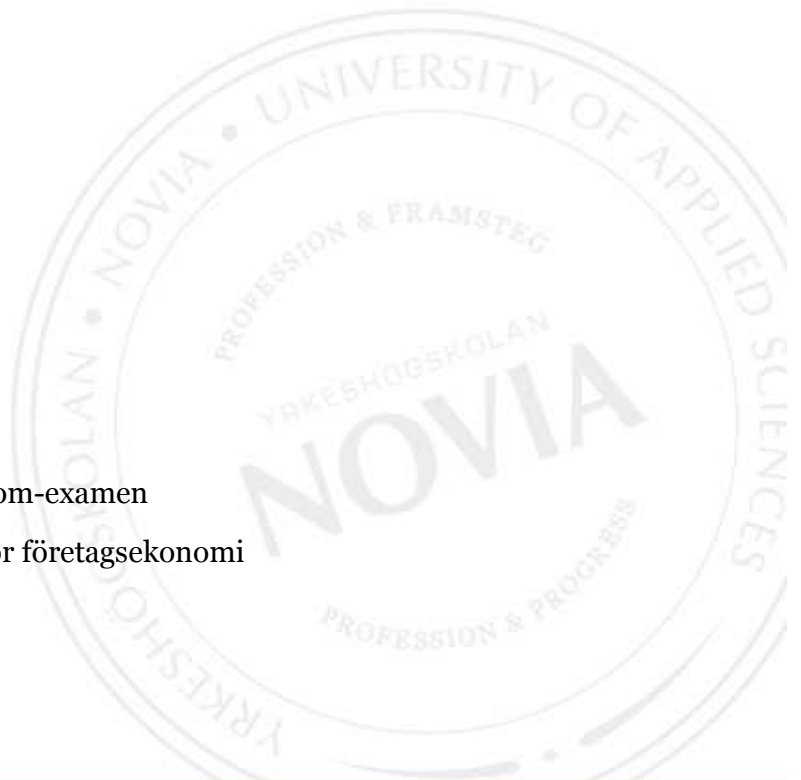


# Löneprocessen

**Case: Oy Sisu Auto Ab**

Marie Elenius

Examensarbete för tradenom-examen  
Utbildningsprogrammet för företagsekonomi  
Åbo 2012



## **EXAMENSARBETE**

Författare: Marie Elenius

Utbildningsprogram och ort: Företagsekonomi, Åbo

Inriktningalternativ/Fördjupning: Redovisning

Handledare: Maria Westerlund

Titel: Löneprocessen - Case: Oy Sisu Auto Ab

---

Datum 18.5.2012

Sidantal 31

Bilagor 3

---

### **Sammanfattning**

Examensarbete handlar om utbetalning av löner, om det är lönsammare att ha löneutbetalningsprocessen inom företaget eller utlokaliserat. Arbetet är gjort för Sisu Auto Ab, ett företag som har sin löneadministration utlokaliserad. Syftet med arbetet är att göra en jämförande studie mellan att ha löneadministrationen inom företaget eller utlokaliserat, vilka för- och nackdelar det finns med vardera.

Teoridelen behandlar upp tre olika delområden; löneadministrationen, löner och outsourcing. Löneadministrationen är en viktig del av företaget, vilka uppgifter denna har och vilka lagstiftningar skall tas i beaktande på löneadministrationen behandlas. Lönerna är en central del av företaget, eftersom lönerna är bland de största kostnaderna som företaget har. I kapitlet om löner tas det upp vad som påverkar lönerna, vilka olika former av löner och vilka bikostnader det finns. Eftersom arbetet handlar om att utlokalisera en del av verksamheten, kommer utlokalisering även att behandlas, vilka för- och nackdelar det finns med utlokalisering.

Undersökningen gjordes med hjälp av intervjuer, både av Sisu Auto Ab samt av underleverantören Pretax. I undersökningen har jag tagit fram vad Sisu Auto Ab skulle tvingas göra för att kunna flytta löneadministrationen tillbaka inom företaget. I undersökningen framgick det att flytta löneadministrationen tillbaka till Sisu Auto Ab inte skulle vara lönsammare, utan tvärtom. För att kunna sköta om lönerna ska löneräknaren vara väl skolad och dessutom ska det finnas en reservperson inom företaget, vilket skulle leda till stora kostnader för Sisu Auto.

---

Språk: Svenska

Nyckelord: Löneutbetalningsprocess, löner, utlokalisering

---

# **BACHELOR'S THESIS**

Author: Marie Elenius

Degree Programme: Business administration, Turku

Specialization: Accounting

Supervisors: Maria Westerlund

Title: Process of salary payment - Case: Oy Sisu Auto Ab

---

Date 18.5.2012

Number of pages 31

Appendices 3

---

## **Summary**

This bachelor's thesis is about salaries and if it is more profitable to keep them internal or to outsource their payment. The research was done on behalf of Sisu Auto Oy, That is a company that has outsourced the payment of their salaries. The purpose of this work was to compare the pros and cons between keeping the salary administration internal versus outsourcing it.

In the theory section the following parts are discussed; salary administration, salaries, and outsourcing. The salary administration is an important part of the company and its different tasks and what laws it should abide to will be considered in this paper. Salaries are a fundamental part of a company since they are one of the company's largest costs. In the chapter about salaries the different aspects influencing salaries will be discussed and also what types of salaries exist and what side costs can be associated with salaries. Because this work is about moving a part of a company's business external, outsourcing and its pros and cons will also be accounted for.

The research part was done with interviews, and both personnel from Sisu Auto Oy and the subcontractor Pretax were interviewed. The focus of the research was what Sisu Auto Oy would have to do to once again have the salaries administration inside the company. Results from the research indicate that it would be more expensive for Sisu Auto Oy to do the salary payments themselves than to have the salaries administration outsourced. This is because in order to have the salaries administration internal Sisu Auto Ab would have to have a well trained professional and a backup for this person in the company. These premises incur high expenses for Sisu Auto Ab.

---

Language: Swedish

Key words: process of salary payment, salary administration, outsourcing

---

## Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Syfte och problemformulering.....	2
1.2	Avgränsningar.....	2
2	Löneadministrationen.....	3
2.1	Lön.....	5
2.1.1	Naturaförmån.....	7
2.1.2	Förskotts innehållning.....	8
2.1.3	Lönebikostnader.....	9
2.2	Löneutbetalningsprocess.....	10
3	Utlokalisering.....	12
3.1	Fördelar och nackdelar med utlokalisering.....	13
3.2	Uppföljning av utlokalisering.....	15
4	Oy Sisu Auto Ab.....	16
4.1	Historia.....	17
4.2	Löner på Oy Sisu Auto Ab.....	18
4.3	Underleverantören Pretax Accountor Group.....	19
5	Metod.....	20
6	Resultatredovisning.....	21
6.1	Intervjuer.....	21
6.1.1	Oy Sisu Auto Ab, Ilse Dahlgren.....	22
6.1.2	Pretax Accountor Group, Mirja Ahmavuo.....	25
6.2	Kostnadsredovisning.....	26
7	Analys.....	28
8	Avslutning.....	31
	Källförteckning.....	32
	Bilaga 1.....	
	Bilaga 2.....	
	Bilaga 3.....	

# 1 Inledning

Utlokalisering blir allt vanligare i vårt samhälle. Företag kan utlokalisera bland annat löneadministrationen eller en del av produktionen. Utlokaliseringen gör att företagen kan koncentrera sig allt mer på sin kärnverksamhet. Men är det lönsamt för alla företag att utlokalisera en del av verksamheten?

Min uppdragsgivare är Oy Sisu Auto Ab, som har sin löneadministration utlokaliserad. Sisu Auto Ab är ett företag inom lastbilsbranschen. Företaget har sin verksamhet i Karis och för företaget jobbar ca 50 personer, varav de flesta med produktutveckling.

De har år 2006 outsourcat löneadministrationen till Pretax Accountor Group. Samtidigt utlokaliserad Sisu Auto Ab även hela ekonomiavdelningen till Pretax. Men tog det tillbaka inom företaget några år senare, p.g.a. att det var dyrt att ha ekonomiavdelningen utlokaliserad.

Pretax är ett företag som erbjuder ekonomiförvaltning, löne- och personalförvaltning samt stödande tjänster som konsulttjänster och olika lösningar av programvara. Tjänsterna är flexibla, så kunden kan tillsammans med Pretax komma överrens om en lösning, som är anpassad efter kundens behov. (Pretax, u.å.)

Sedan år 2009 har Sisu Auto Ab haft ett samarbete med Komars Oy. Komars sköter om produktionen av Sisu Autos lastbilar, vilket har lett till att Sisu Autos fasta kostnader har minskat. Komars är en systemleverantör inom verkstadsindustrin. Deras verksamhet omfattar bearbetnings-, monterings-, hydraulik-, och logistiktjänster. Komars har verksamhet på 8 orter i Finland, samt fabriker i Polen och Estland. (Komars, 2008)

I och med att Sisu Auto Ab har utlokaliserat sin produktion och löneadministration, så har de kunnat koncentrera sig på att utveckla sina produkter och få en bättre kundkontakt.

I detta arbete kommer jag att ta upp vilka faktorer som påverkar löneprocessen, så som försäkringar, sociala avgifter samt vilka lagar som måste beaktas. Jag kommer att koncentrera mig på löneadministrationen, närmare bestämt vad som krävs för att flytta löneadministrationen tillbaka inom företaget. Dessutom kommer jag ta upp vad det finns för för- och nackdelar med att utlokalisering.

## **1.1 Syfte och problemformulering**

Syftet med arbetet är att se skillnaden mellan att ha löneadministrationen inom verksamheten och utlokaliserad. Det som kommer att tas upp är hur skiljer sig löneprocessen om den är inom verksamheten och utlokaliserad och vilka problem som kan uppstå. Undersökningen görs för Sisu Auto Ab, som har sin löneadministration utlokaliserad.

Det jag kommer att undersöka är hur lönsamt det för Sisu Auto Ab att ha löneadministrationen utlokaliserad eller om företaget borde återgå till att ha den inom verksamheten. Problemet är att företaget inte för tillfället har en person som skulle kunna sköta löneadministrationen, vilket leder till att de skulle måsta anställa en ny arbetstagare. Sisu Auto Ab har heller inte ett löneprogram, så företaget skulle måsta investera i ett nytt program. Men blir det lönsammare i längden att ha löneadministrationen inom verksamheten?

## **1.2 Avgränsningar**

Arbetet handlar om utlokalisering och löneadministrationen. Så jag har avgränsat arbetet att från personaladministrationen har jag endast titta på löneadministrationen. Utlokalisering har jag tittat mera allmänt på, men mest koncentrerat mig på utlokalisering av löneadministrationen. Jag kommer inte att ta upp hur utlokalisering sker, utan vilka för- och nackdelar det finns med utlokalisering. Processen som kommer att tas upp är löneutbetalningen.

