



Handelshögskolan
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

FÖRETAGSEKONOMISKA INSTITUTIONEN

Motiv bakom frivilliga personalupplysningar i årsredovisningen

– en studie av svenskrelaterade företag inom tillverkningsindustrin

**Magisteruppsats i företagsekonomi
Redovisning och Finansiering
Höstterminen 2004**

Handledare: Jan Marton
Christian Ax

Författare: Sonja Etminan 750904
Linda Gladzki 791122
Henrik Siwe 800813



Sammanfattning

Examensarbete i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Redovisning och Finansiering, Magisteruppsats, Ht 2004.

Författare: Sonja Etminan, Linda Gladzki och Henrik Siwe.

Handledare: Christian Ax och Jan Marton.

Titel: **Motiv bakom frivilliga personalupplysningar i årsredovisningen**
– en studie av svenskrelaterade företag inom tillverkningsindustrin

Bakgrund och problem: Vår uppsats fokuserar på företag inom tillverkningsindustrin och skrivs parallellt med ytterligare en uppsats inom samma problemområde, där istället den finansiella sektorn undersöks. Huvudsakligen är båda rapporterna en uppföljning av studien ”*Lyser upplysningar upp?*”. Eftersom valfriheten att redovisa frivilliga personalupplysningar utnyttjas av företag i olika stor utsträckning, har vi valt att undersöka följande problemställning: *Vilka motiv ligger bakom de strategier som företag inom tillverkningsindustrin har för upplysningar om sin personal?*

Syfte: Vår uppsats ska klargöra vilka motiv som ligger bakom arbetet med att ta fram uppgifter om personal till årsredovisningar i de största svenskrelaterade företagen inom tillverkningsindustrin

Avgränsningar: Vi har valt att undersöka ett urval av de svenskrelaterade tillverkningsindustriföretag som är noterade på Stockholmsbörsens A-lista och som hör till de mest omsatta aktierna.

Metod: Primärdata till uppsatsen har samlats in genom personliga djupintervjuer med de sex företag som studien omfattar, vilket gav oss en bra förståelse för hur företagen resonerar. Det som sades under intervjuerna skrevs av direkt från den upptagna ljudinspelningen och bearbetades därefter. De sex respondenterna utgör en tredjedel av den totala populationen av bolag som undersökningen svarar för och en diskussion kring validitet samt reliabilitet förs i metodkapitlet.

Resultat och slutsatser: Vår uppsats visar bland annat att då information om personal ändå redan produceras för intern styrning, anser företagen att informationen även bör utnyttjas för ett antal externa fördelar. Av vår gjorda intervjustudie drar vi slutsatsen att de huvudsakliga motiven bakom frivilliga upplysningar om personal är att uppnå en transparens i redovisningen, öka verksamhetens legitimitet och visa upp ett bra ansikte utåt.

Förslag till fortsatt forskning: Vi anser bland annat att det vore intressant att jämföra hur bolags motiv varierar över branscher. Det kan även vara av intresse att undersöka hur väl bolagens personalupplysningar motsvarar kraven från institutionella investerare.



Förord

Vi vill framföra ett stort tack till våra handledare; Jan Marton, för ditt stora engagemang, dina lärarrika och roliga uppsattsseminarier, samt all den tid och snabba hjälp du givit oss; Christian Ax för praktiska tips och hårdrocksanekdoter. Vidare vill vi även framföra vår tacksamhet till alla de deltagande företagen för ett trevligt bemötande och för att ni tog er tid trots hektiska scheman - utan er hade vi inte kunnat genomföra den här studien. Till sist vill vi även tacka varandra för ett mycket gott uppsatssamarbete, vilket utgör det sista momentet i vår utbildning på Handelshögskolan i Göteborg. Får vi drista oss till att utbrista ett litet hipp hipp hurra..?

Vi hoppas att uppsatsen kommer till läsarnas nytta och nöje.

Göteborg 2005-01-12

Sonja Etminan

Linda Gladzki

Henrik Siwe

etminansonja@yahoo.se

lindagladzki@hotmail.com

henriksiwe@yahoo.se



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	INLEDNING	1
1.1	BAKGRUND	1
1.2	FORSKNINGSOMRÅDE OCH PROBLEMDISKUSSION	2
1.2.1	<i>Huvudproblem</i>	3
1.2.2	<i>Syfte</i>	3
1.2.3	<i>Avgränsningar</i>	3
2	TEORETISK REFERENSRAM	4
2.1	DEN OSYNLIGA BALANSRÄKNINGEN	5
2.1.1	<i>Värdeskapande modell - kunskapsekonomin</i>	6
2.1.2	<i>Värdeskapande och uppkomsten av intellektuellt kapital</i>	7
2.2	KOMMUNIKATION	8
2.2.1	<i>Redovisning som informationsverktyg</i>	8
2.2.2	<i>Värdet av upplysningar</i>	10
2.2.3	<i>Årsredovisningens intressenter</i>	10
2.3	MOTIV FÖR FRIVILLIGA UPPLYSNINGAR	12
2.3.1	<i>Värdering</i>	13
2.3.2	<i>Legitimitet</i>	13
2.3.3	<i>PR - Public Relations</i>	14
3	METOD	15
3.1	UNDERSÖKNINGSMETOD	15
3.2	URVAL	16
3.3	DATANSAMLING	16
3.3.1	<i>Insamling av primärdata</i>	16
3.3.2	<i>Sekundärdata och teoretisk referensram</i>	18
3.4	ANALYSMODELL	18
3.5	RELIABILITET	19
3.6	VALIDITET	20
3.7	FELKÄLLOR	21
4	EMPIRI	22
4.1	STRATEGIER FÖR UPPLYSNINGSREDOVISNING	22
4.2	VAL OCH PÅVERKAN	23
4.3	INTRESSENTERNA OCH EXTERNA KANALER	24
4.4	FRAMTIDA ASPEKTER	24
4.5	ÖVRIGA INTRYCK AV INTERVJUERNA	25
5	ANALYS	26
5.1	STRATEGIER FÖR UPPLYSNINGSREDOVISNING	26
5.2	VAL OCH PÅVERKAN	27
5.3	INTRESSETER OCH EXTERNA KANALER	29
5.4	FRAMTIDA ASPEKTER	31
6	SLUTSATSER OCH SLUTDISKUSSION	33
6.1	SLUTSATSER OM DELPROBLEMEN	33
6.2	SLUTSATS OM HUVUDPROBLEMET	35
6.3	SLUTDISKUSSION OCH UPPSLAG TILL FRAMTIDA FORSKNING	36
7	KÄLLFÖRTECKNING	38



FIGURFÖRTECKNING

FIGUR 2-1: TEORETISK REFERENSRAM.....	4
FIGUR 2-2: THE BIRTH PROCESS OF IC, RASTOGI (2003).....	7
FIGUR 3-1: ANALYSMODELL.....	18

BILAGOR

BILAGA 1 - FRÅGEMALL	42
BILAGA 2 - FULLSTÄNDIGA INTERVJUER, UTSKRIVNA I SAMMANFATTANDE FORM	44



DEFINITIONER

Frivilliga upplysningar – den information som inkluderas i årsredovisningar utöver lagstadgade och reglerade upplysningar.

Humankapital – definieras i likhet med intellektuellt kapital nedan som kunskapen och skickligheten att utföra sina uppgifter, samt som innovationskraften hos personalen. Begreppet inkluderar även faktorer som företagets värderingar, kultur och filosofi.¹

Intellektuellt kapital – summan av allt det som personalen på ett företag kan och vet, som ger företaget dess konkurrenskraft.²

Personalredovisning – den information som behandlar anställda, både i och utanför årsredovisningen. Vår studie belyser särskilt sex stycken specifika områden som ofta inkluderas i personalredovisning, så som de definierats av uppsatsen ”*Lyser upplysningar upp?*”.³ De specifika områdena är personalomsättning; personalhälsa; utbildning; rekrytering, avlöning och incitament; samt value added och anställda.

¹ Edvinsson & Malone (1997)

² Stewart (1997)

³ Nilsson & Sahlin (2004)



1 Inledning

”**H**ypotesen att ett företag väljer att kommunicera information angående ett visst område, om det är frågor som anses vara viktiga i det företagsinterna arbetet, faller således och sammantaget kan sägas att upplysningar inte lyser upp i någon större utsträckning vad gäller att utröna vilka frågor som har hög prioritet.”⁴

Citatet konkluderar en studie som gjordes under våren 2004 vid Handelshögskolan i Göteborg, inom vilken en jämförelse gjordes mellan vad företagen skriver om personalrelaterade frågor och vilka frågor som prioriteras internt. Eftersom studien visar att det inte finns något större samband mellan intern prioritering och det som förmedlas externt genom årsredovisningen, anser vi det vara av intresse att utreda vilka motiv som ligger bakom lämnade upplysningar om personal.

Vår uppsats fokuserar på företag inom tillverkningsindustrin och skrivs parallellt med ytterligare en uppsats inom samma problemområde, där istället den finansiella sektorn undersöks. Huvudsakligen är båda rapporterna en uppföljning av den ovan nämnda studien ”*Lyser upplysningar upp?*”⁵ och ingår i ett större forskningsprojekt drivet av Jan Marton och Christian Ax på Företagsekonomiska institutionen vid Handelshögskolan i Göteborg. Projektet, ”*Aktieägarstyrning och dess påverkan på externredovisning och ekonomistyrning*”, berör hur aktieägarintressen i tilltagande utsträckning påverkar svenska noterade företags verksamheter i olika avseenden.

1.1 Bakgrund

Börsnoterade företag kommunicerar flitigt med kapitalmarknaden och investerare genom pressmeddelanden, kvartalsrapporter och det årsbokslut som sammanställs i den årliga bokslutsrapporten; årsredovisningen. Något som alla företag måste ta hänsyn till och följa, oavsett egna motiv och synpunkter på personalredovisning, är de lagar och rekommendationer som styr vilka uppgifter som i redovisningen ska lämnas om företagets personal. Årsredovisningens form och innehåll rörande personal behandlas av Årsredovisningslagen (ÅRL) och Redovisningsrådets rekommendationer (RR). Allt eftersom olika intressenter börjar ställa krav på icke finansiell redovisning förändras dock innehållet i bolagens årsredovisningar.

