilfredse er vi. For medarbejderen er det tilfredsstillende, at de mennesker, vi har kontakt til, får noget ud af at henvende sig,« siger Jesper Bo Jensen. »Hvis medlemmet er glad, når røret bliver lagt på, så er servicemedarbejderen det også.«

Livets nye faser





FREMTIDENS PENSIONISTER

GENERATION JONES

Den kommende generation af pensionister er den første interrail-generation. Modsat efterkrigsgenerationen – 68-generationen, der nu går på pension – skal de ikke opfinde nye livsfaser.

De genopfandt i stedet familien og begyndte igen at få børn. Som pensionister vil de gerne gøre noget godt for deres børnebørn. Børnene klarer sig selv. Men mormor skal være rigtig mormor.

Denne generation drømmer om at komme ud at se nye steder i verden – det, de ikke lige fik set. De opfatter sig som rejsende, ikke som turister. Det er ikke verden, men dem selv, de vil lave om på. De går ikke efter den store fest, men vil gerne have penge og leve godt.

Generationen kaldes 'Jones', fordi de er almindelige.

GENERATION X

Nå-generationen skal realisere sig selv. De fleste har oplevet en krise med økonomiske problemer og er glade for penge. Som pensionister vil de gerne kunne tillade sig igen at lufte nogle varemærker og være moderne. Europa er deres bagland, så de vil rejse længere væk.

De dyrker også familien meget, hvorfor vi kan forvente, at de fortsat vil koncentrere sig om deres børn – og for-

mentlig også børnebørnene. Arbejdet er en del af identiteten. Mange, primært i den private sektor, vil ikke holde op med at arbejde, men mikse pension og fortsat arbejdsliv, så der bliver brug for en mere fleksibel måde at udbetale pensioner på.

GENERATION Y

80'er-generationen har været meget legende og ubekymret. Man kan forestille sig, at de tager dette med i livet som bagage, der skal realiseres igen, når børnene ikke mere er om benene på dem. Hvis de da får børn, for de vælger ofte at være singler. De har en lystbetonet måde at tilgå verden på, og forholdet til arbejdsmarkedet opfatter de som fleksibelt.

Det vil være en generation, som det er svært at »sælge« pension til. Hvis de ikke i højere grad end i dag bliver medlemmer af fagforeninger og pensionskasser, vil det være en fordel at tvinge dem til opsparing.

Mens tidligere generationer tog de ældre lidt alvorligt, kan denne generation bedst lide at kommunikere med deres egne. Måske fordi de er vokset op i institutioner, altid omgivet af mange voksne pædagoger.

Kilde: Interview med Jesper Bo Jensen, Fremforsk



Ledelsespåtegning

Vi har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2013 for Forca A/S.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2013 samt resultatet af virksomhedens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar til 31. december 2013. 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 17. marts 2014

Direktionen



Steen Gram-Hanssen
Administrerende direktør

Hellerup, den 17. marts 2014

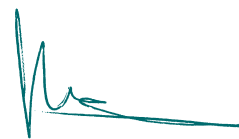
Bestyrelsen



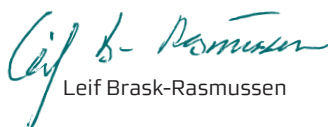
Carsten Koch
Formand



Peter Damgaard Jensen
Næstformand



Paul Brüniche-Olsen



Leif Brask-Rasmussen



Erik Nielsen



Bent Werge

Den uafhængige revisors erklæringer

Til kapitalejerne i Forca A/S

Påtegning på årsregnskabet

Vi har revideret årsregnskabet for Forca A/S for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2013, der omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter. Årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

LEDELSENS ANSVAR FOR ÅRSREGNSKABET

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

REVISORS ANSVAR

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

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i års-

regnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige samt den samlede præsentation af årsregnskabet.

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

KONKLUSION

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2013 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2013 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

UDTALELSE OM LEDELSESBERETNINGEN

Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tilfælde af, at den udførte revision af årsregnskabet.

Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet.

København, den 17. marts 2014

Deloitte
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab



Lars Kronow
Statsautoriseret revisor



Lars T. Skovsende
Statsautoriseret revisor

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.

REGNSKABSMÆSSIGE SKØN OG VURDERINGER

Udarbejdelsen af årsregnskabet forudsætter, at ledelsen foretager en række skøn og vurderinger omkring fremtidige forhold, der har væsentlig indflydelse på den regnskabsmæssige værdi af aktiver og forpligtelser. Det område, hvor ledelsens kritiske skøn og vurderinger har den væsentligste effekt på regnskabet er på værdiansættelsen af immaterielle anlægsaktiver.

De anvendte skøn og vurderinger er baseret på forudsætninger, som ledelsen anser for ansvarlige, men som i sagens natur er usikre.

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 pensionservice og -administration indregnes i resultatopgørelsen, når levering har fundet sted. Nettoomsætning indregnes eksklusiv 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 eget udviklet software og udviklingsprojekter, der ikke opfylder kriterierne for indregning i balancen.

ANDRE EKSTERNE OMKOSTNINGER

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

Under andre eksterne omkostninger indregnes tillige andre eksterne omkostninger vedrørende eget udviklet 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 tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen opgjort som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst reguleret for betalt acontoskat.

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

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 pensionsservice- og administration indregnes som immaterielle anlægsaktiver i balancen. Kriterierne for indregning er, at det eget udviklede 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, og dermed give en fremtidig økonomisk fordel. Udviklingsomkostninger der ikke kan leve op til disse krav indregnes som omkostninger i resultatopgørelsen.

Kostprisen for software under udvikling og ibrugtaget eget udviklet 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 op til 10 år. Brugstiden på 10 år er fastsat af ledelsen og er begrundet i selskabets forretningsmodel.

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 klargøring 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 | op til 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 nominel 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 GÆLDSFORPLIGTELSE

Kortfristede gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominel 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, investering 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:

EBIT-margin (%)

$$\frac{\text{Resultat af ordinær drift (EBIT)} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$$

= Virksomhedens driftsmæssige rentabilitet (ved resultat før renter og skat)

EBITDA-margin (%)

$$\frac{\text{Resultat af ordinær drift tillagt årets afskrivninger (EBITDA)} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$$

= Virksomhedens driftsmæssige rentabilitet (ved resultat før renter, skat og afskrivninger)

Afkast af investeret kapital (%)

$$\frac{\text{Resultat af ordinær drift tillagt årets afskrivninger (EBITDA)} \times 100}{\text{Gennemsnitlig investeret kapital}}$$

= 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

Resultatopgørelse

Alle beløb i tkr.

| | Note | 2013 | 2012 |
|--|------|-----------------|------------|
| Nettoomsætning | 1 | 313.641 | 316.887 |
| Vareforbrug til viderefakturering | | -2.768 | -4.557 |
| Personaleomkostninger | 2 | -173.699 | -181.563 |
| Andre eksterne driftsomkostninger | 3 | -69.793 | -69.817 |
| Af- og nedskrivninger | 4 | -164.686 | -60.744 |
| Resultat af ordinær drift | | -97.305 | 206 |
| Finansielle poster (netto) | 5 | 92 | 454 |
| Resultat før skat | | -97.213 | 660 |
| Skat af årets resultat | 6 | -15.670 | -185 |
| Årets resultat | | -112.883 | 475 |
| Forslag til resultatdisponering | | | |
| Overført til næste år | | -112.883 | |

Balance

Alle beløb i tkr.