## 2 Löneadministrationen

En viktig del av personaladministrationen är löneräkningen. Detta beror på att lönebetalningarna är en stor del av företagets utgifter. Uppgifter som hör till löneadministrationen är att veta om olika bestämmelser gällande löner, t.ex. lagar och kollektivavtal som påverkar lönerna. Det är även löneadministrationen som betalar ut lönen till arbetstagarna och dessutom håller löneadministrationen statistik över lönerna. För att löneadministrationen ska kunna sköta uppgifterna så måste det bland annat finnas ett register över informationen, beräkning av lönerna, redovisning av lönerna, olika intyg ska vara i ordning, skicka information till intressenter och sköta om pensions- och sjukförsäkringsärenden. När löneräknaren tar hand om lönerna i ett löneprogram så finns det olika skeden. Löneräknaren skall uppdatera grundinformationen, lagra händelser under löneperioden, beräkna lönen, ta ut lönerapporter och statistikuppgifter.

Det finns många lagar som har bestämmelser över lönerna. Det är löneadministrationen som skall se till att lagarna följs, men löneadministrationen har även ansvar över att lönerna räknas rätt, betalas i tid och att lönebokföringen görs rätt. De lagar som styr över löneadministrationen är

- Arbetsavtalslagen 26.1.2001/55
- Lagen om kollektivavtal 7.6.1946/436
- Arbetstidslagen 9.8.1996/605
- Semesterlagen 18.3.2005/433
- Lagen om förskottsuppbörd 20.12.1996/1118
- Förordningen om förskottsuppbörd 20.12.1996/1124

Sedan finns det bestämmelser i olika lagar som påverkar löneräkningen:

- Lagen om pension för arbetstagaren 19.5.2006/395
- Sjukförsäkringslagen 21.12.2004/1224
- Lagen om olycksfall 20.8.1948/608

- Uppsägningslag
- Utsökningslag
- Bokföringslagen 30.12.1997/1336

Men det är inte endast lagar som styr löneadministrationen, utan det är även arbetsavtalet och branschens egna kollektivavtal som måste tas i beaktande. (Eskola 2004 s. 20-21)

Det ska finnas ett arbetsavtal mellan arbetsgivaren och arbetstagaren. Ifall det inte framkommer ur arbetsavtalet vilka de viktigaste villkoren i arbetet är, så är arbetsgivaren skyldig att ge ett skriftligt dokument där villkoren framgår. Om en arbetstagare blir anställd flera gånger av samma arbetsgivare med visstids avtal, så är arbetsgivaren skyldig att meddela om de viktigaste villkoren i arbetet senast en månad efter att den första anställningen inleds, om villkoren är de samma. Arbetsgivaren kan ge informationen till arbetstagaren på olika sätt, via en eller flera handlingar, hänvisning till lagen eller ett kollektivavtal. Den information som skall komma fram är:

- arbetsgivarens och arbetstagarens hemort eller driftställe
- tidpunkt när arbetet inleds
- arbetsavtalets giltighetstid och grunden till ett avtal för visstid
- provotid
- plats var arbetet utförs
- de huvudsakliga arbetsuppgifterna
- kollektivavtalet som används på arbetsplatsen
- vilka grunder lönen och andra vederlag bestämts på och lönebetalningsperiod
- ordinarie arbetstid
- hur semestern bestäms
- uppsägningstiden och på vilka grunder den bestäms

Om något villkor förändras skall arbetsgivaren ge informationen skriftligt till arbetstagaren så snabbt som möjligt, senast vid nästa lönebetalningsperiods slut. Detta gäller inte eventuella förändringar i lagar eller kollektivavtal. (Arbetsavtalslagen 26.1.2001/55 2 kap. 4§).



En arbetsgivare kan tillsammans med arbetstagaren bestämma om en prøvotid. Prøvotiden börjar när arbetet påbörjas, men den kan högst vara i fyra månader. Det finns ett undantagsfall när prøvotiden kan vara högst sex månader, detta är ifall arbetsgivaren ordnar en utbildning till arbetstagaren som utan uppehåll pågår i över fyra månader. Prøvotiden får inte överskrida hälften av tiden för ett visstidsavtal, d.v.s. att om arbetstagaren har avtal på fem månader så kan inte prøvotiden vara fyra månader, utan högst två och en halv månad. Om prøvotiden finns med i kollektivavtalet måste arbetsgivaren meddela om prøvotiden till arbetstagaren. (Arbetsavtalslag 26.1.2001/55 1kap. 4§) Men ifall arbetet börjar och arbetsgivaren inte har nämnt någonting om prøvotid så finns det ingen giltig prøvotid. (Parkkinen 2002 s. 49)

Ett avtal kan avbrytas av båda parterna under prøvotiden. Med det ska finnas skäligen grunder, uppsägningen får inte vara diskriminerande mot t.ex. ålder, nationalitet eller familjeförhållande. (Arbetsavtalslag 26.1.2001/55 1kap. 4§)

## **2.1 Lön**

En viktig uppgift som företaget har är att betala ut löner och det är löneadministrationen som sköter om löneutbetalningen. Det finns olika sätt hur arbetsgivaren kan ge ersättning för arbete till arbetstagaren och det finns även olika kostnader som dras av från arbetstagarens lön.

Lön är en ersättning för utfört arbetet i ett arbets- eller anställningsförhållande. Det som lönen kan innehålla är månadslön, provision, olika lönetillägg, bonus, arvode och övertidsersättning. Som lönetillägg anses t.ex. skiftetillägg, reservtillägg och språktillägg. Lönen betalas oftast i pengar, men kan även betala med olika naturaförmåner. De vanligaste naturaförmånerna är kost-, bil-, bostads- och telefonförmån. (Stenback, Söderström 2009 s.19).

När arbetsgivaren skall bestämma en lön beaktas arbetets innehåll och arbetstagarens kunnighet och arbetsprestation. För ett mer krävande jobb och en bättre prestation är lönenivån högre. Om två personer utför samma jobb ska det betalas samma lön till dem båda, det får inte ske diskriminering t.ex. av kön eller ålder.

I Finland finns det inte någon lag som bestämmer över minimilön, utan det är branschens kollektivavtal som följs. Om det inte finns ett kollektivavtal för branschen och arbetsgivaren och arbetstagaren inte har kommit överens om lönen i arbetsavtalet, så ska arbetsgivaren enligt lag betala sedvanlig och skälig lön till arbetstagaren. Sedvanlig och skälig lön ska motsvara samma lön för liknade arbete inom branschen och lönen ska motsvara arbetsmängden. Arbetskyddsmyndigheten kan också informera om rekommenderad minimilön. (Eskola 2004 s. 21-22, Arbetsavtalslag 26.1.2001/55 2 kap 10§).

Det finns olika former av lön. Det finns tidslön, prestationslön och provisionslön. Dessa löneformer kan kombineras, för en försäljare kan t.ex. ha en fast månadslön och provisionslön. De löner som räknas som tidslöner är vanligtvis månadslön och timlön. Det är löner som betalas enligt överenskomna grunder, som finns med i arbetsavtalet. (Stenback, Söderström 2009 s. 19) Månadslönen är alltid samma lön, oberoende om arbetstimmar varierar. Arbetstagaren som arbetar med timlön, har varierande lön beroende på hur många arbetstimmar hon/han har jobbat. Att arbeta med timlön gör att arbetstagaren måste ha en noggrann uppföljning av sina arbetstimmar, för att få rätt lön utbetald. Arbetstimmar kan fås från en arbetstimlista eller från ett arbetstidsuppföljningssystem. (Eskola 2004 s. 23-24)

När arbetstagaren får prestationslön så är det för en viss prestation som arbetstagaren har utfört, det kan till exempel gälla städning. Det är ingen skillnad hur lång tid arbetstagaren sätter på arbetet utan arbetstagaren får betalt för prestationen. Även ackordlön är en prestationslön. Arbetsgivaren och arbetstagaren bestämmer på förhand om lönen för uppdraget, lönen är sen den samma vare sig när och hur länge arbetstagaren arbetar. (Eskola 2004, s.26)

På den sista dagen av lönebetalningsperioden ska lönen betalas, om inte annat har avtalat. Om perioden för tidlön är kortare än en vecka ska lönen betalas minst två gånger per månad, i andra fall betalas lönen en gång per månad. Om man arbetar med prestationslön, ska lönebetalningsperioden vara högst två veckor, om inte prestationslönen betalas i samband med en månatlig lön. När arbetet är längre än en lönebetalningsperiod, ska det före varje lönebetalningsperiod betalas en sådan lön som är enhetlig med den tid som använts till arbetet. Ifall lönen betalas i form av

vinstandel eller provision eller liknande grund får betalningsperioden vara högst 12 månader. (Arbetsavtalslag 26.1.2001/55 2kap 13§).

Utöver den fasta lönen kan arbetstagaren få lönetillägg, ifall arbetet måste göras i speciella omständigheter. Det kan vara:

- övertids- och söndagsersättning
- skiftetillägg
- omständighetstillägg
- ersättning för vilotid
- dyrortstillägg

Det är inte alltid ersättning av arbetstid utan kan även vara ersättning för alarmpenning, reserversättning, jourersättning, reseersättning, skolningsersättning, väntetidslön, förtroendemansersättning, mötesarvode, startarvode och uppsägningslön. Under ens fritid utbetalas också semestertidslön, semesterlön, semesterersättning, ersättning för helgdagar som infaller på en vardag, sjukledighetslön och ersättning för arbetsoförmåga. (Eskola 2004 s.26)

### **2.1.1 Naturaförmån**

Med naturaförmån menas det att arbetstagaren får lön i en annan form än i pengar. Det betyder att i beskattningen så framgår förmånerna som en ersättning av arbetsgivaren. De vanligaste naturaförmåner är kost-, bil-, telefon- och bostadsförmåner. Naturaförmånerna upprepas vanligen regelbundet och är konstanta. Arbetsgivaren ordnar och bekostar förmånerna, som sedan ges till arbetstagarna. Arbetsgivaren måste även äga eller besitta förmånen. (Skatteverket 2009 A)

Naturaförmån är en del utav arbetstagarens lön, så det är en skattepliktig inkomst. Detta betyder att arbetstagaren måste betala skatt på naturaförmånerna. Naturaförmånen ska uppskattas till gängse värde. (Inkomstskattelag 30.12.1992/1535 4 kap. 64§) Skatteverket uppdaterar årligen de vanligaste förmånernas penningvärde. Om arbetstagaren betalar förmånens fulla penningvärde till arbetsgivaren, så är förmånen skattefri. Arbetstagaren betalar skatt på

naturaförmånerna, medans företaget betalar socialskydds- och försäkringsavgifter. För företaget är naturaförmånerna avdragsgiltiga kostnader i bokföringen. (Eskola 2004 s.86) Ibland kan arbetsgivaren ersätta naturaförmånerna som inte getts med pengar, t.ex. under semestertiden får arbetstagaren kostförmånen i pengar istället. (Skatteverket 2009 A)

### 2.1.2 Förskottsinnehållning

Skatteverkets definition på förskottsinnehållning är att

*"Arbetsgivaren verkställer förskottsinnehållning på utbetalda löner enligt den innehållningsprocent som antecknats på löntagarens skattekort. Förskottsinnehållning verkställs även på andra prestationer än löner. Övriga förskottsinnehållningspliktiga inkomster är bl.a. arbetsersättningar och köpesummor för virke."*

(Skatteverket u.å. B)

En arbetsgivare som betalar ut lön, arvode eller något liknande, ska ta förskottsinnehållningen i beaktande enligt arbetstagarens skattekort. Ett skattekort är i kraft ett år. Skattekortet börjar i allmänhet gälla från och med februari. Det finns skilda skattekort för huvudinkomster och biinkomster. På ett skattekort ska det komma fram vilka inkomster skattekortet är avsett för, vanligtvis två procenttal (grundprocent och tilläggsprocent) och inkomstgränsen för löneperioden. På skattekortet kan även finnas en årlig inkomstgräns. Skatteförvaltningen ska senast två veckor innan skattekortet blir giltigt, skicka skattekortet till arbetstagaren. (Skatteverket u.å. C).