Idag kräver ÅRL endast redovisning av könsfördelning och sjukfrånvaro i koncernboksluten, vilket leder till att annan mjuk information som inkluderas är vald utifrån företagets egna preferenser. Eftersom valfriheten utnyttjas i olika stor utsträckning kan vi fråga oss varför företag väljer att inkludera respektive exkludera diverse uppgifter om sin personal. Vi tycker oss se en tendens till att utvecklingen av personalredovisning och dess praxis går framåt på företagets initiativ, då lagstiftningen inte verkar utvecklas i samma takt.

⁴ Nilsson & Sahlin (2004), s. 43

⁵ Nilsson & Sahlin (2004)



Utvecklingen av företagens omgivning under den senare delen av 1990-talet har inneburit att kunskap numera står för en allt större andel av deras värdeskapande. I och med det har frågan väckts om hur det så kallade intellektuella kapitalet bör hanteras inom redovisningen. Artikeln ”*The relevance of intellectual capital disclosure: a paradox?*” i ”*Accounting, Auditing & Accountability Journal*” belyser värdet av sådana upplysningar och redogör samtidigt för många analytikers åsikter om ämnet. Professionella analytiker menar, enligt artikeln, att den information som idag lämnas om hur företag hanterar sin personal inte är tillräckligt bra för att vara av någon större vikt.⁶

1.2 Forskningsområde och problemdiskussion

Området intellektuellt kapital, som bland annat behandlar värdering och redovisning av personalens kunskap och kompetens, är i dagsläget mycket omdiskuterat. Intellektuella tillgångar har troligtvis alltid varit viktiga men inte i lika hög grad uppmärksammade som idag. Kunskap och information har på senare tid utvecklats till den viktigaste enskilda produktionsfaktorn, då det är medarbetarna som producerar de varor och tjänster som bidrar till företagets intäkter. Det är med andra ord det intellektuella kapitalet som ska få företagets struktur och affärskapital att växa.⁷

En diskussion har under de senaste åren uppstått kring intellektuellt kapital och vikten av att inte endast se till de tillgångar som syns i balansräkningen vid värdering av ett företag. För trots att allt fler företag anger personalen som sin viktigaste tillgång, så syns fortfarande inte den tillgången i balansräkningen. Det finns få konkreta exempel på hur företagen skulle kunna gå tillväga för att redovisa personalen som en tillgång. I dagens årsredovisningar är det svårt att utläsa finansiell information om exempelvis arbetsstyrkans färdigheter, möjligheter och produktivitet. I traditionell redovisning har istället de utgifter som associeras med intellektuellt kapital alltid behandlats som kostnader, istället för att vid lämpliga tillfällen ta upp dem som tillgångar.⁸ Vi ser en svårighet i dagsläget, då personalen inte uppfyller de kriterier som krävs för att räknas som en tillgång.

Vi tror således att ett problem med många av dagens årsredovisningar och rapporter kan vara att intressenterna inte får en fullständig bild av företaget. Framförallt finns troligtvis många investerare och analytiker som är intresserade av informationen för att kunna göra en korrekt bedömning. Även andra intressenter – såsom kunder och leverantörer, men framförallt nuvarande och potentiella anställda – anser vi borde ha stor nytta av uppgifter om humankapitalet, då de gör bedömningar av framtida relationer med företaget.

Sammanfattningsvis så har vi funnit att de flesta företag i någon mån redogör för sitt intellektuella kapital i årsredovisningen, men då regleringen på området är begränsad varierar omfattningen av den typen av redovisning kraftigt. En del företag väljer att endast redovisa det som de är skyldiga till enligt lag, medan andra företag har kommit betydligt längre i sitt arbete med personalredovisningar.

⁶ Bukh (2003)

⁷ Stewart (1999)

⁸ Flamholtz (1974)



1.2.1 Huvudproblem

Då området frivilliga upplysningar inom redovisningen är relativt omfattande, har vi valt att fokusera på ämnet frivilliga personalupplysningar. Uppsatsens bakgrund och problemdiskussion har lett oss fram till en i vårt tycke mycket intressant och relevant forskningsfråga, som vi nedan formulerat som ett huvudproblem. Huvudproblemet ligger till grund för vår studie och fungerar som en röd tråd genom hela uppsatsen, ända fram till den sammanfattande slutsatsen.

Vilka motiv ligger bakom de strategier som företag inom tillverkningsindustrin har för upplysningar om sin personal?

Delproblem

För att säkerställa att uppsatsen ger ett heltäckande svar på den huvudsakliga frågan delas huvudproblemet upp i mindre delfrågor, som var och en bidrar med en del av svaret. Delfrågorna ligger även till grund för både vår intervju- och analysmodell.

- Vilka är företagens strategier för upplysningsredovisning; generellt och inom området personal?
- Vilka faktorer ligger till grund för företagens frivilliga upplysningsredovisning av sin personal, samt vilken inre och yttre påverkan utsätts företagen för?
- Vilka är intressenter för företagens frivilliga upplysningsredovisning av sin personal och vilka kanaler kommunicerar företagen genom?
- Hur ser företagen på sin egen framtid inom området frivillig upplysningsredovisning av sin personal?

1.2.2 Syfte

Vår uppsats ska klargöra vilka motiv som ligger bakom arbetet med att ta fram uppgifter om personal till årsredovisningar i svenskrelaterade företag inom tillverkningsindustrin. För att uppnå syftet med uppsatsen kommer vi bland annat att identifiera vad som motiverar företagen att välja respektive välja bort internt framtagna uppgifter om personalen, när de ska producera en årsredovisning.

1.2.3 Avgränsningar

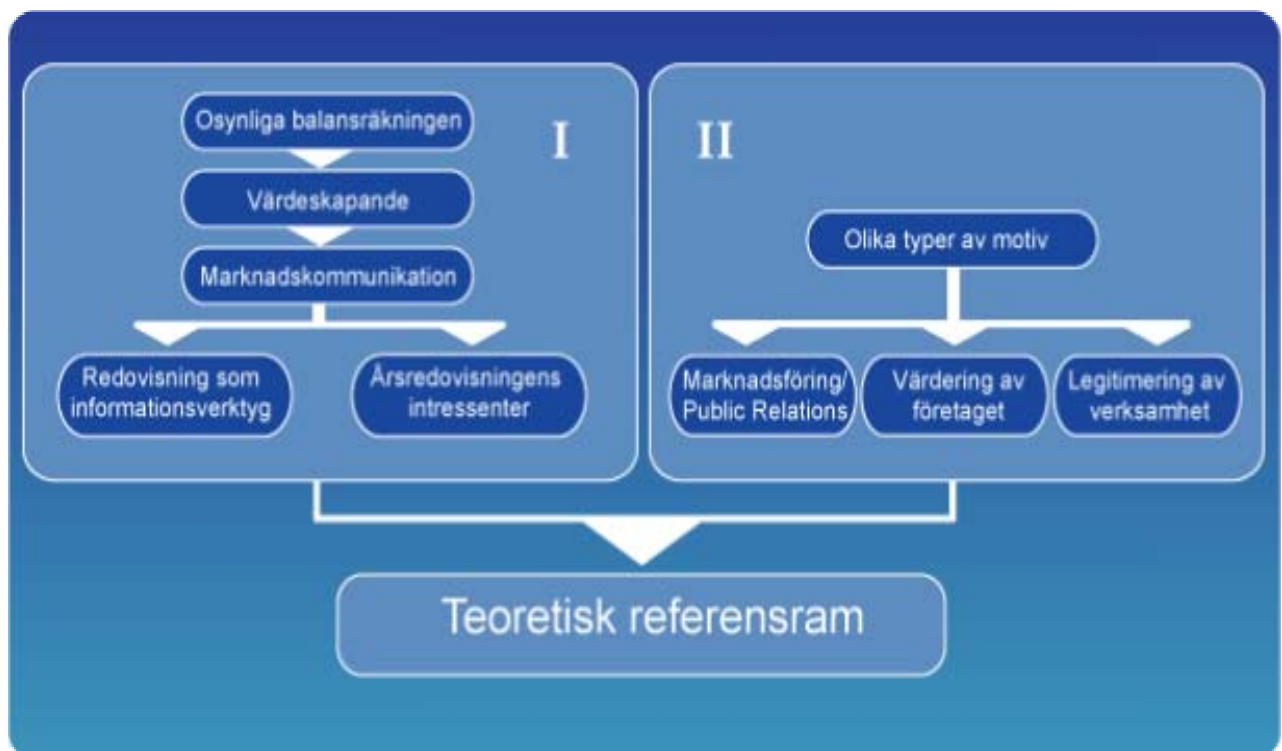
Vi har valt att undersöka ett urval av de svenskrelaterade tillverkningsindustriföretag som är noterade på Stockholmsbörsens A-lista och som hör till de mest omsatta aktierna. Urvalet baseras på de företag som ingick i studien ”*Lyser upplysningar upp?*”⁹, vilken utfördes under våren 2004.

⁹ Nilsson & Sahlin (2004)

2 Teoretisk referensram

Uppsatsens teoretiska referensram består av teorier som tillsammans ger en initial bild av personalredovisning och de aspekter av ämnet som är intressanta för vår forskningsfråga. Genom att här redogöra för teoretiska utgångspunkter och modeller för bland annat kommunikation av redovisning och redovisning av humankapital, kan vi vid ett senare skede av uppsatsarbetet kombinera den teoretiska referensramen med de primärdata som erhållits vid våra företagsintervjuer. Resultatet kommer därefter att utmynna i en analys av ämnet personalredovisning och dess bakomliggande motiv. För att ge en så komplett bild som möjligt har vi valt att inkludera både etablerade teorier och nyligen utgivna studier som behandlar orsaker och motiv till det uppsving som personalredovisningen erfarit under senare tid.

Bilden nedan illustrerar hur teorikapitlet är strukturerat, för att skapa en översikt över hur vi ämnar gå tillväga.