| Aktiver | Note | 2013 | 2012 |
|--|------|----------------|----------------|
| Anlægsaktiver | | | |
| Immaterielle anlægsaktiver | | | |
| Ibrugtaget egetudviklet software | | 205.580 | 319.583 |
| Software under udvikling | | 42.319 | 34.313 |
| It-software | | 4.193 | 9.889 |
| Immaterielle anlægsaktiver i alt | 7 | 252.092 | 363.784 |
| Materielle anlægsaktiver | | | |
| Grund og bygning | | 215.110 | 216.937 |
| It-hardware og telefoni | | 10.570 | 8.642 |
| Inventar og maskiner | | 1.145 | 2.550 |
| Materielle anlægsaktiver i alt | 8 | 226.826 | 228.130 |
| Finansielle anlægsaktiver | | | |
| Udsudte skatteaktiver | 9 | 3.000 | 18.670 |
| Finansielle anlægsaktiver i alt | | 3.000 | 18.670 |
| Anlægsaktiver i alt | | 481.918 | 610.584 |
| Omsætningsaktiver | | | |
| Tilgodehavender | | | |
| Tilgodehavende fra salg og tjenesteydelser | | 40.152 | 73.272 |
| Andre tilgodehavender | | 1.937 | 586 |
| Periodeafgrænsningsposter | 10 | 12.794 | 13.189 |
| Tilgodehavender i alt | | 54.884 | 87.047 |
| Likvide beholdninger | | 16.307 | 13.036 |
| Omsætningsaktiver i alt | | 71.191 | 100.084 |
| Aktiver i alt | | 553.109 | 710.668 |

Balance

Alle beløb i tkr.

| Passiver | Note | 2013 | 2012 |
|--|------|----------------|----------------|
| Egenkapital | | | |
| Aktiekapital | | 30.000 | 30.000 |
| Overført resultat | | 380.427 | 493.310 |
| Egenkapital i alt | 11 | 410.427 | 523.310 |
| Kortfristede gældsforpligtelser | | | |
| Leverandørgæld | | 8.426 | 6.357 |
| Bankgæld | | 2.207 | 10.010 |
| Anden gæld | 12 | 52.634 | 92.726 |
| Periodeafgrænsningsposter | | 79.415 | 78.265 |
| Kortfristede gældsforpligtelser i alt | | 142.682 | 187.358 |
| Passiver i alt | | 553.109 | 710.668 |
| Eventualforpligtelser og eventualaktiver | 13 | | |
| Nærtstående parter | 14 | | |
| Anvendt regnskabspraksis | 15 | | |

Pengestrømsopgørelse

Alle beløb i tkr.

| | 2013 | 2012 |
|--|----------------|----------------|
| Årets resultat | -112.883 | 475 |
| Reguleringer <small>Specificeres nedenfor</small> | 180.264 | 60.475 |
| Ændring i driftskapital <small>Specificeres nedenfor</small> | -4.709 | 39.576 |
| Pengestrømme fra drift før finansielle poster | 62.673 | 100.525 |
| Renteindbetalinger og lignende | 108 | 506 |
| Renteudbetalinger | -15 | -52 |
| Pengestrømme fra ordinær drift | 62.765 | 100.979 |
| Pengestrømme fra driftsaktivitet | 62.765 | 100.979 |
| Køb af immaterielle anlægsaktiver | -44.557 | -57.775 |
| Køb af materielle anlægsaktiver | -7.840 | -1.578 |
| Salg af anlægsaktiver | 707 | 0 |
| Pengestrømme fra investeringsaktivitet | -51.690 | -59.353 |
| Ændring i likvider | 11.075 | 41.627 |
| Likvider pr. 01.01 | 3.026 | -38.601 |
| Likvider / Bankgæld pr. 31.12 | 14.101 | 3.026 |
| Reguleringer (specifikation) | | |
| Afskrivninger | 65.009 | 58.754 |
| Renteomkostninger | 15 | 52 |
| Renteindtægter | -108 | -506 |
| Årets selskabsskat | 15.670 | 185 |
| Nedskrivning vedrørende afgangsførte anlægsaktiver | 99.745 | 1.990 |
| Gevinst/tab på driftsmidler | -68 | 0 |
| | 180.264 | 60.475 |
| Ændring i driftskapital (specifikation) | | |
| Ændring i tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser | 33.119 | -10.416 |
| Ændring i andre tilgodehavender | -1.351 | 258 |
| Ændring i leverandørgæld | 2.069 | -4.797 |
| Ændring i anden gæld | -40.092 | 35.983 |
| Periodeafgrænsninger – aktiv | 395 | -1.869 |
| Periodeafgrænsninger – passiv | 1.150 | 20.416 |
| | -4.709 | 39.576 |

Noter

Alle beløb i tkr.