För att arbetsgivaren ska kunna räkna ut förskottsinnehållningen så måste varje arbetstagare ge ett skattekort till sin arbetsgivare. Ifall ett skattekort för huvudinkomst saknas så blir förskottsinnehållningen 60 %. Man drar av förskottsinnehållningen både från lönen och från naturaförmånerna, eftersom naturaförmånerna är en skattepliktig inkomst. Men ifall arbetstagaren en månad endast har fått lön i naturaförmåner så kan förskottsinnehållningen inte verkställas, utan då betalas endast arbetsgivarens socialskyddsavgift. Om arbetstagaren senare under året får penninglön så beaktas naturaförmånerna.

De skatter som förskottsinnehållningen innehåller är kommunalskatt, statsskatt, kyrkoskatt och den försäkrades sjukförsäkringspremie. (Skatteverket u.å. D)

### **2.1.3 Lönebikostnader**

Det finns olika lagstadgade kostnader som arbetsgivaren ansvarar för. Dessa kostnader är baserade på lönesumman som betalas ut till arbetstagaren. Det är kostnader som t.ex. arbetsgivarens socialskyddsavgift, arbetsgivarens andel av den obligatoriska arbetspensionsavgiften samt arbetslöshetsförsäkringspremien, olycksfallsförsäkringspremien och grupplivförsäkringspremien. (Skatteverket 2011 E)

Det är arbetsgivarens skyldighet att betala arbetstagarens socialskyddsavgift, om arbetstagaren är försäkrad i Finland. Sedan 2010 har arbetsgivarens socialskyddsavgift endast bestått av sjukförsäkringsavgift, tidigare har även folkpensionsavgiften ingått. Från och med år 2011 behöver arbetsgivaren betala socialskyddsavgift endast för arbetstagare mellan åldrarna 16-67.

För år 2012 är socialskyddsavgiften 2,12 % av bruttolönen, som betalas till skattemyndigheten. Arbetsgivaren redovisar socialskyddsavgiften tillsammans med löntagarens förskottsinnehållning. Betalningsdagen är senast den 12:e dagen i månaden som efterföljer lönebetalningsmånaden. (FPA 2011)

Det finns olika försäkringar som arbetsgivaren enligt lag måste betala. Vissa försäkringar betalar arbetsgivaren och vissa dras av från arbetstagarens lön.

Arbetspensionsförsäkringspremien (ArPL) betalar arbetsgivaren i förskott på de uppskattade lönekostnaderna. I premien ingår arbetsgivarens andel men även arbetstagarens pensionsavgift. Arbetsgivaren drar av från arbetstagarens lön arbetstagarens pensionsavgift. Det är arbetsgivaren som betalar hela arbetspensionspremien till ett pensionsbolag. Det finns åldergränser för pensionsförsäkringar, den nedre åldergränsen är 18 år och den övre är 68 år. För arbetstagare under 53 år är det 4,7 % av bruttolönen som dras av till pensionspremien och för personer över 53 år är det 6,0 %. Arbetsgivarens andel av ArPL-försäkringsavgiften är i medeltal 17,1 % av lönesumman.

Arbetsgivarnas ArPL-försäkringsavgift varierar beroende på summan av de utbetalade lönerna till de anställda. Om lönesumman år 2009 var under 1.788.000,00 euro var försäkringsavgiften 22,5 % av lönesumman. Om lönesumman var mellan 1.788.000,00–28.608.000,00 euro varierar avgiften mellan 22,5 och 23,0 procent. Men ifall företags lönesumma var över 28.608.000,00 euro år 2009 så var försäkringsavgiften 23 % av lönesumman 2011. (Veritas u.å.)

Arbetslöshetsförsäkring är en obligatorisk försäkringsbetalning, eftersom varje arbetsgivare måste försäkra sin personal. Arbetslöshetsförsäkringspremien består av två delar: arbetsgivarens arbetslöshetsförsäkringspremie och arbetstagarens arbetslöshetsförsäkringspremie.

Arbetstagaren betalar 0,6 % av lönen som arbetslöshetsförsäkring och arbetsgivaren betalar 0,8 % upp till lönesumman 1.879.500 euro, av det som överstiger betalar arbetsgivaren 3,2 %. Det är arbetsgivaren som meddelar både arbetsgivarens samt arbetstagarens försäkringspremie till försäkringsbolaget. (Yritys-Suomi 2011).

Företagen tar en olycksfallsförsäkring ifall det skulle ske en olycka på arbetsplatsen, på en arbetsresa eller ifall en arbetstagare skulle få en yrkessjukdom. Försäkringssumman räknar man ut genom att se hur stor risken är för att det skulle ske en olycka. Då byggnadsbranschen och kontorsbranschen jämförs med varandra, är risken större att det skulle ske en olycka i byggnadsarbete än på ett kontor. Det är arbetsgivaren som betalar olycksfallsförsäkringen. (Stenbacka, Söderström 2009 s. 71).

Företagen har en grupplivförsäkring för att arbetsgivaren och arbetstagarna ska vara försäkrade ifall det skulle ske ett dödsfall. Branschens kollektivavtal bestämmer om företagen måste ha en grupplivförsäkring eller inte. (Stenbacka, Söderström 2009 s. 71).

## **2.2 Löneutbetalningsprocess**

Personen som räknar lönerna får inte sköta om utbetalningen av lönerna, utan det skall vara en annan person. Detta är för att minska konfliktfyllda arbetskombinationer. I ett litet företag är det inte alltid möjligt att det är två olika

personer som räknar lönen och betalar ut lönen. I ett stort företag däremot är det lättare att ha två olika personer som jobbar med lönerna. (Tomperi 2009 s. 69)

Lönen betalas ut till företagets personal, alla i personalen skall finnas med i ett personregister. I ett personregister ska det framgå bl.a. arbetstagarens personbeteckning, bankuppgifter, dagen när arbetet påbörjats, arbetsuppgifter och avdelning, lörens storlek eller löneklass, naturaförmåner, förskottsinnehållningen och fackförbund. Om företaget anställer en ny arbetstagare är det endast den personen som är behörig att arbeta med personregistret som får föra in arbetstagarens uppgifter i registret. Med hjälp av användarkonto och lösenord kan företaget förhindra att obehöriga personer kommer in i registret, eftersom det finns personliga uppgifter om arbetstagarna i registret så är det viktigt att endast vissa, behöriga personer har rättigheter till registret. (Tomperi 2009 s. 69-70).

Månadslönen är vanligtvis den samma varje månad. Om det sker någon förändring i månadslönen krävs det ett godkännande av förmannen. Ifall det sker en förändring i månadslönen meddelas det om denna förändring till löneadministrationen, annars förblir månadslönen oförändrad. Summan av lönen då arbetstagaren har timlön baserar sig på hur många arbetstimmar arbetstagaren har haft. Arbetstagaren får en timlista, där det klart ska komma fram när arbetstimmarna är gjorda t.ex. övertidsarbete, kvällstidsarbete samt söndagsarbete. Timlistan skall godkännas av en behörig person, vanligtvis av arbetstagarens förman. Sedan ges arbetstagarens timlista till löneräknaren. I samband med löneräkningen dras även förskottsinnehållningen, arbetstagarens del av arbetspensions- och arbetslöshetsförsäkringsavgiften av från arbetstagarens lön. (Tomperi 2009 s. 70-71).

Personen som sköter om utbetalningen av lönerna får endast vara den personen som fått behörighet till det, men personen som sköter om utbetalningen av lönerna bör inte vara löneräknaren. Före lönerna går till utbetalning måste betalningsunderlaget vara godkänt. Om det är samma person som räknar lönerna och betalar ut lönerna måste arbetstagarens förman eller ägarföretagaren godkänna alla verifikat som gäller löneräkningen. (Tomperi 2009 s. 71).

Företaget skall ha en uppföljning av löneräkningen och löneutbetalningen, för om det betalas för lite lön till arbetstagaren kan förtroende för företaget minska. Inom

löneräkning och lönebetalning finns det flera möjliga källor till fel, på grund av att det inom företaget bl.a. kan finns många kollektivavtal, arbetstagarna har rikligt med naturaförmåner eller kollektivavtalet har markant förändrats. (Tomperi 2009 s. 72).