Figur 2-1: Teoretisk referensram

Som bilden visar är teorikapitlet indelat i två avsnitt som tillsammans utgör den teoretiska referensramen. Tillsammans med en analysmodell ska referensramen ligga till grund för analysen av den empiriska undersökningen som genomförts.



De två teoriavsnitten är båda kopplade till relationen kostnad – nytta. Avsnitt I beskriver teorier som kan kopplas till intressenternas nytta av frivilliga upplysningar om personal i årsredovisningen. Den nyttan uppstår som en följd av de redovisande företagens kostnader för att ta fram upplysningarna. Avsnitt II beskriver de fördelar och nackdelar som uppstår för företagen som en följd av den nytta för intressenterna som beskrivs i avsnitt I. Företagens motiv för att vidareutveckla sina upplysningsredovisningar kan därmed sägas vara de olika fördelar som uppstår som ett resultat av de extra kostnader som företagen tar på sig för den nämnda redovisningen. Att vidareutvecklingen ändå är begränsad, kan på samma sätt relateras till de nackdelar som kan uppstå vid allt för extensiv informationsgivning.

Avsnitt I

Den inledande teorin illustrerar på ett enkelt sätt varför personalredovisning är ett svårt område och varför det är intressant att undersöka företagens motiv för att inkludera frivilliga uppgifter om anställda i sin årsredovisning – det handlar om att redovisa sådant som är osynligt i den traditionella balansräkningen. Därefter kommer vi in på området kommunikation av redovisning, där vi presenterar teorier om hur företag informerar och till vilka. I och med det är det första avsnittet klart och en teoretisk bakgrund till ämnet frivilliga personalupplysningar har lagts.

2.1 Den osynliga balansräkningen

Den synliga delen av ett företags balansräkning som presenteras i årsredovisningar redogör för tillgångar och hur de finansieras. En del av bilden av företagets ställning saknas dock, vilket kan sägas vara den osynliga balansräkningen. Den kan upptäckas och utläsas genom att jämföra företagets marknadsvärde, vanligtvis priset på aktien, med det redovisade egna kapitalet. Skillnaden däremellan utgörs till viss del av diverse immateriella tillgångar som av någon anledning inte redovisas och därmed blir osynlig för balansräkningens läsare. Den osynliga immateriella delen av en balansräkning kan sägas bestå av tre grupperingar:¹⁰

1. **Intern struktur.** Utgörs av patent, koncept, modeller, samt dator- och administrationssystem.
2. **Extern struktur.** Relationer med kunder och leverantörer, varumärken, rykte och image.
3. **Individuell kompetens.** Personalens förmåga att agera i olika situationer, både inom den interna och den externa strukturen. Inkluderar kunskap, utbildning, erfarenhet, värderingar och social förmåga.

De tre grupperingarna utgörs alltså till viss del av immateriella tillgångar och är i de flesta fall svåra att tillskriva ett värde. Dessutom gör ramarna som ligger till grund för dagens redovisning det mycket svårt att inkludera de tre grupperingarna i en traditionell

¹⁰ www.sveiby.com 2004-11-24



balansräkning.¹¹ Inom redovisningens ramar ställs nämligen tre grundläggande krav för att en immateriell tillgång ska existera. Intellektuellt kapital ska redovisas som en immateriell tillgång endast om det utgör en resurs som kontrolleras av företaget, uppstått av en redan inträffad händelse, samt om det förväntas medföra ekonomiska fördelar för företaget i framtiden.¹² Definitionen gör att det är mycket svårt att ta upp sin personal som en tillgång, utan att bryta mot vare sig rekommendationer eller god redovisningssed.¹³ International Accounting Standards Board (IASB) har även erkännandekriterier för att en tillgång ska få inkluderas i redovisningen. Kriterierna menar att en tillgång endast får inkluderas i balansräkningen när dess värde kan mätas på ett tillfredsställande sätt.¹⁴

Samtidigt som traditionell redovisning inte tillåter att personalen tas upp som en tillgång betonas allt mer vikten av kunskap och kompetens inom företag, för att skapa hållbar tillväxt och utveckling.¹⁵ Företagets förmåga att förvalta och utveckla intellektuellt kapital måste därför på något sätt förmedlas för att tillfredsställa de intressenter som tar del av informationen. Det medför att nyttan av det interna arbetet med personal måste inkluderas i företagets externa kommunikation för att påvisa hur man effektivt skapar värde.¹⁶

2.1.1 Värdeskapande modell - kunskapsekonomin

”The firm’s ability to create and deliver competitively superior value to its customers, in turn, depends on the collaborative efforts of its highly motivated, skilled, capable, creative, and knowledgeable people.”¹⁷

Redovisningen ställs, enligt vissa konsulter, inför dilemmat att de noterade företagens värde på marknaden idag drar allt längre ifrån de bokförda värden som investerarna grundar sina beslut på, samtidigt som värdeskapande baseras allt mer på kunskap.¹⁸ Kraven på nya teoretiska ramar ökar således vilket skapar ett tryck på såväl företag som revisorer.¹⁹

Forskning inom området intellektuellt kapital, samt inom kommunikation och transparens, betonar med ökande tydlighet en hel del nya faktorer. Det har bland annat resulterat i en förändring inom industriföretagen som allt mer övergår mot att utveckla och utbilda sin personal, samt förmedla hur det sker via företagets externa kommunikation.²⁰ Påståendet stöds även av en undersökning som gjorts i Nederländerna av tre stora kunskapsintensiva företag. Där betonas att det i många industriföretag ligger faktorer som personal, rykte och image till grund för värdet av företagets produkter.²¹ Resonemanget tas vidare genom teorin att ett företag skapar värde genom personalens handlingskraft och möjlighet att påverka både situationer och företagets utveckling. För att vidhålla ett kontinuerligt värdeskapande måste

¹¹ Smith (2000)

¹² www.redovisningsradet.se 2004-11-30

¹³ Smith (2000)

¹⁴ IASB ”Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements”, punkt 89

¹⁵ Rastogi (2003), Senge (2000), Skoog (2003)

¹⁶ Edvinsson & Malone (1997), Bukh (2003)

¹⁷ Rastogi (2003), s. 4

¹⁸ Edvinsson & Malone (1997)

¹⁹ Roslender & Fincham (2001)

²⁰ Guthrie et al (2003)

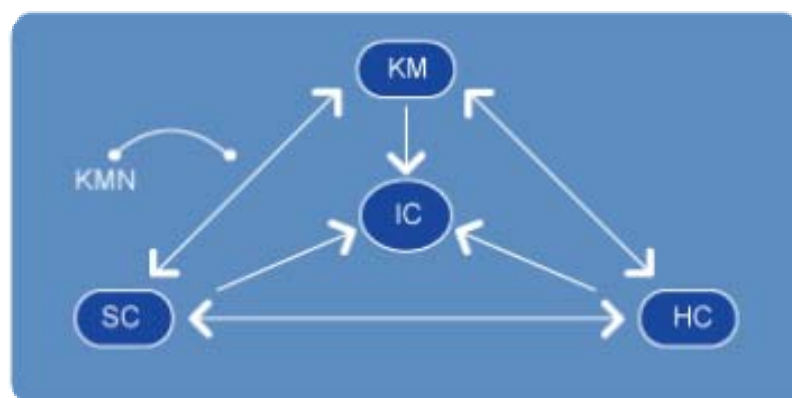
²¹ van der Meer-Kooistra & Zijlstra (2001)

ledningen i företaget arbeta för att skapa en lärande organisation.²² Den kunskap som personalen i ett bolag besitter utgör nämligen en mycket viktig del i den värdeskapande process på vilken ett bolag bygger sin framgång.²³ Nyckelfaktorer för att kunna möjliggöra korrekta värderingar av företaget är transparens och kommunikation genom upplysningar om personal och internt utbildningsarbete.²⁴ Den här värderingsaspekten stöds också av andra forskare.²⁵

2.1.2 Värdeskapande och uppkomsten av intellektuellt kapital

Det finns argument för att det intellektuella kapitalet borde styra marknadsvärdet på ett företag, istället för att det intellektuella kapitalet ska tas fram i efterhand som mellanskillnaden i en jämförelse mellan bokfört värde och marknadsvärde. För att kunna värdesätta ett intellektuellt kapital i en snabbt föränderlig omgivning är det nödvändigt att undersöka hur pass väl ett antal faktorer kombineras och utnyttjas. Utan den viktiga faktorn välutbildad och motiverad personal kan nämligen inget värde skapas av faktorerna maskiner och kapital, varför de inte kan redovisas var för sig.²⁶

Figur 2-2 nedan visar att intellektuellt kapital (Intellectual Capital) inte uppstår förrän de tre övriga faktorerna humankapital (Human Capital), socialt kapital (Social Capital) och kunskapsstyrning (Knowledge Management) arbetar tillsammans i en effektiv mix för att uppnå tillväxt, skapa värde och attrahera kunder. För att därefter upprätthålla det skapade intellektuella kapitalet krävs en kontinuerlig utveckling i form av internutbildning av personal, samt arbete för trivsel och motivation. Väl arbetande tillsammans utgör de tre komponenterna en form av kunskapsstyrningssamspel (Knowledge Management Nexus), i vilket alla tre komponenter måste fungera för att det intellektuella kapitalet ska utvecklas och bidra till företagets välbefinnande i en föränderlig omgivning.²⁷



Figur 2-2: The birth process of IC, Rastogi (2003)

²² Senge (2000)

²³ Guthrie et al (2003)

²⁴ Senge (2000)

²⁵ Adrem (1999), Botosan (2001), Baiman & Verrecchia (1996)

²⁶ Rastogi (2003)

²⁷ Ibid.