NOTE 1

NETTOOMSÆTNING

Selskabets aktivitet i 2013 udgør administration af PKA A/S, Pædagogernes Pensionskasse (PBU), Lærernes Pension (LP) og AP Pension samt pensionskasser og selskaber tilknyttet disse.

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

NOTE 2

| Personaleomkostninger | 2013 | 2012 |
|---------------------------------------|-----------------|-----------------|
| Lønninger, honorarer mv. | | |
| Lønninger og pensionsbidrag | -169.293 | -177.949 |
| Andre omkostninger til social sikring | -1.959 | -2.102 |
| Bestyrelseshonorarer | -620 | -520 |
| Lønsumsafgift m.m. | -1.827 | -993 |
| Lønninger, honorarer mv. i alt | -173.699 | -181.563 |

Udover de nævnte lønninger er der afholdt lønomkostninger på 21,0 mio. kr. (23,5 mio. kr. i 2012) i forbindelse med udvikling af ny it software. Disse lønomkostninger er aktiveret til efterfølgende afskrivning.

Det samlede vederlag til bestyrelse udgør 620 tkr. mod tilsvarende 520 tkr. i 2012.

Selskabet har i 2013 i gennemsnit beskæftiget 294 ansatte, mod 313 i 2012.

NOTE 3

ANDRE EKSTERNE DRIFTSOMKOSTNINGER

I forbindelse med udvikling af ny it-software er der afholdt indirekte andre eksterne driftsomkostninger på 6,3 mio. kr. (7,1 mio. kr. i 2012). De indirekte andre eksterne driftsomkostninger er aktiveret til efterfølgende afskrivning.

| Revisorhonorar | 2013 | 2012 |
|---|------|------|
| Omkostninger til Forcas revisor udgør: | | |
| Revision | -460 | -458 |
| Erklæringsopgaver | -259 | -363 |
| Skatterådgivning | -587 | 0 |
| Andre ydelser | -182 | -215 |

Alle beløb i tkr.

NOTE 4

| Af- og nedskrivninger | 2013 | 2012 |
|---|-----------------|----------------|
| Afskrivning immaterielle anlægsaktiver | -56.504 | -48.175 |
| Afskrivning materielle anlægsaktiver | -8.506 | -10.580 |
| Gevinst og tab ved salg af driftsmidler | 68 | 0 |
| Nedskrivning vedr. it-udviklingsprojekter | -99.745 | -1.990 |
| Af- og nedskrivninger i alt | -164.686 | -60.744 |

NOTE 5

| Finansielle poster (netto) | 2013 | 2012 |
|--|------------|------------|
| Andre finansielle indtægter | 108 | 506 |
| Finansielle indtægter i alt | 108 | 506 |
| Andre finansielle indtægter består af renter af tidsindskud samt likvide beholdninger. | | |
| Andre finansielle omkostninger | -16 | -52 |
| Finansielle omkostninger i alt | -16 | -52 |

NOTE 6

| Skat af årets resultat | 2013 | 2012 |
|---|----------------|-------------|
| Regulering af udskudt skat | -11.027 | -185 |
| Ændring i udskudt skat som følge af ændring af skattesats fra 25% til 22% | -4.643 | 0 |
| Skat af årets resultat i alt | -15.670 | -185 |

Se i øvrigt note 9 og 13 vedrørende skatteaktiver.