### **3 Utlokalisering**

Utlokalisering är när ett företag köper tjänster från ett annat företag, dessa tjänster kan vara allt från löneadministrationstjänster till produktionstjänster. (Pajarinen 2001 s.6) När det gäller löneadministrationen så kan företag utlokalisera hela eller en del av löneadministrationen. Att utlokalisera löneadministrationen blir allt vanligare. En stor orsak till att företag utlokaliserar löneadministrationen är att det inom de flesta företag är endast en som sköter om lönerna. Så det är för riskhanterings skull som man utlokaliserar löneadministrationen. (Taipale 2002) Alla storleks företag, både små- och storföretag, kan ha löneadministrationen utlokaliserad. När ett företag skriver ett avtal med en underleverantör, så är avtalet flexibelt. I avtalet framgår det vilka tjänster som överförs till underleverantören. (Tolonen u.å.) Före företaget skriver ett avtal med underleverantören är det viktigt att det finns förtroende mellan parterna, för om parterna inte litar på varandra är det svårt att få till stånd ett fungerande samarbete. Om företag har utlokaliserat en del av verksamheten, så kan det vara svårt att ta tillbaka inom företaget, därför är det viktigt att samarbetet fungerar. (Jalanka, Salmenkari, Winqvist 2003 s.12) I en undersökning gjord av Deloitte (2006), kom det fram att det är vanligare att företag använder standardavtal, än att avtalen skraddarsys. I undersökningen var det 18 stycken företag av 26 stycken som hade ett standardavtal. (Deloitte 2006)

Företag utlokaliserar delar av verksamheten för att kunna koncentrera sig på sina styrkor. Men utlokaliseringen kan även bero på att företag inte vill börja med en ny uppgift. Utlokaliseringen kan också vara att företag vill minska sina fasta kostnader, och ändra kostnaderna till rörliga kostnader eller försöka göra kostnadsinbesparningar. (Jalanka, Salmenkari, Winqvist 2003 s.11)

I en undersökning som revisions- och konsultföretaget Ernst & Young gjorde, deltog 32 nordiska länder från olika branscher, företagen hade bl.a. utlokaliserat it-, produktions- och ekonomiverksamheten. I undersökningen kom det fram att företag som utlokaliserar en del av verksamheten för att minska sina kostnader, oftast inte

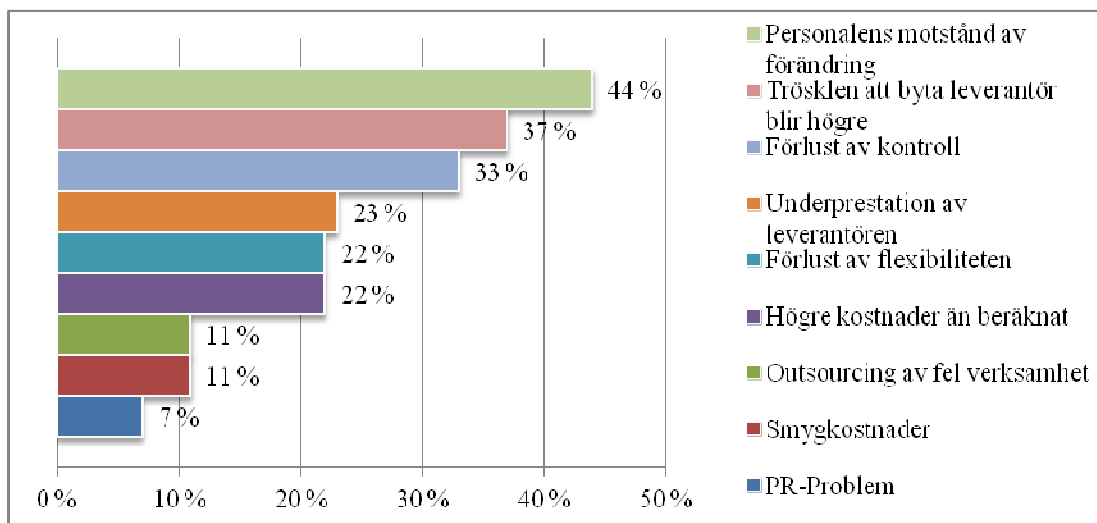


när sina mål. För att lyckas med utlokaliseringen måste den göras noggrant och utlokaliseringen ska vara väl planerad. I undersökningen av Ernst & Young framkom det att kostnaderna årligen minskar med 10-20 % om utlokaliseringen är väl planerad. Det skall finnas klara mål och motiv för utlokaliseringen, företaget skall se långsiktigt och inte genast vara ute efter att göra vinst. Det är i planeringsskedet som de företag lyckas och de som misslyckas skiljs åt. Strategier är viktiga när det gäller utlokalisering, företaget ska veta vad dess mål och hur företaget uppnår målen. Det som företaget vill uppnå med utlokalisering är att företaget ska kunna fokusera på sin kärnsysselsättning och förbättra kvalitén på företagets produkter eller tjänster. När företaget begär ett anbud från underleverantör, ska anbudet vara klart och tydligt. För att företaget ska kunna uppnå sina mål med utlokalisering ska företaget bestämma takten i en avtalsförhandling. Men det är även viktigt att lyssna på dem som har mera erfarenhet. För att lyckas med utlokaliseringen, måste företaget bygga upp ett pålitligt samarbete med en underleverantör. Ett bra samarbete gör även så att företaget lättare kan mäta servicens nivå och en kontinuerlig förbättring. (Hallikainen 2009).

### **3.1 Fördelar och nackdelar med utlokalisering**

Löneadministrationen är en viktig del av företagen, eftersom det är viktigt att företaget betalar rätt lön till personalen vid rätt tidpunkt. Löneadministrationen kräver mycket tid och sakkännedom. Den som sköter om lönerna skall kunna lagarna och bestämmelserna angående lönerna. Detta kräver att arbetsgivaren satsar på att hela tiden uppdatera både löneadministrationen och rapporterna till myndigheterna. Uppdateringarna är krävande och gör att företaget satsar mycket tid på löneadministrationen, istället för att tänka på kärnverksamheten. Det är lönsamt att utlokalisera, när företaget inte behöver uppdatera lönesystemsprogram, rekrytera eller skola personalen. (Tolonen u.å.) Bokföringsbyråer eller företag som tar hand om andra företags löneadministration har personal som är utbildad och yrkeskunnig inom löneräkning. Byråerna och företagen sköter även om att deras personal hela tiden är uppdaterad och insatt i nya lagstiftningar och kollektivavtal genom skolning. Skolningen gör att arbetstagarna bibehåller och utvecklar sina yrkeskunskaper. När en byrå tar hand om löneadministrationen så finns det alltid resurser till en vikarie vid sjukdoms- och semestertider, för om företaget har löneadministrationen inom

företaget är det möjligt att det inte finns samma resurser för vikarie. Löneräkning kräver även uppdateringar av löneprogram för de årliga lagändringarna, detta kan vara krävande för företagen men för byråerna är det en självklarhet. Dessutom tar bokföringsbyråerna även hand om att ta säkerhetskopior och arkiverar. (Aallon Tilitoimisto u.å.)



Figur 1 Risker med outsourcing (Deloitte 2006)

Ur figur 1 framgår de olika risker förknippade med det första skedet när företag utlokaliserar en del av verksamheten. I undersökningen som Deloitte (2006) gjorde deltog 26 företag, som t.ex. hade utlokaliserat sin ekonomiavdelning. Ur figuren framgår det att den största risken med att utlokalisera en del av verksamheten är personalens motstånd mot förändring. Personalen kan vara orolig över att förlora sina jobb och detta leder till att arbetsmiljön försämras. Ett byte till en annan leverantör kan även anses vara en stor risk. I Finland anser företag att underleverantören ska göra grova fel innan företaget byter underleverantör. Dessutom tillkommer det stora kostnader ifall företaget byter underleverantör. Den tredje största risken enligt Deloitte (2006) undersökning med utlokalisering är att företaget delvis förlorar kontrollen. För att kunna ta tillbaka kontrollen behövs det mycket arbete och det kan kräva att företagen gör ett nytt avtal.

Risker som inte är lika betydande i figur 1 men är ändå viktiga är en underpresterande leverantör, förlust av flexibilitet och större kostnader än vad

företaget hade räknat med. Risker som inte anses vara så stora är att företaget utlokaliserar fel del av verksamheten, kostnader som företaget inte har tagit i beaktande och PR-kostnader. Kostnader som kan uppstå vid utlokalisering är olika tilläggskostnader som företaget trots att ingår i fasta kostnader. Ibland kan dessa tilläggskostnader lösas tillsammans med underleverantören. Det är även viktigt att företaget har en kompetent personal och i Finland satsar företagen mera på personalen än t.ex. i USA. (Deloitte 2006)

### **3.2 Uppföljning av utlokalisering**

För att kunna mäta om företaget har lyckats med utlokaliseringen och för att företaget kan försäkras sig om att allting går rätt till, är det viktigt att företaget följer med olika punkter. Punkterna som företaget kan följa med beror på vad företaget har utlokaliserat. Följande punkter kan företaget t.ex. följa med:

- skickar underleverantören t.ex. dokument i tid, och är dokumenten uppdaterade.
- rapporterna som underleverantören skickar skall vara lätta och klara att förstå, men även vara relevanta för företagets utveckling och resultat.
- snabbhet och flexibilitet.
- undersöka om det verkligen går snabbare för underleverantören än om företaget skulle ha det inom verksamheten.
- ha koll på att arbetet görs med precision, att rapporter och betalningar görs i tid.
- får företaget information om hur företaget kan utveckla tjänsten, så att tjänsten blir mera effektiv för båda parterna.

(Talouhallintoliitto 2009)

Med två till tre års mellanrum ska företag göra en omfattande kontroll över utlokaliseringen. I kontrollen skall det komma fram kostnaderna, tjänstens kvalité, risker och nya mål med utlokaliseringen. Samtidigt som företagen gör kontrollen skall företagen ta reda på vad exit-kostnaderna är. (Deloitte 2006)

## 4 Oy Sisu Auto Ab

Sisu Auto Ab är en finsk lastbilsproducent som fokuserar på lastbilar för robusta och krävande förhållanden. (personlig kommunikation med Olof Elenius, 15.11.2010) Företaget är beläget i Karis, Raseborg, de har 50 anställda och de flesta inom företaget jobbar med produktutveckling. Sisu Auto Ab producerar årligen ca 400 lastbilar. Företaget har en omsättning på 50 miljoner euro. (personlig kommunikation med Olof Elenius, 15.11.2010) Sisu Auto Ab vill ha nöjda kunder, som kvalitetspolitik har företaget "Vi håller våra löften". Sisu Auto Ab har fått kvalitetsmärkning ISO 9001 och DNV-certifikation.

På den civila marknaden är Sisu Autos huvudprodukter:

- fleraxlad markarbetsbil
- vägarbetsbil
- timmerbil
- maskintransportbil
- kranbil

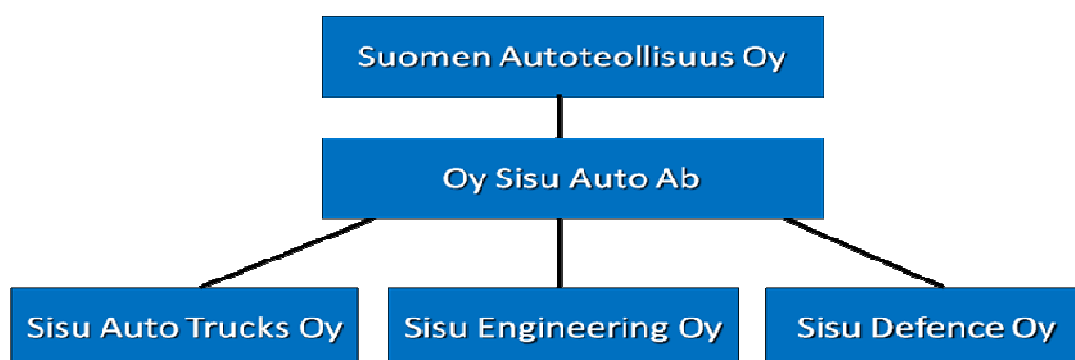
Alla Sisu Auto-lastbilar är både personligt planerade och tillverkade. Företaget producerar även robusta terränglastbilar med allhjuldrift till försvarsmakten, som används i snabba och krävande situationer. Eftersom lastbilarna har avancerad terrängrörlighet och fordonen är väl skyddade, så har ett intresse för företags terränglastbilar uppstått kring Östersjöområdet. (personlig kommunikation med Olof Elenius, 15.11.2010).