Kunskapsfaktorer är således essentiella för ett företags utveckling och långsiktiga konkurrenskraft.²⁸ Något som bland annat visar sig genom att analytiker noggrannare följer företag som rapporterar utförligt om sådana faktorer.²⁹

2.2 Kommunikation

Intressenternas möjlighet att behandla den information som erhålls genom marknadskommunikation beror på två saker; själva informationen och hur den lämnats ut. I och med det kan informationens kvalitet sägas utvärderas utifrån bland andra följande kriterier:³⁰

- Uppfattad relevans – viss information kan vara högst relevant utan att vara speciellt användbar, till exempel när innehållet redan är känt hos intressenten.
- Uppfattad aktualitet – allt annat lika så söker intressenten efter information som han eller hon inte redan känner till och som inte redan erhållits.
- Uppfattad trovärdighet – studier visar att information uppfattas lättare av intressenter om källan är endast måttligt trovärdig, än om källan är högst trovärdig. Anledningen till att högst trovärdiga källor inte används i första hand, är att det finns en benägenhet hos många intressenter att på förhand döma ut väldigt teknisk och avancerad information.

2.2.1 Redovisning som informationsverktyg

De många olika intressenterna i ett företags omgivning har alla olika informationsbehov vad gäller företagets externa redovisning. Behoven varierar troligtvis även på individnivå inom de olika intressentgrupperna, beroende på att individer inte har exakt samma kunskaper inom redovisning. Även det redovisande företagets bransch, verksamhet och struktur är till viss del avgörande för vilken information som kommer att efterfrågas av intressenterna. Trots många krav och behov måste företagen även beakta att extern redovisning är en resurskrävande aktivitet och väga resursförbrukningen mot nytta av redovisningen.³¹

Genom att betrakta redovisningen som en kommunikationsprocess erhålls en klarare bild av redovisningens funktion i det ekonomiska systemet. När grundläggande kommunikationsteori appliceras på redovisning öppnas nämligen upp för möjligheten att närma sig både redovisningsteori och -praktik på ett helt annat sätt än det traditionellt sifferbaserade. En för sin tid helt nytänkande artikel av Bedford och Baladouni behandlar ämnet ingående och ännu idag refereras till de två forskarna i bland annat artiklar, studier och avhandlingar. Kommunikation av redovisning ur ett företags eller en revisors synvinkel består enligt Bedford och Baladouni av två stycken dimensioner; en *observativ* och en *produktiv*.³²

²⁸ Skoog (2003)

²⁹ Adrem (1999)

³⁰ Shannon & Weaver (1949)

³¹ Smith (2000)

³² Bedford & Baladouni (1962)



Den observativa dimensionen, som rör redovisningens innehåll, inleder processen och innebär att:

1. Information om företagets ekonomiska händelser samlas in.
2. Informationen tolkas.
3. Ett urval sker av vilken information som ska kommuniceras.

Den produktiva dimension som sedan följer rör kanaler för hur redovisningen ska kommuniceras och innebär att:

4. En omvandling sker av den valda informationen till meddelanden.
5. Meddelanden sänds till destinatörerna.

Viktigt att komma ihåg vad gäller de två olika dimensionerna, är att redovisningskommunikation således inte enbart består av den mer traditionella produktiva delen. Den utgörs också av en del där urval, tolkning och relevans spelar stor roll. Relevansen hos de meddelanden som av företagen valts att inkluderas i redovisningsrapporter är av största vikt vid den situation där de slutligen ska kommuniceras. Om redovisad information ska kunna användas av läsaren av rapporten för att korrekt tolka dåtid och prognostisera framtid, gör det självklart en stor skillnad om de meddelanden som kommunicerats är relevanta eller inte.³³

För att ett företag ska kunna producera en redovisningsrapport, exempelvis en årsredovisning, som innehåller informativa meddelanden till läsarna, måste ett antal avgöranden fällas. Först och främst är det viktigt att avgöra vilken information som läsaren indirekt önskar. Här har företag och revisorer att göra med den absolut viktigaste aspekten; egentligen det enda kriterium som måste uppfyllas för att det överhuvudtaget ska vara lönt att kommunicera redovisningen. När behovet hos intressenten väl är undersökt, måste fokus läggas på att producera en redovisningsrapport med hög relevans, validitet och reliabilitet. Viktigt att komma ihåg är dock att den kommunicerade redovisningen genomgår en tolkningsprocess även hos läsaren. Om informationen produceras helt korrekt och mottagaren därefter även tolkar helt korrekt, kan perfekt kommunikation sägas ha ägt rum. Så är dock inte ofta fallet, utan faktorer som stör kvaliteten på redovisningsrapporter smyger sig ofta in både vid sammanställande och vid mottagande av information.³⁴

Revisorer och redovisande företag har en stor påverkan då de själva väljer vilka ämnen som ska aktualiseras. Ett ämne som valts ut till exempelvis en årsredovisning belyses ju nämligen automatiskt av intressenterna när de ska analysera den och genom sin utvärdering och sina synpunkter påverkar intressenterna således i sin tur den framtida redovisningen.³⁵

³³ Bedford & Baladouni (1962)

³⁴ Ibid.

³⁵ Ibid.



2.2.2 Värdet av upplysningar

Redovisningsteori syftar idag allt mer till att skapa ett ramverk för att fånga ekonomiska skeenden och skapa en grund på vilken olika intressenter kan fatta beslut. Förutom finansiella data presenteras nämligen också en hel del övrig information som kan ge inblick i företaget.³⁶ Till grund för det ramverk som diskuteras för att fånga upp sådana aspekter ligger IASB:s ”*Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements*”, vilket i sin tur bygger på det ”*Conceptual Framework*” som skapats av Financial Accounting Standards Board (FASB) i USA.³⁷ Båda ramverken är utformade för att beskriva händelser som skett och betonar att en del kvalitativa egenskaper måste beaktas för att redovisningen ska fylla sitt syfte.³⁸ De kvalitativa egenskaper som anses mest relevanta för vår studie – relevans och tillförlitlighet – beskrivs närmare nedan.

Relevans och tillförlitlighet

Enligt FASB är relevans en primär egenskap för att redovisningen ska betraktas som användbar för beslut. Redovisning ska därmed inte vara en rituell funktion då det skulle innebära en direkt motsättning mot kravet på relevans. Vad som är att betrakta som relevant är en avvägningsfråga från företag till företag och beror på faktorer såsom omgivning och marknad. Det måste dock beaktas att relevans ibland står i direkt konflikt med kravet på tillförlitlighet. För att exemplifiera kan de två kraven ställas mot varandra i en fiktiv situation. När det är mycket relevant att informera intressenterna om en sak, men informationen inte kan betraktas som helt tillförlitlig, tvingas företagen att välja bort informationen trots uppenbar relevans. Tillförlitligheten väger således tyngre i beslutsprocessen än relevansen.³⁹

Till begreppet tillförlitlighet har FASB kopplat två väsentliga aspekter som ska fungera som motparter till varandra; *validitet* och *verifierbarhet*. Validitet innebär att redovisningen ska avbilda den ekonomiska verklighet som den säger sig avbilda. Begreppet verifierbarhet behandlar huruvida det som redovisas kan verifieras med hjälp av exempelvis fakturor, avtal och andra underlag. Inom validitet kan i sin tur urskiljas två viktiga parametrar; ett krav på fullständighet som ställs mot ett krav på väsentlighet/relevans. Motsättningen fungerar som en motvikt för att redovisningen ska bli så fullständig som möjligt utan att för den skull vara irrelevant. Totalt sett innebär således att när båda aspekterna validitet och verifierbarhet respekteras fullt ut, så produceras redovisning av (för intressenterna) tillfredsställande omfattning med hög relevans och där sanningshalten i uppgifterna är understödd av verifierationer.⁴⁰

2.2.3 Årsredovisningens intressenter

Klassisk redovisningsteori utgår från att det finns ett antal olika användare som är intresserade av att läsa ett företags årsredovisning. Eftersom användarna utgör olika typer av

³⁶ Smith (2000)

³⁷ Ibid.

³⁸ Ibid.

³⁹ Jan Marton (2004)

⁴⁰ FASB ”*Conceptual Framework*”, Conceptual Statement No.2



intressegrupper finns det olika informationsbehov att täcka.⁴¹ Nedan redogör vi för de behov som identifierats av både forskare och konsulter.

Ägare, potentiella investerare, ratinginstitut och andra analytiker

Informationsbehovet hos företagets ägare och potentiella investerare betraktas som mycket centralt vid bestämmandet av innehållet i de frivilliga upplysningarna. I ett sammandrag av konsultrapporten ”*Full Disclosure 1998: An International Study of Disclosure Practices and Investor Information Needs*”, sammanställd av redaktionen för tidskriften *Investor Relations Business*, konstateras att information om intellektuellt kapital blir allt mer efterfrågad bland institutionella investerare. Det konstateras också att investerare inte anser att tillräckligt med operationell information lämnas för att korrekt kunna bedöma hur bolagets framtid ser ut.⁴² Informationsbehoven som de olika grupperna har utgår från vilka sorts beslut som ska fattas. Investerare vill kunna bedöma företagets värde och dess finansiella position. Både analytiker och investerare behöver även redovisning av hur företaget förvaltar personalen som en resurs, för att kunna bedöma framtida konkurrenskraft.⁴³

Anställda

För de anställda är årsredovisningen främst viktig för att de ska kunna ta del av den ekonomiska situationen i bolaget och kunna jämföra eventuella bonusprogram till ägarna med sina egna.⁴⁴ Både anställda och fackföreningar har även ett behov av information för att kunna utvärdera framtida löneanspråk.⁴⁵

Långgivare, leverantörer, kunder

Intressentgruppen bestående av långgivare, leverantörer och kunder behöver veta hur säkert det är att låna ut pengar till företaget, samt huruvida företaget kommer att kunna fullgöra sina plikter och betalningar vid affärsuppställningar. Leverantörer tänker mer långsiktigt eftersom de har ett intresse i att fortsätta sälja, medan kunder kan behöva information både om att bolaget faktiskt kan prestera det som sägs och om bolagets finansiella ställning.⁴⁶ För att skapa en bild av företaget behövs information om utveckling av intellektuellt kapital och förvaltning av personalresursen.⁴⁷

Konkurrenter

Konkurrenter kan använda årsredovisningen till bland annat så kallad benchmarking för sin egen verksamhet och för att undersöka företagets olika marknadsandelar. Förhållandet gentemot konkurrenter skapar incitament för bolag att *inte* publicera för många frivilliga upplysningar i årsredovisningen, då de kan innehålla mycket företagskänslig information.⁴⁸

⁴¹ Smith (2000)

⁴² Redaktionell sammanfattning, *Investor Relations Business* (1999)

⁴³ Guthrie et al (2003)

⁴⁴ Smith (2000)

⁴⁵ Adrem (1999)

⁴⁶ Smith (2000)

⁴⁷ Skoog (2003)

⁴⁸ Smith (2000)



Stat och kommun

Stat och kommun har ett särskilt intresse för ett bolags skattepliktiga resultat, men ett mindre intresse för bolagets långsiktiga styrka. Det kan dock även vara av betydelse för den här intressentgruppen att följa företagens utveckling i termer av anställda, samt den potentiella utveckling av regionen inom vilken företaget verkar.⁴⁹ För att kunna förutsäga företagens fullständiga potential behövs redovisning som visar på företagens långsiktiga planer för personalutvecklingen.⁵⁰

Avsnitt II

I det här avsnittet av teorin presenteras både etablerade teorier och senare forskning som belyser några av de övergripande motiv som identifierats hos företag som lämnar frivilliga upplysningar om sin personal och personalrelaterade frågor. De viktigaste motiven som identifierats i teorin, är att företag i och med lämnandet av frivilliga upplysningar hoppas på en grundligare och mer positiv värdering, på en legitimering av verksamheten, samt på en positiv PR-effekt. I de följande avsnitten utvecklas motiven i större detalj.