Alle beløb i tkr.

NOTE 7

| Immaterielle anlægsaktiver | Ibrugtaget egetudviklet it-software | It-software under udvikling | It-software | I alt |
|---|---|--------------------------------|---------------|----------------|
| Kostpris primo | 501.682 | 34.313 | 21.729 | 557.723 |
| Anskaffelser i året | 0 | 43.993 | 564 | 44.557 |
| Overført fra udvikling | 35.986 | 0 | 0 | 35.986 |
| Overført til ibrugtaget | 0 | -35.986 | 0 | -35.986 |
| Kostpris ultimo | 537.668 | 42.319 | 22.293 | 602.280 |
| Nedskrivninger primo | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Nedskrivning i året | 98.354 | 0 | 1.391 | 99.745 |
| Nedskrivninger ultimo | 98.354 | 0 | 1.391 | 99.745 |
| Afskrivninger primo | 182.099 | 0 | 11.840 | 193.939 |
| Afskrivning i året | 51.635 | 0 | 4.869 | 56.504 |
| Afskrivninger ultimo | 233.734 | 0 | 16.709 | 250.443 |
| Immaterielle anlægsaktiver i alt | 205.580 | 42.319 | 4.193 | 252.092 |

NOTE 8

| Materielle anlægsaktiver | Grund og bygning | It-hardware og telefoni | Inventar og maskiner | I alt |
|---------------------------------------|---------------------|----------------------------|-------------------------|----------------|
| Kostpris primo | 228.507 | 98.441 | 17.319 | 344.267 |
| Anskaffelser i året | 0 | 7.718 | 122 | 7.840 |
| Afgang i året | 0 | 0 | -1.732 | -1.732 |
| Kostpris ultimo | 228.507 | 106.159 | 15.710 | 350.376 |
| Afskrivninger primo | 11.570 | 89.798 | 14.769 | 116.137 |
| Afskrivning i året | 1.827 | 5.790 | 888 | 8.506 |
| Afskrivning på afgang i året | 0 | 0 | -1.093 | -1.093 |
| Afskrivninger ultimo | 13.397 | 95.588 | 14.565 | 123.550 |
| Materielle anlægsaktiver i alt | 215.110 | 10.570 | 1.145 | 226.826 |

NOTE 9**UDSKUDETE SKATTEAKTIVER**

Indregnet udskudte skatteaktiver vedrører de tidsmæssige afvigelser mellem skatteværdien og den regnskabsmæssige værdi af anlægsaktiver, som ledelsen forventer at kunne udnytte.

NOTE 10**PERIODEAFGRÆNSNINGSPOSTER**

Periodeafgrænsningsposter under aktiver udgøres af forudbetalte lønninger og omkostninger. Periodeafgrænsningsposter under passiver udgøres af periodiseret nettoomsætning fra kunder.

NOTE 11

| Egenkapital | Aktiekapital | Overført resultat | I alt |
|-----------------------------------|---------------|-------------------|----------------|
| Egenkapital pr. 1.1.2013 | 30.000 | 493.310 | 523.310 |
| Resultatdisponering | 0 | -112.883 | -112.883 |
| Egenkapital pr. 31.12.2013 | 30.000 | 380.427 | 410.427 |

Aktiekapitalen består af følgende aktier: 30.000 stk. aktier á nominel 1 kr. Aktiekapitalen er ikke opdelt i klasser.

NOTE 12

| Anden gæld | 2013 | 2012 |
|--------------------------|---------------|---------------|
| Offentlige institutioner | 7.933 | 10.523 |
| Feriepengeforpligtelse | 36.770 | 38.014 |
| Øvrig gæld | 7.931 | 44.188 |
| Anden gæld i alt | 52.634 | 92.726 |

NOTE 13

EVENTUALFORPLIGTELSER OG EVENTUALAKTIVER

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 16,6 mio. kr.