Företag vill lösa sina lönsamhetsproblem genom utlokalisering. Sisu Auto Ab utlokaliserad ekonomiverksamheten år 2006, men det ledde till att rapporteringen blev långsammare och Sisu Auto Ab tappade dessutom kontrollen och insikten över hur lönsam verksamheten var. Dessa problem ledde till att Sisu Auto Ab tog tillbaka ekonomiverksamheten inom företaget år 2008, och kostnadsuppföljningen har utvecklats kraftigt sedan dess. (personlig kommunikation med Ilse Dahlgren, 15.11.2010).

Sisu Auto Ab har ett samarbete med Komars, och detta samarbete började år 2009. Komars tar hand om produktionen av Sisu Autos lastbilar. Samarbetet fungerar så att

Sisu Auto Ab får in en beställning av en kund och planerar fordonet ifråga, och sedan skickar Sisu Auto Ab en beställning till Komars, som producerar fordonet. Samarbetet har gjort att Sisu Auto Ab har kunnat skära ner på sina fasta kostnader betydligt. (personlig kommunikation med Olof Elenius, 15.11.2010).

Sisu Auto Ab är ett finländskt privat företag, som ägs av Suomen Autoteollisuus Oy. År 2010 ändrades strukturen an aning, det kom till tre kompletterande verksamheter, Sisu Auto Trucks Oy, Sisu Engineering Oy och Sisu Defence Oy. (personlig kommunikation med Olof Elenius, 15.11.2010)



Figur 2 Sisu Auto, koncern struktur

#### 4.1 Historia

Sisu Auto grundades år 1931 av två företag som var verksamma i Berghäll, då de två företagen gick samman och bildade O/Y Suomen Autoteollisuus A/B. Redan då fanns det ett internt namn för bilarna, "Sisu". Under år 1932 valdes "Sisu" till ett varumärke genom en publikomröstning. Det var även år 1932 som företaget producerade sina första fordon, 1 buss och 8 lastbilar. Företaget har även tillverkat spårvagnar, de två första blev klara år 1934. Den första exporten skedde till Estland år 1936, då var det en lastbil som hade beställts. Redan år 1937 var det dags för nästa export för då exporterade företaget bussar till Lettland. Under år 1960 exporterade företaget 33 Kontio-Sisu till Colombia, sammanlagt transporterades 1200 SISU:er.

Samtidigt som företaget fyllde 50 år (år 1981) bytte företaget namn till Oy Sisu Auto Ab. År 1989 tillverkade Sisu Auto Ab för sista gången bussar, dessa transporterades till Viborg.

Mars år 2004 grundade ett finskt placeringsföretag Suomen Autoteollisuus Oy och köpte Kone Oy:s aktier i Oy Sisu Auto Ab. Under samma år ökade exporten av bilarna t.ex. till Schweiz och Abu Dhabi. Samma år som företaget firade att de hade varit verksamma i 75 år (2006), introducerade Sisu Auto Ab en ny modellfamilj. Till denna tillhör applikationerna Crane, Rock, Roll, Timber och Works. År 2010 gjorde Sisu Auto Ab ett avtal med Daimler AG som ger företaget rätten att använda Mercedes Benz komponenter och fordonsteknologier, för att förbättra SISU-lastbilarna. I november samma år kom Sisu Auto Ab ut med en ny kollektion, SISU Polar. (Oy Sisu Auto Ab 2010).

## **4.2 Löner på Oy Sisu Auto Ab**

Som mål med sina löner har Sisu Auto Ab att lönerna ska motivera de anställda, vara rättvisa samtidigt som företaget kan nå sina mål. Basen för lönen är:

- arbetsuppgiften
- personens kunnighet
- arbetsprestation

Med hjälp av en svårighetsmätare, Mettova, bestämmer Sisu Auto Ab arbetstagarnas löner. (personlig kommunikation med Ilse Dahlgren, 15.11.2010) I svårighetsmätaren Mettova finns det fyra kriterier som arbetsgivaren går igenom. Dessa kriterier är;

- behövliga kunskaper och färdigheter
- effekterna av avgörande och beslut
- växelverkan
- arbets- och ledningsansvar

Arbetsgivaren ger svårighetspoäng för varje kriterium, med hjälp av en tabell som finns med i kollektivavtalet. Svårighetspoängen baserar sig på vilka arbetsuppgifter arbetstagaren har. Arbetstagarens löneklass bestäms utgående från summan av de sammanlagda svårighetspoängen. (Finlex 2010)

När företaget granskar arbetsprestationen kan förmannen antingen ha ett utvecklingssamtal eller jämföra produktionsmängd med använd arbetstid. Det personliga kunnandet är det förmannen som bedömer. Praktikanters lön följer kollektivavtalets anvisningar.

I september varje år börjar högre tjänstemän samla ihop information om arbetsuppgifter till ledningsgruppen. Tjänstemännen ska även samla ihop information om arbetsuppgifterna och lämnar in materialet till sina förmän. Nästa steg är att tjänstemännen har ett utvecklingssamtal med sin förman. Ifall det har skett förändringar så skall förmännen uppdatera sina undermännar. I oktober går förmännen igenom tjänstemännens arbetsuppgifter och granskar dem med Mettova, för att se ifall arbetstagaren ännu är i samma löneklass. Därefter går personalenheten igenom förmännens utvärdering för att granska att alla förmän har följt samma principer. På Sisu Auto Ab har företaget också en personlig lönedel. (personlig kommunikation med Ilse Dahlgren, 15.11.2010) Med hjälp av företagets verksamhet och funktioner betydelsefulla kriterier som utgångspunkt bestäms den personliga lönedelen. Dessa kriterier kan vara arbetskunskap och arbetsresultat. Arbetstagarens arbetsprestation och kompetens bedöms av den närmaste chefen. (Finlex 2010)

I november går ledningsgruppen igenom de högre tjänstemännens utvärdering. Bestämmelser om tjänstemännens förändringar i löneklass beslutas och träder i kraft 1 januari följande år. För högre tjänstemän beslutas förändringar i löneklass i december och träder i kraft 1 januari följande år. (personlig kommunikation med Ilse Dahlgren, 15.11.2010).

### **4.3 Underleverantören Pretax Accountor Group**

Pretax är ett företag som är verksam i Norden, Baltikum och Ryssland. I Norden är Pretax det största bolaget inom löne- och ekonomiförvaltning. Företaget sköter över 15 000 företags löne- och ekonomiförvaltning, med sina 1 500 anställda. Det som Pretax vill uppnå med sina tjänster är att hjälpa sina kunder att kunna koncentrera sig på kärnverksamheten i sina företag.

Löneförvaltningens utbud är tjänster inom löneadministration och olika redskap för löne- och personaladministrationen. Pretaxs tjänster är lätta att tillämpa för kundens

behov och ekonomiska situation. Företag kan helt eller delvis utlokalisera löneadministrationen till Pretax. Pretax erbjuder även programvaror genom leasing till sina kunder. Det finns också experttjänster som företag kan köpa av dem. Pretax är ett företag som sköter om många av Finlands lönebetalningar, företaget betalar 50 000 löner varje månad (Pretax u.å.).

## 5 Metod

En fallstudie är en undersökning som går mera på djupet än på bredden, man koncentrerar sig mera på det speciella än det generella (Denscombe 2000, s.43). Det som ska komma fram i min undersökning är om det är lönsamt för Sisu Auto Ab att ha löneadministrationen utlokaliserad eller inte. I denna undersökning ligger tyngdpunkten på löneprocessen. För att komma fram till ett resultat har jag valt att göra en kvalitativ undersökning. Jag har intervjuat fyra personer, Ilse Dahlgren, Maija Elenius och Olof Elenius som jobbar på Sisu Auto Ab samt Mirja Ahmavuo som jobbar på Pretax. På Sisu Auto Ab har jag valt att göra en omfattande intervju med Dahlgren, för att hon tidigare har arbetat med lönerna på Sisu Auto Ab. Dahlgren sköter även om kontakten med Pretax samt om utbetalningen av socialskyddsavgifterna. Olof Elenius och Maija Elenius intervjuade jag för att kunna göra en kostnadskalkyl över vad det skulle kosta om Sisu Auto Ab skulle flytta löneadministrationen tillbaka inom företaget. Olof Elenius är vd på Sisu Auto Ab och har en bra översikt över företaget och Maija Elenius är ekonomichef, så hon har en klar bild över vad kostnaderna för t.ex. skolning skulle vara. Från Pretax intervjuade jag Mirja Ahmavuo, hon jobbar som förman för löneteamet i Tammerfors, där Sisu Autos löner sköts.

Intervjuerna på Sisu Auto var semistrukturerade. Med en semistrukturerad intervju avses att man har några teman och frågor som ska behandlas under intervjun. Detta gör så att forskaren kan vara flexibel med t.ex. ordningsföljden. En semistrukturerad intervju är även positiv för respondenten, för då får han/hon utveckla sina idéer och kan prata mer detaljerat om ett ämne. En semistrukturerad intervju blir mera som en öppen dialog mellan intervjuaren och respondenten, och respondentens synpunkter av ämnen som behandlas. (Denscombe 2000, s.135) Med Ahmavuo var intervjun strukturerad, eftersom intervjun gjordes via e-post, på grund av att hon arbetar i Tammerfors och ville ha frågorna på förhand. Med Dahlgren hade jag ett möte och



intervjun gjordes ansikte mot ansikte. Intervju ansikte mot ansikte kan anses kostsamt i jämförelse med telefonintervju, men man får mer detaljerad data och bättre kontakt med respondenten och kan se om respondenten ljuger eller inte. När man har intervju ansikte mot ansikte så kan man noggrant välja sina respondenter beroende vad man vill ha ut av dem. (Denscombe 2000, s.15)

Intervjun med Olof Elenius och Maija Elenius har gjordes via telefon, för att spara kostnader, eftersom de bor i Lojo.

## **6 Resultatredovisning**

Min undersökning gjordes för att se om det är lönsammare för Sisu Auto Ab att ha löneadministrationen utlokaliserad eller inom företaget. För tillfället sköter Pretax hanteringen av lönerna, t.ex. rapportering och utbetalning av löner. Före Pretax betalar ut lönerna till arbetstagarna, skickar de betalningsunderlaget till Sisu Auto Ab så att Dahlgren kan kontrollera och godkänna betalningsunderlaget. Sisu Auto Ab sköter utbetalningen av socialskyddsavgifterna, men Pretax meddelar Sisu Auto Ab om vilken summa företaget skall betala till skattemyndigheten. För tillfället betalar Sisu Auto Ab månatligen en summa till Pretax, för de tjänster som Sisu Auto Ab köpt av Pretax. Summan som Sisu Auto Ab betalar baserar sig på hur många arbetstagaren det finns i företaget. Men för övriga ärenden som t.ex. löneutdrag och årsrapporter, tillkommer det timtaxa för. Eftersom avtalet mellan Sisu Auto Ab och Pretax är konfidentiellt, så kan jag inte nämna vad Sisu Auto Ab månatligen betalar till Pretax. I analysen kommer jag dock att nämna om det är lönsammare för Sisu Auto Ab att ha löneadministrationen utlokaliserad eller inom företaget. För att kunna uppskatta kostnadsstrukturen för att sköta löneprocessen inom verksamheten, har jag tillsammans med Sisu Autos vd Olof Elenius och ekonomichef Maija Elenius beräknat vad t.ex. lönen för en löneräknare skulle vara.