2.3 Motiv för frivilliga upplysningar

Avhandlingen ”*Essays on Disclosure Practices in Sweden – Causes and Effects*” undersöker orsak och verkan vid frivilliga upplysningar samt undersöker vad företagen har för motiv till de frivilliga upplysningar som lämnas i deras årsredovisningar.⁵¹ Forskare har på flera olika håll kommit fram till att de frivilliga upplysningarna från företagen har många potentiella fördelar på marknaden, vilket kan antas vara ett tungt vägande motiv till att inkludera upplysningarna i en årsredovisning.⁵² Bland de exempel på fördelar som uppkommer när information i form av frivilliga upplysningar lämnas i en årsredovisning, betonas att en mervärdering ofta sker av bolaget. Frivilliga upplysningar om företaget ger en bättre och mer informativ grund att basera värderingen på och det ger även en ökad möjlighet att värdera företagens framtid.⁵³ En annan fördel som uppstår vid användandet av frivillig upplysningsredovisning är att det ofta påverkar bolagets aktiepris och kapitalkostnad positivt.⁵⁴ En trolig orsak till det är att bolagets trovärdighet stärks när frivilliga upplysningar lämnas, vilket påvisats inom forskningen.⁵⁵ En större andel frivilliga upplysningar gör även att fler analytiker visar intresse för bolaget och väljer att följa det närmare över tiden. Det är en definitiv fördel, då ett större antal oberoende analyser av ett och samma företag sammanlagt genererar fler träffsäkra värderingar av företagens framtida resultat.⁵⁶

⁴⁹ Gröjer (1987)

⁵⁰ Guthrie et al (2003)

⁵¹ Adrem (1999)

⁵² Ibid.

⁵³ Williams, Moyes & Park (1996), Breton & Taffler (1995)

⁵⁴ Botosan (1997), Baiman & Verrecchia (1996)

⁵⁵ Holland (1997)

⁵⁶ Adrem (1999)



2.3.1 Värdering

Det blir allt viktigare att företag inser värdet av att externt kommunicera hur de hanterar sina resurser. Dagens analytiker vill ha insikt i företaget för att, utanför den strikta redovisningsramen, kunna bedöma hur det internt genererar långsiktigt värde och en hållbar tillväxt.⁵⁷ Att kunskapsresurser utgör en stor del av företagens värdeskapande stöds även av forskarna van der Meer-Kooistra och Zijlstra som påpekar att analytiker vill ha information på en lägre nivå i företaget. Återigen är skälet en vilja att skaffa sig en inblick i företaget och värdera därefter. För att möjliggöra det krävs användarvänlig information som ger en transparens i bolaget. Standardisering och reliabilitet bör skapas genom nya regler inom redovisningen för att förenkla processen med så kallad benchmarking genom lämnandet av frivilliga upplysningar.⁵⁸

Det existerar även negativa värderingsaspekter beträffande företagets frivilliga upplysningar, vilket åskådliggörs i en rapport av forskaren Williams. Där diskuteras varför en del företag låter bli att kommunicera mer än lagen kräver, trots att forskning och studier visar på många värderingsfördelar med upplysningsredovisning. Resultatet av Williams's studie visar att bolag endast visar upp personalens utveckling och resultat av internt personalarbete då det finns något verkligt bra att visa. Det blir tydligt att om ett företags årsredovisning skulle visa på dåliga eller tveksamma personalförhållanden inom bolaget, så skulle aktieägarna reagera snabbt.⁵⁹ Att nackdelarna med frivilliga upplysningar kan väga tyngre än fördelarna påvisas också i en holländsk undersökning. Företagen i undersökningen är överens om att rapporter angående intellektuellt kapital och hur existerande resurser hanteras är bra komplement till värderingsbeslut, men menar samtidigt att kostnaden för att ta fram dem ofta överstiger nyttan. Det förefaller också vara stor risk att företagskänslig information publiceras i dessa rapporter, vilket är viktigare att förhindra än viljan att lämna ett bredare informationsunderlag inför en värdering av företaget.⁶⁰

2.3.2 Legitimitet

Legitimitet kan definieras som:

*“ . . . a condition or status which exists when an entity's value system is congruent with the value system of the larger social system of which the entity is a part. When a disparity, actual or potential, exists between the two value systems, there is a threat to the entity's legitimacy.”*⁶¹

Legitimitet krävs alltså för att ett företag ska kunna verka i sin omgivning och är viktigt att kommunicera externt. Om företagets legitimitet saknas eller upphör så hotas företagets hela existens, då det inte längre baseras på samma grundvalar som sin omgivning.⁶² Redovisning av frivilliga upplysningar kan bidra med viss legitimitet till företagets verksamhet och

⁵⁷ Guthrie et al (2003)

⁵⁸ van der Meer-Kooistra & Zijlstra (2001)

⁵⁹ Williams (2001)

⁶⁰ van der Meer-Kooistra & Zijlstra (2001)

⁶¹ Lindblom (1994), s. 2

⁶² Deegan (2002)



legitimitet är således en viktig motivationsfaktor för just frivilliga upplysningar (personalupplysningar inkluderat). Studier visar att det är speciellt viktigt i kontinentala Europa samt i Angloamerikanska länder.⁶³ En studie genomförd på Irland bekräftar det sist sagda, då den påvisar att deras större företag känner ett stort tryck från olika grupperingar och organisationer vad gäller frivilliga upplysningar. Företagen är så pass medvetna om de negativa ekonomiska effekterna av att inte ta ett socialt ansvar, att det helt enkelt *krävs* en viss informationsutlämning för att skapa den legitimitet som behövs.⁶⁴

När upplysningsredovisning används för att uppnå legitimitet kan det egentliga värdet av upplysningarna dock ifrågasättas. Företag kan nämligen både påverka och manipulera innehållet.⁶⁵

Samma studie som visar att det är viktigt med legitimitet som motiv till frivilliga upplysningar (Adams, Hill och Roberts⁶⁶), visar även på tendensen att ju större bolag, desto fler frivilliga upplysningar lämnas. Vidare kommer undersökningen fram till att legitimitet kan förklara redovisningen av frivilliga upplysningar genom att belysa företagets relation till regeringen i de olika länderna. Om frivilliga upplysningar lämnas så ger det inte bara att trycket från allmänheten och investerarna minskar, utan det kan även påverka regeringar. Genom upplysningar legitimerar företaget sin verksamhet och resultatet blir ofta en bedömning från lagstiftares sida att hårdare social lagstiftning inte behövs.⁶⁷ Diskussionen om legitimitet leder vidare till nästa motiv bakom lämnade upplysningar – Public Relations.

2.3.3 PR - Public Relations

Ett företags kommunikation med sina marknader brukar vanligtvis kopplas ihop med ett antal olika marknadsföringsverktyg, såsom exempelvis reklam, personlig försäljning, säljfrämjande åtgärder och Public Relations (PR). Verktygen är en viktig del av företagets övergripande strategi och handlingar och kan ses som de åtgärder som vidtas för att uppnå dess uppsatta marknadsmålsättningar.⁶⁸

PR kan definieras som skapandet av goda relationer med företagets olika intressenter. God PR uppnås genom att erhålla fördelaktig publicitet, bygga upp en bra företagsimage, samt genom att kontrollera och på ett bra sätt övervinna rykten och händelser som är ofördelaktiga för företaget. PR kan därför inte sägas vara direkt betald i sin helhet, medan det fortfarande erbjuder många unika och positiva kvaliteter. En sådan kvalitet är att PR är relativt trovärdigt ur intressenternas synvinkel, i jämförelse med till exempel traditionell reklam. PR är också lika lämpligt som traditionell reklam att använda för att skapa positiv uppmärksamhet kring ett företag. PR används dock inte regelbundet i någon större utsträckning av dagens företag, utan används oftast för att i efterhand försöka reparera en skada på företagets image.⁶⁹

⁶³ Adams, Hill & Roberts (1998)

⁶⁴ O'Dwyer (2002)

⁶⁵ Woodward, Edwards & Birkin (2001)

⁶⁶ Adams, Hill & Roberts (1998)

⁶⁷ Ibid.

⁶⁸ Kotler et al (2001)

⁶⁹ Ibid.



3 Metod

Metodkunskap är nödvändig för att kritiskt kunna bedöma i vilken grad resultatet av en undersökning påverkats av hur den genomförts. Rätt använd så möjliggör metodkunskapen att en så rättvisande bild som möjligt ges av den verklighet som efterforskas eller studeras. För läsaren av uppsatsen så bidrar metoddiskussionen till arbetet med att utvärdera hur rättvisande den bild är som uppsatsen skildrar.