Selskabet har stillet sikkerhed for medarbejderlån på i alt 6 mio. kr. Selskabet har herudover ikke påtaget sig pensions-, kautions-, garanti- eller andre forpligtelser, udover hvad der fremgår af årsrapporten.

Selskabet har væsentlige skattemæssige underskud, som efter ledelsens vurdering sandsynligvis ikke vil kunne anvendes.

NOTE 14

NÆRTSTÅENDE PARTER

Selskabet har udover direktion og bestyrelse følgende nærtstående parter:

Selskabet er ejet af følgende aktionærer, der hver besidder 33 1/3% af aktierne og stemmerettighederne:

- PKA A/S, Tuborg Boulevard 3, 2900 Hellerup.
- Pædagogernes Pensionskasse, Øster Fælled Torv 3, 2100 København Ø.
- Lærernes Pension, Philip Heymans Allé 3, 2900 Hellerup.

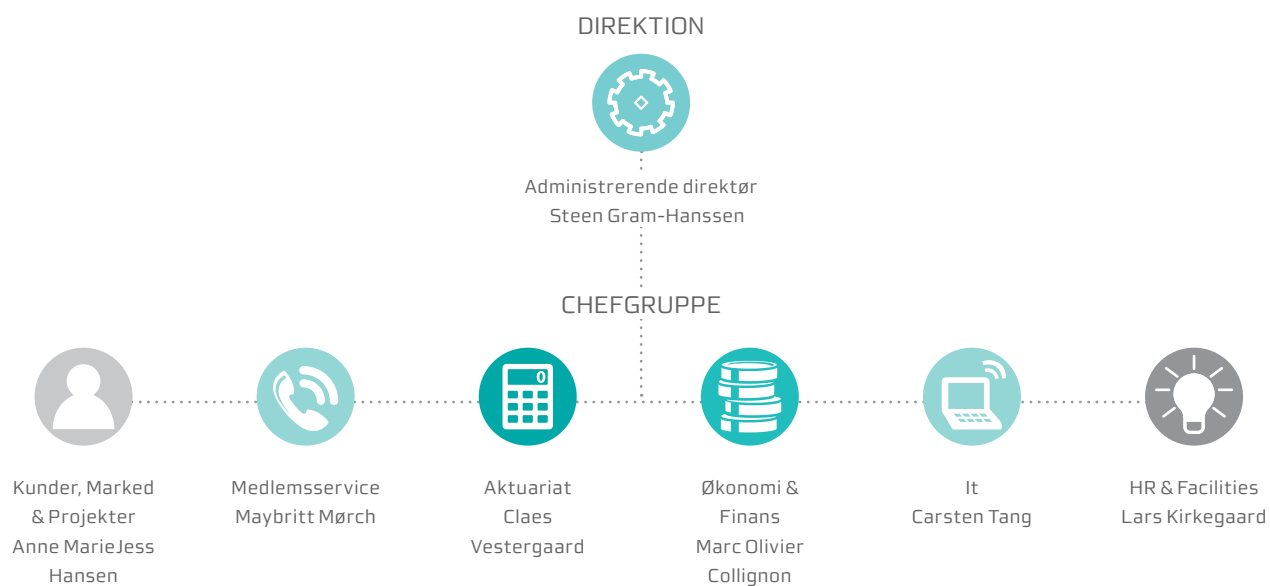
Selskabet har i 2013 varetaget administration for PKA A/S, Pædagogernes Pensionskasse, Lærernes Pension og FSP Pension (AP Pension) og har modtaget markedsbaseret vederlag herfor.

NOTE 15

ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Anvendt regnskabspraksis er beskrevet fra side 27.

Organisation



Grafisk design: Permild & Ko • Fotos: Niclas Jessen • Tryk: KLS Grafisk Hus • Tak til alle Forca-modellerne

forca

Forca A/S
Tuborg Boulevard 3
2900 Hellerup

Gentofte kommune
CVR nr. 29 85 05 50

www.forca.dk
forca@forca.dk