### **6.1 Intervjuer**

Intervjuerna är gjorda både som ansikte mot ansikte intervju och sedan via e-post. De är gjorda för att få mera information från både Sisu Auto Ab och Pretax. Intervjun med Olof Elenius och Maija Elenius gjordes via telefon och finns i kapitel 7.2.

### **6.1.1 Oy Sisu Auto Ab, Ilse Dahlgren**

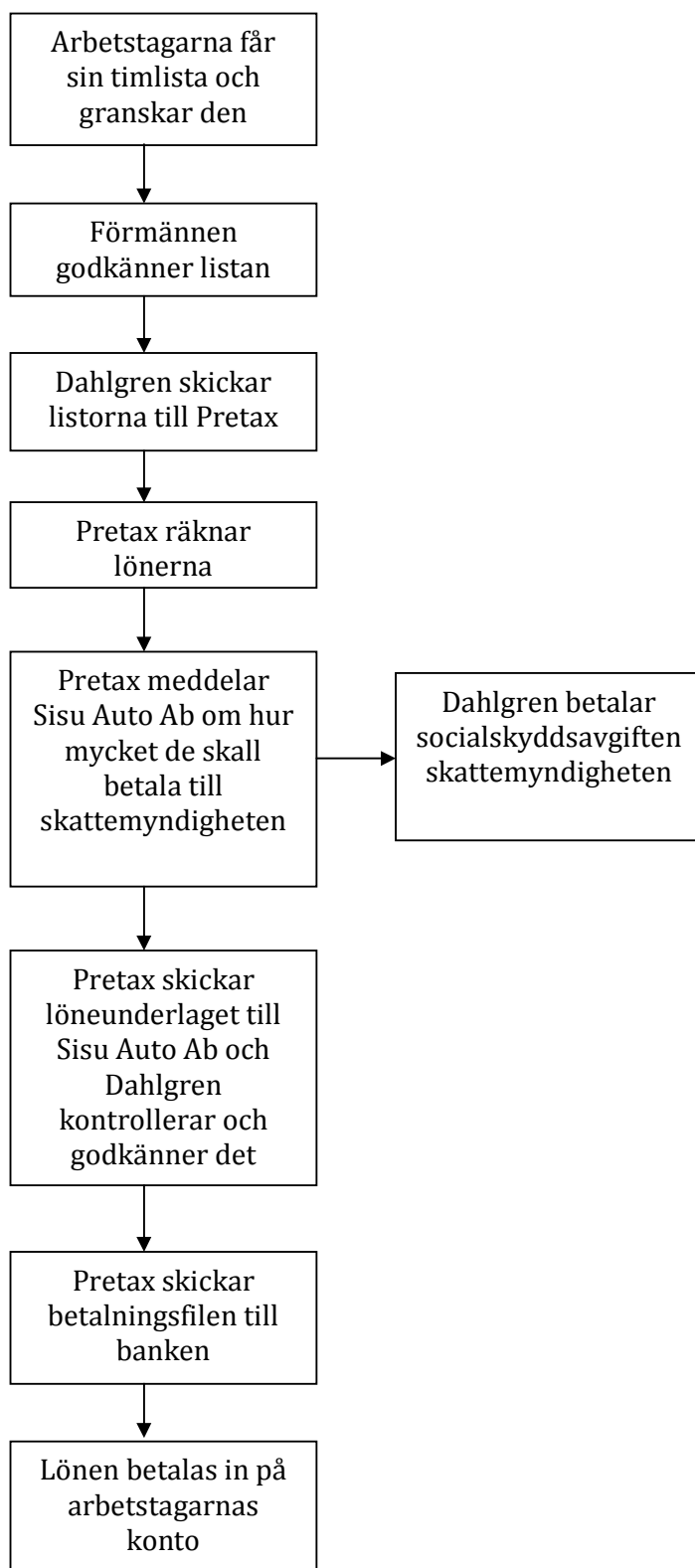
För att få veta mera om Sisu Auto Ab har jag intervjuat Ilse Dahlgren den 15.11.2010. Hon har jobbat på Sisu Auto Ab sedan 2004, men emellanåt har hon jobbat på Komax. Komax är en systemleverantör, som började ett samarbete med Sisu Auto Ab hösten 2009. När Dahlgren började på Sisu Auto Ab jobbade hon mest med lönerna men nu jobbar hon med administrativa uppgifter. Sisu Auto Ab började köpa löneadministrationstjänster från Pretax år 2006. De flyttade även hela ekonomiavdelningen till Pretax år 2006, men det var inte ett lönsamt beslut. Sisu Auto Ab flyttade tillbaka ekonomiavdelning år 2008, så att företaget skulle kunna ha bättre kontroll över ekonomin. Men det var även en kostnadsfråga, eftersom det var dyrt för Sisu Auto Ab att ha ekonomiavdelningen utlokaliserad. När Sisu Auto Ab hade löneadministrationen inom företaget så fanns det en månadslönsräknare och en timlönsräknare, men under den tiden var det över 500 personer som jobbade för Sisu Auto Ab. I dagens läge finns det endast 50 arbetstagare, eftersom företaget har sålt bort två stora förråd till Komax och VEHO.

Löneutbetalningarna sker en gång i månaden till tjänstemännen, den 15:e varje månad. Sisu Auto Ab betalar hälften i efterskott och hälften i förskott. Företaget betalar semesterpenningen två gånger per år, en gång i juni och en gång i augusti. Pretax skickar betalningarna till banken från Sisu Autos bankkonto. För att kunna göra utbetalningen behöver Pretax en fullmakt som företaget fått av Sisu Auto Ab. Löneutbetalningen sker utan att den far via ekonomiavdelningen på Sisu Auto Ab.

Själva betalningsprocessen sker på följande sätt:

Arbetstagarna får sina arbetslistor för tiden 1.1.20XX–31.1.20XX, där det står när arbetstagarna har stämplat sig in och ut, varit på skolning, sjuka eller på egna ärenden. Sedan kontrollerar och godkänner förmanen på listan, och Dahlgren skickar listorna till Pretax. Arbetslistorna ska senast vara hos Pretax 7.1.20XX. Före Pretax skickar löneutbetalningsunderlaget till banken, skickar Pretax betalningsunderlaget till Dahlgren för sista godkännande. Pretax skickar löneutbetalningsunderlaget till banken 11.1.20XX. Den 14.1.20XX får arbetstagarna hem lönespecifikationen och 15.1.20XX kommer pengarna in på konto. Det som Sisu Auto Ab sköter om är betalningen av socialskyddsavgifterna samt försäkringarna som

försäkringsbolaget fakturerar. Men Pretax drar av från arbetstagarens lön, arbetstagarens pensionsavgift. Se Figur 3.



Figur 3 Löneutbetalningsprocess på Sisu Auto Ab

Dahlgren kan komma in i samma program som Pretax använder sig av, men hon kan endast se på dokumenten, hon kan inte ändra eller ta utskriften av dokumenten.

Sisu Auto Ab betalar en fast summa varje månad till Pretax för löneutbetalningen. Om det är någonting som måste göras som inte ingår i de normala arbetsuppgifterna t.ex. löneutdrag, så tar Pretax en timtaxa för det.

Det finns alltid risker när företag köper tjänster utifrån, men det som Dahlgren påpekar att är viktigt är att kontaktpersonerna från de båda företag ifråga ska komma bra överrens och att kommunikationen ska fungera båda vägarna. Det ska inte finnas flera kontaktpersoner än en, för annars kan det ske missförstånd eller fel från bådassida. Dock är det inte endast när företag utlokaliseras som det kan finnas risker, utan även när löneadministrationen är inom verksamheten. Därför är det viktigt att företag skolar personalen ordentligt, för det finns mycket som påverkar lönen t.ex. lagstiftningen. Det kommer hela tiden nya lagar och kollektivavtalen uppdateras även kontinuerligt. Företaget ska alltid ha en reserv som vet hur löneadministrationen ska skötas, för ifall en sjukfrånvaro inträffar så måste det finnas någon annan som sköter löneadministrationen. I sjukdomsfall är det bra att ha löneadministrationen utlokaliserat, för underleverantörens personal ska vara kunniga inom sitt område och det ska alltid finnas en reserv hos underleverantören. Pretax har meddelat till Sisu Auto Ab om vem som är företagets reserv.

Det som Dahlgren säger att hon skulle vilja förbättra är möjligheten att gå in i Pretaxs program och kunna ändra på informationen, så att hon inte alltid skulle behöva ringa eller skicka e-post till Pretax om någonting är fel. Det skulle göra så att arbetet underlättas och går smidigare för Dahlgren. Dahlgren skulle också vilja kunna ta ut rapporter från Pretaxs löneprogram, så att det skulle gå snabbare att få rapporterna men även för att vissa rapporter betalar Sisu Auto Ab för. Rapportering som företaget måste betala för är årsskiftets rapportering, det kostar för Sisu Auto Ab 10€ per person.

Om Sisu Auto Ab skulle ha löneadministrationen inom verksamheten, så tror Dahlgren inte att det skulle ske någon betydande förändringar för henne. Hon har tidigare tagit hand om Sisu Autos löneadministration och Dahlgren jobbar även nu med företagets socialskyddsavgifter och försäkringar. Eventuella nya arbetsuppgifter

för Dahlgren skulle vara att grunda nya profiler för nya arbetstagaren i löneprogrammet, ta ut månadsrapporter, gå igenom om det är någonting speciellt och betala ut lönerna.

### **6.1.2 Pretax Accountor Group, Mirja Ahmavuo**

Intervjun med Mirja Ahmavuo gjordes 14.3.2012 via e-post. Ahmavuo har jobbat på Pretax i ca 5 år, hon har jobbat som löneexpert men nu är hon förman för Pretaxs löneteam i Tammerfors.

Kontakt med Pretax kan börja från deras hemsida, där företaget har en kontaktblankett. På kontaktblanketten behöver företag endast fylla i namn, företag, telefonnummer/e-post och vad man har för ärende. Det är på basis av blanketten som Pretaxs försäljningsavdelning tar kontakt med företaget ifråga, och kommer överrens om framtida förhandlingar. När två parter ska skriva ett avtal, så finns det allmänna avtal, men avtalet kan även omarbetas beroende på kundens behov.