Då arbetet med vår uppsats startade med en förstudie där vi tog del av årsredovisningar, tidskrifter, annan litteratur och tidigare studier inom det aktuella ämnet, så erhöll vi en klar bild av områdets problematik och på så vis även nödvändiga grunder för att kunna gå vidare. Med andra ord så var det inledande insamlandet av sekundärdata och teorier en både värdefull och nödvändig bakgrund till framtagandet av våra primärdata i form av intervjuer.

3.1 Undersökningsmetod

Med utgångspunkt i hur en författare väljer att generera, bearbeta och analysera information, brukar en särskiljning göras mellan kvantitativ och kvalitativ forskning. Med kvantitativ forskning avses sådan forskning som innebär mätning av insamlade data, samt statistiska bearbetnings- och analysmetoder. Med kvalitativ forskning avses forskning där datainsamling fokuserar på mjuka data i form av kvalitativa intervjuer och tolkande analyser. Kvalitativa intervjuer utmärks bland annat av enkla och raka frågor utan vidare styrning, vilka i sin tur ofta ger komplexa och innehållsrika svar.⁷⁰

Syftet med vår undersökning, samt hur vi har formulerat vårt huvudproblem, är avgörande för vilken slags metod vi bör använda oss av. En kvantitativ metod för insamlande av data tillåter inte respondenten resonera fritt utan skulle kräva att vi i förväg ställer upp direkt mätbara variabler som vi vill ha undersökta. I dagsläget har inte någon sådan struktur av kvantitativa variabler, för att undersöka en större population inom området, arbetats fram. Vår frågeställning handlar istället om att tolka, förstå och hitta mönster, vilket är centralt inom kvalitativa studier. Ovan nämnda faktorer bidrar således till vårt val av en kvalitativ ansats för vår studie. I framtiden kan det dock bli aktuellt för andra undersökningar att, genom studier av exempelvis den här uppsatsen, skapa grunden till en mätbar struktur för att möjliggöra kvantitativa studier inom ämnesområdet.

Den kvalitativa metoden är flexibel med sin låga grad av formalisering och har i första hand en förstående avsikt. Bland nackdelarna med att använda en kvalitativ metod kan nämnas att informationen som erhålls genom exempelvis djupintervjuer kan vara allt för detaljerad och svår att överskåda.⁷¹ Det har vi tagit hänsyn till och begränsat våra intervjuer till både omfattning och antal, för att på ett bättre sätt kunna ta till oss den insamlade informationen.

⁷⁰ Patel & Davidson (2003)

⁷¹ Jacobsen (2002)



3.2 Urval

Vid val av respondenter utgick vi från de personer och företag som ingick i den tidigare nämnda studien ”*Lyser upplysningar upp?*”⁷². Bland dem valde vi att fokusera på gruppen industriföretag och de åtta företag inom den gruppen, som aktivt deltagit i den förra studien. När vi kontaktade företagen, var fyra stycken villiga att ställa upp, medan resterande fyra på grund av tidsbrist inte hade någon möjlighet att delta. För att utöka underlaget tog vi därför kontakt med ytterligare två företag från studien ”*Lyser upplysningar upp?*” som vi ansåg vara närbesläktade med gruppen industriföretag. Det slutgiltiga urvalet utgjordes således till sist av sex stycken företag, som alla kan tilldelas den gemensamma benämningen företag inom tillverkningsindustrin.

Det bör dock nämnas att klassificeringen av de sex intervjuade bolagen kan ge upphov till tolkningsfel då endast fyra av bolagen tydligt kan delas in i gruppen tillverkningsindustriföretag, medan två företag istället sticker ut något ifrån mängden. Den gemensamma klassificering som ligger de två bolagen närmast är ”tillverkande företag”, även om den inte tillräckligt tydligt beskriver företagens respektive nischer. Det föreligger därmed en risk att urvalets verksamheter är lite för splittrade för att slutsatser ska kunna säga gälla för dem som en enda grupp. De två sistnämnda företagen kan dock inte särbehandlas inom ramen för denna uppsats och dess upplägg. Uppsatsens analys och slutsats omfattar därför alla de sex medverkande företagen och den valda gemensamma klassificeringen är företag inom tillverkningsindustrin (för vidare diskussion om vår klassificering av företagen, se avsnitt 6.3).

3.3 Datainsamling

Vi har valt att samla in primärdata i form av besöksintervjuer, eftersom vi anser att det är ett bra tillvägagångssätt för att besvara vår problemformulering. Det som talar för besöksintervjuer är bland annat att intervjuaren kan följa upp frågorna, samt uppfatta respondentens kroppsspråk och sedan jämföra det med det muntliga svaret på frågan. Intervjusituationen kan även bidra till att skapa förtroende mellan intervjuare och respondent, vilket gör det lättare att ställa komplicerade frågor. Ett förtroende för den som intervjuar är då nyckeln till den information som eftersöks.⁷³ För att vara väl insatta och förberedda inför intervjuerna studerade vi de aktuella företagens årsredovisningar och arbetade med att sammanställa vår teoretiska referensram. Det bidrog till ett större underlag och kunskap inför intervjuerna, så att vi därefter lättare kunde knyta ihop primärdata med sekundärdata.

3.3.1 Insamling av primärdata

Intervjuerna genomfördes i två omgångar, då företagens huvudkontor är representerade i två olika städer. Under två heldagar genomfördes fem intervjuer i Stockholm. Då företagen låg spridda över hela stockholmsområdet innebar det ett tätt tidsschema. Vi var därför tvungna att dela på oss vid ett tillfälle då två intervjutider låg parallellt. I övrigt deltog alla tre

⁷² Nilsson & Sahlin (2004)

⁷³ Trost (1997)



uppsatsskrivare vid intervjuerna i Stockholm. Den för studien sista intervjun genomfördes i Göteborg, vid ett tillfälle då endast två av oss hade möjlighet att närvara. Med samtliga respondenter hade avtalats om ett tjugotill tjugofem minuter långt möte. Flertalet intervjuer varade dock lite längre, i vissa fall upp mot fyrtio minuter.

För- och nackdelar med att spela in intervjuerna på band kan diskuteras. Till fördelarna hör att respondenternas tonfall och egna ordval fångas upp, samt att intervjun kan renskrivas i sin helhet. Därmed går det att ordagrant läsa vad som sagts och risken för missförstånd minskar. Till nackdelarna hör att det tar lång tid att lyssna igenom banden och renskriva, att det inte kan garanteras att inspelningen fungerar varje gång, samt att det finns en risk att respondenten känner sig obekvämt eller hämmad.⁷⁴ I samtycke med våra respondenter valde vi dock att spela in samtliga intervjuer, då vi antog att det skulle ge oss större möjlighet att aktivt delta i intervjun. På så sätt räknade vi med att få ut mer av besöket och samtalet, än om två av oss skulle ha ägnat sig åt att bara anteckna. Vidare ansåg vi att risken för att våra respondenter skulle känna sig obekväma och hämmas av inspelningen var minimal, då respondenterna i vår studie är högt uppsatta chefer och därmed vana att tala för sitt företag i officiella sammanhang.

Trots att vi alltså spelade in alla intervjuer så valde vi att ändå lägga upp intervjuerna på så sätt att endast en av oss ställde de förutbestämde frågorna och lotsade respondenten igenom intervjun. Vi fann att det gjorde intervjuerna enklare att utföra och att en ensam person hade lättare att få till stånd en röd tråd så att alla frågor inkluderades i samtalet på ett naturligt sätt. De två andra uppsatsskrivarna deltog också aktivt under intervjun, men då genom att komplettera med frågor, lyssna noga och ta anteckningar. De intervjutillfällen då vi endast närvarade med två uppsatsskrivare så ställde en av oss frågorna och handledde respondenten genom intervjun, medan den andra förde anteckningar. I efterhand visade det sig vara ett klokt val att även ta anteckningar vid intervjutillfällena trots att de spelades in, då inspelningen från ett av företagsbesöken inte gick att spela upp efteråt.

Vidare är det även relevant att diskutera huruvida våra intervjuer har påverkats av att vi deltagit med alla tre uppsatsskrivare. Det kan tyckas orättvist att sätta respondenten i ett läge tre mot en, där risken finns att respondenten känner sig underlägsen. Efter diskussioner sinsemellan kom vi dock fram till att vi förmodligen skulle få ut mest av intervjuerna om vi deltog alla tre. Det kan även återknytas till att våra respondenter är vana att tala inför andra i officiella sammanhang och att de är kunniga inom sitt område, vilket torde minimera risken för att de ska känna sig utsatta av intervjusituationen. Resonemanget visade sig vara riktigt, då vi inte noterade att vår närvaro med tre personer uppfattades som negativt av någon respondent.

Vidare bör också nämnas att det under vissa intervjuer närvarat två respondenter, något som vi uppsatsskrivare inte kunnat påverka. Det visade sig vara positivt med två respondenter vid samma tillfälle, då de kompletterade varandra bra i samtalet med oss.

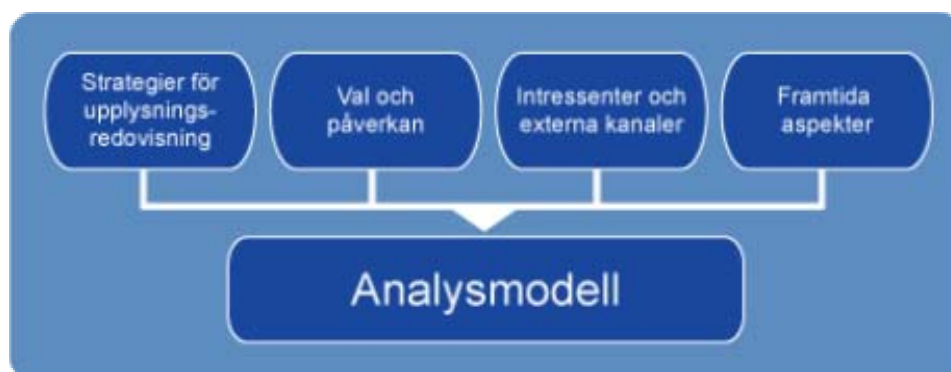
⁷⁴ Trost (1997)

3.3.2 Sekundärdata och teoretisk referensram

För att bilda oss en uppfattning om vilken information gällande personal som inkluderas i årsredovisningar, inledde vi vårt uppsatsarbete med att studera sekundärdata i form av just årsredovisningar för att förvärva mer kunskap inom vårt problemområde. Genom att studera årsredovisningarnas upplägg för frivilliga upplysningar, fick vi således en klar bild över vilken information som företagen väljer att redogöra för i dagsläget. Eftersom vår intervjustudie fokuserar på respondenterna som en enda grupp, gick vi inte in på att djupare analysera varje årsredovisning för sig. Istället skapade vi oss en helhetssyn och gick sedan vidare med att studera böcker, artiklar, forskningsstudier och avhandlingar inom det aktuella ämnet. Därmed hade vi tillräckligt med information för att sätta ihop en teoretisk referensram för uppsatsen. Avsikten med litteraturstudien var att ta reda på vad forskare redan publicerat och vad som specifikt intresserade oss inför vår intervjustudie. Sekundärdatan gav oss information om sådant som vi i annat fall inte skulle ha uppmärksammat, till exempel hur mätning och värdering av ett företags humankapital kan göras. Den teoretiska referensramen gav oss möjlighet att analysera den empiri som samlades in genom intervjuerna och vi kunde därmed dra de slutsatser som redovisats i slutet av uppsatsen.

3.4 Analysmodell

Den framtagna teoretiska referensramen bidrog med bakgrund och grundläggande kunskap inom uppsatsens ämne. Viss kunskap saknades dock för att vi skulle kunna svara på uppsatsens problemformulering. Därför arbetade vi fram en intervjumodell, som vi ansåg skulle ge oss lämplig empiri att komplettera den teoretiska referensramen med. Intervjumodellen togs fram i samråd med författarna till vår systeruppsats⁷⁵, för att möjliggöra en jämförelse mellan de slutsatser som våra respektive uppsatser har lett fram till. Modellen grundades på områden som ingår i personalredovisning och som tagits fram i den uppsats som vi med vår undersökning bygger vidare på; ”*Lyser upplysningar upp?*”⁷⁶. Den efterforskade teorin sammanslagen med den framtagna empirin gav oss tillräckligt med information för att därefter sammanställa en analys. Analysen strukturerade vi enligt nedan beskrivna modell.



Figur 3-1: Analysmodell

⁷⁵ Algotsson & Engdahl (2004)

⁷⁶ Nilsson & Sahlin (2004)



Intervjumallens frågor⁷⁷ är alltså lämpliga att gruppera i fyra olika analysområden. Fråga ett och två behandlar *strategier för upplysningsredovisning*; frågorna tre till sex talar om *val och påverkan*; frågorna sju till nio belyser *intressenter och externa kanaler*; och slutligen så handlar fråga tio om *framtida aspekter*.

När intervjuerna var genomförda och vårt empirikapitel sammanställt, inleddes vårt arbete med att ta fram analysen av intervjustudiens underlag. Vi delade in intervjustudien i de fyra olika områdena som omnämns ovan och fokuserade därefter på att hitta likheter och skillnader mellan företagens olika svar inom varje område. Därefter kopplade vi det vi funnit till vår teoretiska referensram, för att finna stöd och belägg för vår analys. Processen med att ta fram analysen har varit en cirkel av ständigt utvärderande, där vi hela tiden gått tillbaka till teori och empiri för att finna nya infallsvinklar. Därefter sammanställde vi en slutsats som redogör för alla de fyra analysområdena/delproblemen och sedan sammanfattar de medverkande företagens motiv bakom frivilliga upplysningar om personal.

Slutligen bör nämnas att vi i empiriavsnittet har valt att inte presentera vilka företag som givit vilka svar, då vi anser att det inte är relevant för studiens syfte. Uppsatsen syftar endast till att sammanställa vilka motiv som ligger bakom lämnandet av frivilliga upplysningar om personal. Vår uppgift är inte att på ett djupare plan analysera varför de individuella företagen kan tänkas ha just de motiv som de har. Därför redogör vi för respondenterna som en enda grupp och analyserar vad hela gruppen som en helhet hade att säga under intervjuerna. Vi inser naturligtvis att skillnader i bakomliggande motiv för personalupplysningar troligtvis är ganska starkt sammankopplade med de individuella situationer som varje företag befinner sig i just nu, samt faktorer såsom historia, företagskultur och ledning. Därför följs analysen av en slutdiskussion, där vi diskuterar hur vissa svar eventuellt kan ha påverkats av det enskilda företagets specifika verksamhet och situation.

3.5 Reliabilitet

Med reliabilitet avses ett mätinstruments tillförlitlighet och förmåga att motstå slumpmässiga inflytanden av olika slag. Reliabiliteten är hög om det finns en god överensstämmelse mellan olika mätningar med samma metod. Reliabilitet anses därför vara hög vid användande av sekundärt material, då möjligheten att påverka och styra materialet för att komma fram till ett visst resultat begränsas.⁷⁸

För att öka vår intervjustudies reliabilitet har vi kontinuerligt dokumenterat både det som studeras och vårt tillvägagångssätt. Trots noggrann beskrivning av studiens utförande tror vi att det kan bli svårt att få samma resultat av en liknande mätning vid ett senare tillfälle, då det ämne vi analyserar inte är bestående utan i konstant rörelse. Det innebär att svaren inte nödvändigtvis blir desamma vid ett annat tillfälle, eftersom företagen då stött på nya situationer och respondenterna bildat sig nya erfarenheter.

⁷⁷ Bilaga 1

⁷⁸ Arbnor & Bjerke (1994)



I vår mening visar dock ovanstående endast på att studiens ämne är av en föränderlig natur; det faktum att resultatet troligtvis skulle bli annorlunda i framtiden betyder således inte nödvändigtvis att undersökningens tillförlitlighet och reliabilitet är låg.

Det är även viktigt att titta på något som vi har valt att kalla inbördes reliabilitet, det vill säga tillförlitligheten mellan de olika mätningar som ingår i studien – intervjuerna. Vid företagsbesöken gjordes allt för att uppnå den i förväg planerade intervjusituationen och vi såg till att intervjuerna utfördes på liknande sätt. Vårt mål var att intervjuerna skulle likna varandra i så stor utsträckning som möjligt och att resultaten av de olika intervjuerna inte skulle påverkas av olika inflytanden. Vi anser att vi lyckades bra med att skapa liknande situationer och intervjuer hos alla besökta företag, i och med vår på förhand utarbetade intervjuplanering och -strategi.

3.6 Validitet

Med validitet menas huruvida mätmetoden verkligen mäter det som undersökningen avser att mäta, alltså huruvida de slutsatser som dras av en studie kan anses vara sanna. Om en undersökning utformas så att mätinstrumenten genererar information relevant för forskningsområdet, så kan studien sägas hålla en hög grad av validitet. Det är dock ofta mycket svårt att avgöra om en mätmetod har hög validitet eller inte, samtidigt som det är ett av de viktigaste kraven på den.⁷⁹

Urvalets storlek kan ha betydelse för en undersöknings validitet. Ett litet urval är lätthanterligt men innebär också nackdelar. Framförallt kan det ibland vara svårt att dra slutsatser från en undersökning med ett litet urval, vilket sänker validiteten om avsikten är att mäta tendenserna hos en hel population.⁸⁰ Att antalet företag inte är allt för stort inom vår studie, närmare bestämt sex stycken, innebär dock inte automatiskt att urvalet är litet. Den totala populationen ”de mest omsatta svenskrelaterade företagen inom tillverkningsindustrin, som är noterade på Stockholmsbörsens A-lista” är inte heller den särskilt stor, utan består av arton företag. De sex företagen representerar således en tillfredsställande del av populationen. Det lägre antalet företag har inneburit en fördel i och med att vi haft möjlighet att intervjua varje företag mer på djupet, vilket passar uppsatsens kvalitativa undersökningsansats väl.

Ytterligare aspekter som rör validitet gäller de problem som kan uppstå vid sökandet av respondenter. Det är svårt att på förhand veta vilken anställd på ett företag som har tillräckliga och rätt kunskaper för att medverka i en viss intervjustudie. För att säkerställa att rätt personer bokats för intervjuerna beskrev och förklarade vi därför, vid den initiala kontakten med företagen, studiens syfte samt efterfrågade en vidare hänvisning av ärendet till lämplig anställd.

Även vid själva analysen av intervjuerna finns en risk att påverka validiteten negativt. En forskare riskerar alltid att göra sin egen tolkning av materialet, vilket sedan förmedlas till

⁷⁹ Hair, Bush & Ortinau (2001)

⁸⁰ Lekwall & Wahlbin (1993)



läsaren som fakta.⁸¹ För att undvika det just beskrivna och för att stärka validiteten ytterligare i denna studie har vi i samband med intervjuernas färdigställande renskrivit materialet och e-postat det till respektive respondent. I och med det har våra respondenter fått chansen att påpeka eventuella misstolkningar gjorda av oss, innan arbetet med att sammanställa och analysera påbörjades. Vår strävan var att noggrant sätta oss in i och förstå intervjuernas svar, så att de därefter skulle återges på ett korrekt sätt i uppsatsen. Responsen från de intervjuade var dock positiv och inga tolkningsfel påpekades. Det kan förklaras av vårt val att spela in varje intervju, då risken för felaktiga renskrivningar efter en sådan intervjusituation är mycket liten.

3.7 Felkällor

Det finns ett antal orsaker till att fel kan uppstå i en studie. Genom hela arbetsprocessen måste därför forskare försöka lokalisera, begränsa och undvika sådana felkällor, för att eliminera missvisande information. En vanlig felkälla är att författare till en studie kan påverkas av annat än det som ämnas studeras.⁸²

Felkällor kan delas upp i tre olika typer: fel vid mätning av data, fel vid behandling av data, samt fel vid dragna slutsatser.⁸³ Den sistnämnda felkällan är mest aktuell att uppmärksamma vad gäller vår studie, då den uppstår när det är svårt att dra slutsatser gällande en hel population. Exempelvis kan hända att den population som vi önskar studera inte alls är särskilt homogen och att ett urval därmed inte alls kan sägas representera populationen. Denna risk är något som måste tas i beaktande vid en diskussion om studiens relevans och validitet. Vår undersökning har dock resulterat i tämligen likriktade svar på många av de frågor som ställdes till företagen, varvid vi har skäl att anta att det inte ligger någon större risk i att basera våra slutsatser på endast ett urval av populationen. Vad gäller de resterande två typer av felkällor, som nämns i inledningen av stycket, anser vi inte heller där att någon större risk föreligger. För att ingen felaktig mätning eller behandling av primärdata skulle ske under tiden mellan intervju och analys så spelades intervjuerna in och noggranna anteckningar togs.