Löneutbetalningsprocessen börjar med att kunden skickar löneuppgifterna till Pretax inom utsatt tid. Uppgifterna kan antingen vara i elektronisk form eller i pappersform. Pretax flyttar uppgifterna vidare till löneprogrammet, och därifrån gör Pretax en lönekörning. Efter lönekörningen skickar Pretax uppgifterna tillbaka till kunden, och kunden kontrollerar att uppgifterna korrekta. Sedan efter att kunden har godkänt lönebetalningsunderlaget, skickar antingen Pretax eller kunden själv lönebetalningsunderlaget via ett betalningsprogram till banken. Beroende på vad företagen har avtalat om, varierar det om Pretax eller om det är kunden själv som skickar lönebetalningsunderlaget till banken. Pretax skickar överrenskomma rapporter till kunden, vanligtvis gäller det lönebokförning, lönelista, betalningsunderlag och banklista.

Det är viktigt att hålla sin personal uppdaterad och skolad, för lagstiftningen ändras och det gör även kollektivavtalen. På Pretax ordnas det ca 4 skolningsdagar per arbetstagare per år. Dessa skolningsdagar behandlar lagstiftningen och kollektivavtalen.

Ahmavuo tycker att företag ska använda sig av Pretaxs löneadministration för att företaget har yrkeskunnig personal, de är ett nationellt företag och de har elektronisk

informationsförbindelse. Pretax är även ett stort företag, så företaget har s.k. "stora husets förmåner", det vill säga att det finns mycket resurser inom företaget. Företaget erbjuder även stödande tjänster och programlösningar till både små och stora företag, och tjänsterna är enkla och flexibla att justera enligt kundens behov.

## **6.2 Kostnadsredovisning**

Om Sisu Auto Ab skulle ta löneadministrationen tillbaka inom verksamheten, tvingas företaget inte endast att anställa en ny arbetstagarare. Utan företaget skulle dessutom måsta skaffa ett löneprogram och löneprogrammet ska uppdateras med jämna mellanrum. Det finns olika sorters löneprogram, både sådana som är gratis och sådana som företaget måste betala för. Gratis löneprogram som skatteförvaltningen har gäller endast för tre arbetstagararen. Eftersom Sisu Auto Ab har 50 anställda, så kan inte företaget använda sig av gratis löneprogrammet. Personerna som arbetar med lönerna ska även kontinuerligt skolas. Ytterligare så måste det finnas en reserv inom företaget, ifall personen som vanligtvis sköter lönerna är sjuk eller är på semester. På ett relativt litet företag som Sisu Auto Ab är det svårt att hitta en reserv inom företaget. Dessutom måste företaget hitta jobb för den resterande arbetstiden till de två personer som är skolade att sköta om löneadministrationen. Eftersom lönerna är ett känsligt ämne inom en företag, så kan inte många personer skolas att sköta arbetet utan personerna som ansvarar för löneadministrationen bör hållas till ett minimum. Då det kan vara ett känsligt ämne om hur mycket olika arbetstagarare förtjänar.

Jag har tillsammans med Sisu Autos vd Olof Elenius och ekonomichefen Maija Elenius gått igenom vad de olika kostnaderna ungefär skulle vara. Summorna är baserade på vad Sisu Auto Ab tidigare har betalat och vad Pretax tar betalt.

Enligt Dahlgren skulle det ta ungefär 40 timmar att sköta om lönerna i månaden. Men till denna kalkyl måste även reserven inkluderas, vi har uppskattat att reserven i medeltal skulle arbeta 20 timmar i månaden med löneadministration. Då har vi sett på att det vid semestertid blir mera arbete för reserven och att det ibland behövs flera som sköter om rapportering av löner. Då både ordinariens och reservens arbetstimmar räknas ihop blir det sammanlagt 60 timmar i månaden. Reservan måste också uppdateras om ny lagstiftning och uppdatering gällande kollektivavtal. I en

vanlig arbetsmånad finns det 150 timmar, det vill säga 37,5 timmar i veckan. Det betyder att företaget borde hitta annat arbete än löneräkning för 240 timmar i månaden, för den ordinarie löneräknaren och reserven.

Sisu Auto Ab skulle tvingas betala lön för 60 timmar i månaden, med en timlön på 23 €, plus de sociala kostnaderna. Det skulle betyda att lönekostnader för en ordinarie löneräknare och reserven skulle vara i månad är 1380 €. Ett skolningstillfälle kostar ungefär 500 €/pers, och Pretax har ca 4 skolningstillfällen i året per person. Så det skulle vara 4 skolningstillfällen för den som har löneräkning som sin ordinarie arbetsuppgift och 4 skolningstillfällen för den som är reserv. Sammanlagt för dem båda skulle det kosta 4000 € i året. Sedan ska det finnas ett löneprogram, det kostar både att köpa löneprogrammet och sedan måste företaget betala en underhållningskostnad en gång i året. Löneprogrammet kostar ca 10000 €, men eftersom det är en summa företaget betalar en gång och sedan har företaget programmet så har jag tagit det i beaktande genom att räkna att det kostar 1000 € i året. Detta skulle betyda att användningstiden för samma programvara uppskattar till vara i 10 år. Underhållningskostnader för ett löneprogram är 1500 € per år, då skulle programmets årskostnader vara 2500 €.

*Tabell 1 Kostnader för löneadministrationen för Sisu Auto Ab*

	Per månad	Per år
Kostnader för lön, 60 h	1 380 €	16 560 €
Kostnader för skolning	333 €	4 000 €
Kostnader för program	208 €	2 500 €
<b>Totalt</b>	<b>1 922 €</b>	<b>23 060 €</b>

Som det framgår i *tabell 1* skulle det för Sisu Auto Ab att kosta 1922 € i månaden att ha löneadministrationen inom verksamheten, och årskostnaderna skulle vara 23.060 €.

## 7 Analys

När företag utlokaliserar en del av verksamheten så vill företaget spara kostnader eller koncentrera sig på sin kärnverksamhet eller både och. I detta fall undersökte jag om det skulle vara lönsamt för Sisu Auto Ab att ha sin löneadministration inom verksamheten och vad som skulle krävas av dem i så fall. För tillfället kan Sisu Auto Ab koncentrera sig på att utveckla sina produkter och ha en bra kundkontakt.

Avtalet mellan Sisu Auto Ab och Pretax är konfidentiellt, så kan jag inte nämna hur mycket Sisu Auto Ab betalar månatligen till Pretax. Men min undersökning visade att det skulle kosta 1.922 € i månaden att ha löneadministrationen inom företaget. Det jag trots allt fick veta från Sisu Auto Ab var att summan de betalar till Pretax är lägre än 2000 € i månaden. Det här betyder att det är lönsammare för Sisu Auto Ab att ha löneadministrationen utlokaliserad än om företaget skulle ha löneadministrationen inom verksamheten. Så Sisu Auto Ab gjorde rätt beslut år 2006 när företaget utlokaliserade löneadministrationen.

Samarbetet mellan Sisu Auto Ab och Pretax har fungerat bra, kommunikationen dem emellan är välfungerande. Ett bra samarbete gör så att Sisu Auto Ab minskar risken med att tvingas fundera över att byta underleverantör. Men även att Sisu Auto Ab kan lita på att Pretax håller dem uppdaterade om det skulle ske någon förändring, så som en ändring av löneräknare. Kontrollen av lönerna hålls även kvar inom Sisu Auto Ab eftersom Dahlgren måste kontrollera och godkänna utbetalningarna före Pretax betalar lönerna. Detta betyder att Sisu Auto har förtroende för och kan lita på sin underleverantör. Det är viktigt för att om samarbete inte fungerar så är det lätt att utlokaliseringen misslyckas.

Som Dahlgren säger är det viktigt att det inte finns för många kontaktpersoner i företaget och hos underleverantören. För om det finns för måna kontaktpersoner kan göra så att någonting går fel eller att det blir missförstånd mellan företagen.

För att Sisu Auto Ab skulle ta tillbaka löneadministrationen inom verksamheten skulle det krävs mycket av dem. Inte endast att Dahlgren skulle måsta hinna ta hand om löneadministrationen, utan Sisu Auto Ab skulle även behöva en reserv för löneadministrationen inom företaget. Om Dahlgren skulle hinna sköta



löneadministrationen vid sidan om sitt nuvarande arbete, så det finns inte för tillfället någon annan inom företaget som kan vara reserv för Dahlgren. Detta skulle betyda att Sisu Auto Ab borde anställa en ny arbetstagare. Det dåliga med att anställa en ny arbetstagare är att Sisu Auto Ab inte skulle ha tillräckligt med arbetsuppgifter för den personen. Sisu Auto Ab skulle endast behöva en inhoppare och det problematiska med en inhoppare är att personen inte lika enkelt skulle hållas uppdaterad om förändringar i t.ex. lagstiftningen, kollektivavtalet eller löneprogrammet.

Dahlgren nämner också att det finns risker både när företag har löneadministrationen utlokaliserad och inom verksamheten. Risker som Sisu Auto Ab för tillfället löper är att de själva inte kan kontrollera att löneutbetalningarna görs i tid och att rapporter arkiveras tillräckligt länge. Men eftersom samarbetet mellan Sisu Auto Ab och Pretax är bra, så litar Sisu Auto Ab på att lönerna sköts rätt. Ifall Sisu Auto Ab skulle sköta om löneadministrationen så finns det risker förknippade med att det skulle vara en person som sköter löneadministrationen. Denna samma risk finns även om löneadministrationen är utlokaliserad. Men före lönerna betalas ut till arbetstagarna så kontrollerar Dahlgren från löneutbetalningsunderlaget att lönerna stämmer, vilket gör att Sisu Auto Ab har en viss kontroll kvar. Som Dahlgren säger i intervjun, att hon skulle vilja komma in i Pretaxs löneprogram och kunna göra ändringar, kan även anses vara en risk. För att nu det klart att Pretax tar hand om löneprogrammet och informationen som programmet innehåller, och Pretax har ansvaret över programmet.

Det finns även en risk att personen inom Sisu Auto Ab som ansvarar för löneadministrationen, inte skulle bli tillräckligt skolad och uppdaterad med nya förändringar i lagstiftningen och kollektivavtalet. Men samtidigt känner arbetstagaren som ansvarar för löneadministrationen personalen och det kan kännas tryggare för personalen att ha löneadministrationen inom företaget, för då har företaget mera kontroll över löneadministrationen. Frågan är att vill företaget hellre binda sig till en underleverantör eller till en ny arbetstagare. Företaget måste undersöka vad som är mer lönsamt, att ha en underleverantör eller att anställa en ny arbetstagare, och vilka risker det finns med vardera. För om företaget har löneadministrationen inom företaget så kan företaget lättare följa med bokföringen, medans om löneadministrationen är utlokaliserad så kan det uppstå problem.

Problem kan vara att underleverantören har ett annat bokföringsprogram än företaget och det kan vara svårt att få lönebokföringen in i företagets egna program eller det kan vara tidskrävande att få lönebokföringen överförd.

Med undersökningen har jag haft svårigheter med. Det var problem med att få tag med någon från Pretax, på grund av att företaget har haft det stressigt. Men Pretax har försökt svara på mina frågor jag skickade till företag så bra som möjligt.

Vissa av böckerna är lite äldre, men av dem har jag gjort en kritisk granskning. Jag har jämfört t.ex. Eskola (2004) med andra böcker och lagen att det fortfarande är lika som år 2004. Men jag har valt att ha boken med för att ha många källor. Jag har även använd mig mycket av internet, men jag har endast använt mig av sidor som jag har anset varit pålitliga, som t.ex. skatt.fi och fpa.fi samt olika undersökningar som gjorts inom utlokalisering. Men eftersom jag har påbörjat mitt examensarbete redan år 2010 så har vissa internetsidor tagits bort.

## 8 Avslutning

Syftet med arbetet var att se om det är lönsamt för Sisu Auto Ab att ha löneadministrationen utlokaliserad. Även vad det skulle krävas av Sisu Auto Ab om löneadministrationen skulle tas tillbaka inom företaget undersöktes. Min rekommendation för Sisu Auto Ab är att fortsätta att ha löneadministrationen utlokaliserad. Min rekommendation grundar sig på intervjuer med Olof Elenius, Maija Elenius och Ilse Dahlgren samt vad Sisu Auto Ab betalar till Pretax. Men eftersom avtalet mellan Sisu Auto Ab och Pretax är konfidentiellt kan jag inte berätta vad Sisu Auto Ab betalar månatligen till Pretax. Summan Sisu Auto Ab månatligen betalar till Pretax är ändå under 2000 €, vilket det skulle kosta för Sisu Auto Ab att ha löneadministrationen inom verksamheten.

Det finns både för- och nackdelar med utlokalisering, men det som är viktigt att tänka på är att företaget planerar utlokaliseringen väl och funderar över vilken del av verksamheten företaget utlokaliserar. För om företaget inte i planeringsskedet har allting under kontroll, kan det bli en dyr utlokalisering. Men det finns många fördelar med utlokalisering, den viktigaste är att företagen får koncentrera sig på sin kärnverksamhet och inte behöver sätta tid på sådana kunskaper som företaget inte besitter.

Framtiden ser lovande ut för Sisu Auto Ab, för att samarbetet med Pretax fungerar bra och Sisu Auto Ab är nöjda med Pretaxs tjänster. Eftersom företaget nu kan fokusera sig på att utveckla sina produkter. Detta har lett till att Sisu Auto Ab år 2012 fick bemärkelsen "Årets lastbil i Finland", för lastbilen SISU Polar. Valet gjordes av branschens ledande tidning Auto, tekniikka ja kuljetus. (Oy Sisu Auto Ab 2010)

## Källförteckning

- Aallon Tilitoimisto (u.å) *Miksi ulkoistaa palkalaskenta tilitoimistolle?*  
<http://www.aallon.fi/palkkahallinto/palkanlaskenta> Hämtat 13.3.2012
- Deloitte (2006)  
<http://deloitte.smartpage.fi/?docId=6e908c2f1c0286eff37d35a646f51a10> Hämtat 13.3.2012
- Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna* Lund: Studentlitteratur
- Eskola, A. (2004) *Palkka - työsuhteen ja palkanlaskennan perusteet* Helsingfors: Otava
- Finlex (2010) *Uppgiftsbetingad lönedel*  
<http://www.finlex.fi/data/tes/rtes904-EK28teknoltoimhruots1001.pdf> Hämtat 15.5.2012
- FPA (2011) *Socialskyddsavgift*  
<http://www.kela.fi/in/internet/svenska.nsf/NET/240608131647KP?OpenDocument>  
Hämtat 6.4.2011
- Hallikainen, R. (2009) *Ulkoistaminen ei ole säästökeino*  
<http://www.tekniikkatalous.fi/tyo/ulkoistaminen+ei+ole+saastokeino/a262324>  
Hämtat 8.4.2011
- Jalanka, J., Salmenkari, R., Winqvist, B. (2003) *Logistiikan ulkoistaminen – käsikirja ulkoistamisprosessista* Helsingfors: Suomen Logistiikkayhdistys Ry
- Komas (2008)  
<http://www.komas.fi/komas-web/fi/etusivu.html> Hämtat 14.5.2012
- Oy Sisu Auto Ab (2010)  
<http://www.sisauto.com> Hämtat 20.11.2010
- Pajarinen, M. (2001) *Ulkoistaa vai ei – Outsourcing teollisuudessa* Helsingfors: Taloustieto Oy
- Parkkinen, K. (2002) *Työsuhteen perussäännöt: työnantajan ja esimiehen selviytymisopas* Jyväskylä: Gummerus
- Pretax (u.å.)  
<http://pretax.net/> Hämtat 14.4.2011
- Skatteverket (2009) A  
[http://www.vero.fi/sv-FI/Detailerade\\_skatteanvisningar/Forskottsuppbord/Arbetsgivare/Naturaformaner/Naturaformanen\(10363\)](http://www.vero.fi/sv-FI/Detailerade_skatteanvisningar/Forskottsuppbord/Arbetsgivare/Naturaformaner/Naturaformanen(10363)) Hämtat 21.4.2012

Skatteverket (u.å.) B  
[http://vero.fi/?path=5,363&article=728&domain=VERO\\_MAIN&language=SWE&index=#](http://vero.fi/?path=5,363&article=728&domain=VERO_MAIN&language=SWE&index=#) Hämtat 14.4.2011

Skatteverket (u.å.) C  
[http://vero.fi/default.asp?path=5,363&article=4468&domain=VERO\\_MAIN](http://vero.fi/default.asp?path=5,363&article=4468&domain=VERO_MAIN) Hämtat 12.4.2011

Skatteverket (u.å.) D  
[http://vero.fi/default.asp?path=5,40&article=8428&domain=VERO\\_MAIN](http://vero.fi/default.asp?path=5,40&article=8428&domain=VERO_MAIN) Hämtat 14.4.2011

Skatteverket (2011) E  
[http://skatt.fi/sv-FI/Detailerade\\_skatteanvisningar/Ordlista/Lonebikostnad\(13462\)](http://skatt.fi/sv-FI/Detailerade_skatteanvisningar/Ordlista/Lonebikostnad(13462))  
Hämtat 21.4.2012

Stenbacka, J., Söderström, T. (2009) *Palkanlaskenta*  
Helsingfors: WSOY Oppimateriaalit O

Taipale, T. (2002) *Palkkahallinno ulkoistaminen kasvaa vauhdilla*  
<http://www.taloussanomat.fi/arkisto/2002/06/15/palkkahallinnon-ulkoistaminen-kasvaa-vauhdilla/200221351/12> Hämtat 26.3.2012

Taloushallintoliitto (2009) *Miten mittaat onnistumista?*  
[http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/mita\\_ulkoistaminen\\_vaatii\\_yrityk/miten\\_mittaaat\\_onnistumista/](http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/mita_ulkoistaminen_vaatii_yrityk/miten_mittaaat_onnistumista/) Hämtat 13.3.2012

Tolonen, P. (u.å.) *Luotettava ja joustava ratkaisu palkkahallintoon*  
[http://www.tilikeskus-yhtiot.fi/artikkelit-uutisia\\_alalta\\_ja\\_meista-luotettava\\_ja\\_joustava\\_ratkaisu\\_palkkahallintoon](http://www.tilikeskus-yhtiot.fi/artikkelit-uutisia_alalta_ja_meista-luotettava_ja_joustava_ratkaisu_palkkahallintoon) Hämtat 12.3.2012

Tomperi, S. (2009) *Tilintarkastus – Normeista käytäntöön*  
Helsingfors: Edita Prima Oy

Veritas (u.å.) *ArPL-avgifter*  
[http://www.veritas.fi/swe/palvelut/tyel/vakuutusmaksut/se\\_maksut\\_ja\\_korot.shtml](http://www.veritas.fi/swe/palvelut/tyel/vakuutusmaksut/se_maksut_ja_korot.shtml)  
Hämtat 6.4.2011

Yritys-Suomi (2011) *Arbetslöshetsförsäkring*  
<http://www.yrityssuomi.fi/default.aspx?contentid=9662> Hämtat 6.4.2011

Finlands författningssamling

Arbetsavtalslag 26.1.2001/55 [www.finlex.fi](http://www.finlex.fi) (hämtat 14.4.2011)

Inkomstskattelag 30.12.1992/1535 [www.finlex.fi](http://www.finlex.fi) (hämtat 13.3.2012)

# Bilaga 1

## Intervju med Ilse Dahlgren

1. Namn
2. Vad arbetar du nu med på Sisu Auto?
3. Berätta lite om när du tidigare har tagit hand om Sisu Autos löneadministration (före det utlokaliserades)
4. Vad anser du det finns för för- och nackdelar med att ha löneadministrationen utlokaliserad?
5. Vem är det som sköter er löneadministration nu?
6. Vad sköter Pretax och vad sköter ni själva gällande lönerna?
7. Hur ser en vanlig löneutbetalningsprocess ut?
8. Finns det någonting du skulle vill förbättra på i nuläge?
9. Vad betalar ni i månaden åt Pretax?
10. På vilket sätt tror du att skulle förändras ifall ni skulle ta löneadministrationen tillbaka inom verksamheten?

## Frågor till kostnadsredovisningen

1. Hur många timmar jobbar du nu med lönerna i månaden?
2. Om löneadministrations skulle tas tillbaka inom verksamheten, hur många timmar skulle du uppskatta att det tar att arbeta med löneadministrationen?
3. Betalar ni en fast avgift till Pretax?
4. Ingår det i avtalet viss antal timmar, eller är det bara arbetsuppgifter?

Tack för dina svar!

## Bilaga 2

Intervju med Mirja Ahmavuo

1. Kan ni berätta lite om dig själv, vad jobbar du med på Pretax och hur länge har du jobbat på Pretax?
2. Kan ni berätta lite om företaget Pretax?
3. Hur skall man gå till väga för att flytta löneadministrationen till er?
4. Finns det någon allmän blankett som företagen kan fylla i?
5. Har ni standard avtal eller är varje avtal skräddarsytt?
6. Skulle det vara möjligt att få ett exempel på ett fiktivt eller tomt standard avtal?  
(Om det finns ett sådant)
7. Kan ni berätta om hur löneprocessen sker hos er?
8. Vad för information skickar ni till företagen och vad skickar de till er?
9. Hur ofta har ni skolningstillfälle för er personal?
10. Vilka fördelar har ni? Varför skulle företag välja er?

Tack för dina svar!

## **Bilaga 3**

Intervju med Olof Elenius och Maija Elenius

Frågor gällande kostnadsredovisning

1. Hur mycket anser du att ett skolningstillfälle kostar? Anser du att 4 gånger i året är passlig mängd skolningstillfällen?
2. Vad kostar ett löneprogram? Och vad är årskostnader på det?
3. Hur många timmar anser du att det tar i månaden att sköta löneadministrationen?
4. Hur stor lön anser du att en löneräknare kan tjäna?

Tack för era svar!