⁸¹ Hair, Bush & Ortinau (2001)

⁸² Lekvall & Wahlbin (1993)

⁸³Ibid.



4 Empiri

Den empiriska undersökning som ligger till grund för vår studie består av sex stycken intervjuer med stora svenskrelaterade företag⁸⁴ noterade på Stockholmsbörsens A-lista. Då de genomförda intervjuerna i sin helhet är relativt extensiva har vi valt att återge intervjuerna i komprimerad form. För mer fullständiga intervjuer, uppdelade företag för företag, hänvisas istället till bilaga 2.

Det frågeformulär som skickades ut till företagen redogjorde för, förutom frågorna, en tabell över faktorer som vi önskade att respondenterna skulle ha i åtanke när frågorna besvarades för att göra svaren så relevanta som möjligt.⁸⁵ Intervjuerna sammanfattas nedan enligt de fyra huvudområden som ligger till grund för analysen. Områdena behandlar *strategier för upplysningsredovisning; val och påverkan; intressenter och externa kanaler; samt framtida aspekter*. En kort sammanfattning av vilka övriga intryck som intervjuerna gav upphov till leder därefter in på analysen, i vilken empirin undersöks med hjälp av den teoretiska referensram som ligger till grund för studien.

4.1 Strategier för upplysningsredovisning

Det råder stor samstämmighet bland respondenterna vad gäller strategi för upplysningsredovisning. Flertalet arbetar aktivt för att ge, vad de anser vara, så bra och rättvisande upplysningar som möjligt samtidigt som innehållet i årsredovisningen diskuteras, för att tillfredsställa så många intressenters behov som möjligt. Merparten av de företag som medverkar i studien strävar efter vad de kallar en öppen redovisning. I intervjuerna betonas bland annat att de arbetar för att visa upp ett gott ansikte utåt och att de strävar efter en transparent redovisning i den mån som det finns möjlighet och resurser. Det framkommer även att eftersom så mycket arbete inom personalhantering och personalrapportering sker internt så är redan informationen framtagen, varför företagen anser att de då lika gärna kan redovisa den externt i den mån som det är relevant. En respondent lyfter även fram aspekten att de anser sig vara ett folkkärt bolag som varit med länge, varför de märker att många intressenter är mycket noga med att upplysningar om till exempel personalhantering lämnas.

I intervjuerna framgår vidare att företagen inte har en uttalad strategi för just de frivilliga personalupplysningar som lämnas i årsredovisningen, utan det påpekas att den strategin snarare är inbakad i den totala strategin för upplysningsredovisning generellt. Årsredovisningen kan betraktas som en produkt under ständig utveckling, varför olika intressenters behov låter sig avspeglas som en del i den löpande processen. Ett fall skiljer sig dock nämnvärt från de övriga respondenterna då den övergripande redovisningsstrategin är att enbart lämna de upplysningar i årsredovisningen som lagen kräver. Strategin grundar sig i att företaget inte anser årsredovisningen vara ett forum för upplysningar om personal.

⁸⁴ Atlas Copco, Ericsson, Gambro, SCA, Skanska och Volvo Group

⁸⁵ Bilaga 1



Nämnvärt är att alla sex respondenter betonar vikten av att följa en viss uppförandekod som arbetats fram hos respektive företag. De olika etiska koderna lyfts gärna och ofta fram i årsredovisningens frivilliga personalupplysningar, då de visar vilka värderingar bolaget står för.

4.2 Val och påverkan

Inom det område som vi valt att benämna val och påverkan, är det viktigt att direkt påpeka att inget av bolagen samarbetar med någon extern part, förutom revisorerna, vid beslut om vad som ska ingå i årsredovisningen. Några av företagen för istället en löpande diskussion med bland annat investerare för att hålla sig uppdaterade om marknadens önskemål. Utöver den diskussionen så är det bolagen själva som bestämmer innehållet i, samt formen på, de frivilliga upplysningar som lämnas.

Det leder oss in på vad som, enligt bolagen, påverkar själva innehållet och vilka inom organisationen som beslutar om det. Respondenterna belyser innehållsfrågan från olika vinklar och utifrån sina egna upplevda problem. De påpekar att det till stor del är en fråga om utrymme och att innehållsfrågan därmed handlar om prioriteringar som måste diskuteras och avvägas. Vikten av att utformningen av den mjuka delen i redovisningen ska vara återkommande, så att företaget känns igen och inte ”byter ansikte utåt” från år till år, betonas också av de intervjuade. Genomgående i intervjuerna talar företagen också om att den mjuka redovisningen ska verka tillbakablickande på verksamheten och visa upp ett gott ansikte både mot anställda och mot potentiell, blivande arbetskraft. Det sistnämnda utgör dock inte någon direkt strategi för själva innehållet, utan betoningen inom strategin ligger snarare på öppen redovisning. Värt att nämna är att en del av företagen indikerar att de använder sig av extern kompetens för den grafiska paketeringen av årsredovisningen.

Samtliga respondenter har uppfattningen att endast det som i deras ögon anses vara relevant och tillförlitligt, oavsett marknadens önskemål, ska inkluderas i de frivilliga upplysningarna. En respondent skiljer sig dock från de övriga genom att betona att marknaden inte alls efterfrågar personalupplysningar, vilket blir den avgörande faktorn för varför de enbart rättar sig efter de lagstadgade kraven. Respondenterna har, återigen med ett undantag, en känsla av att det efterfrågas allt fler frivilliga upplysningar och därför arbetar de med att utveckla den typen av information. Vidare så betonar företagen det allmänna tyckandets och finansskårens inverkan, men även vikten av att följa utvecklingen av de internationella grundvalarna såsom exempelvis bestämmelserna inom Förenta Nationerna. Under intervjuerna framkommer även att det förekommer benchmarking till viss del, där företagen som ett led i utvecklingen av redovisningsformen tittar på hur andra gör och inspireras av nya metoder. Tecken på att kunderna har ett stort inflytande på de frivilliga upplysningarnas innehåll, vid de tillfällen då årsredovisningen används som marknadsföring vid förhandlingar, visar sig också bland de intervjuade.

Bland bolagen finns gemensamma drag gällande framtagandet och konstruktionen av årsredovisningen. Respondenterna låter ansvariga avdelningar såsom exempelvis ”Human Resources” och ”Investor Relations” sköta informationsinsamlingen till den mjuka redovisningen. Processen är i ett fall utformad som ett projekt med chefen för ”Investor



Relations” som projektledare och en arbetsgrupp bestående av personer från varje relevant område. Samtliga bolag menar dock att utkasten inför årsredovisningen läses igenom av många anställda under resans gång. Det påpekas även under många intervjuer att i slutändan ska innehållet alltid godkännas av högsta instans, det vill säga koncernchefen.

4.3 Intressenterna och externa kanaler

Vid en rangordning av de viktigaste intressenterna för frivilliga upplysningar om personal kommer hos samtliga respondenter den finansiella marknaden först. Med finansiell marknad menas aktieägare i första hand och respondenterna betonar vikten av såväl existerande ägare som potentiellt blivande ägare. Vikten hos resterande intressenter illustreras under många intervjuer som en fallande skala vilken följer hela företagens värdekedja. Det inkluderar banker och ratinginstitut, anställda och leverantörer, kunder, samt allmänheten. Kunderna betonas av vissa respondenter som en mycket viktig intressent, speciellt i de delar av världen där bolaget inte är så välkänt. Alla respondenter påpekar att olika intressenter har mycket olika intressen, varför det är näst intill omöjligt att tillgodose allas önskemål.

Undantaget en respondent, som endast betonar vikten av att upplysa om ledningens arvoden, anser alla att de frivilliga personalupplysningarna är av stor vikt för deras intressenter. Motiven för att redovisa dem varierar från att attrahera den bästa arbetskraften till att visa hur långsiktig hållbarhet och styrka skapas. Den respondent som enbart betonar ledningens arvoden, utgår då från det massmediala intresse som just den informationen i regel skapar. Upplysningar om ledningens arvoden diskuteras även av andra respondenter, vilka konstaterar att allmänheten tyvärr fokuserar för mycket på dessa siffror istället för på uppgifter om hur mycket som investeras i varje anställd.

I samtliga intervjuade bolag används idag flera externa kanaler utöver årsredovisningen, för att förmedla personalupplysningar. Internet är en väl använd informationskanal och de respondenter som inte inkluderar en hållbarhetsredovisning i sin årsredovisning, har någon form av publicerat dokument separat. Det finns bland annat så kallade ”Sustainability Reports” som kan läsas på många av företagens hemsidor, samt att många av dem förutom årsredovisningen publicerar olika tidningsmagasin som belyser vad de åstadkommer inom personalområdet. Det framkom under intervjuerna att respondenterna hellre använder sig av företagsinterna medel såsom personaltidningar och intranät för att nå sina anställda, än av årsredovisningen. Samtliga respondenter talar även om användandet av media genom pressreleaser och presskonferenser vid större beslut.

4.4 Framtida aspekter

Inom området framtida aspekter beskriver respondenterna hur de ser på utvecklingen av personalredovisning och frivilliga upplysningar i allmänhet under kommande år. Undantaget ett företag är respondenterna överens om att området kommer att fortsätta utvecklas. Däremot visar företagen på olika uppfattningar om vad som kommer att fokuseras på inom den utvecklingen. Områden som betonas av respondenterna är främst utbildningsnivå, åldersstruktur, hälsa och säkerhet. Företagen arbetar redan aktivt för att förbättra redovisningen kring hälsa och säkerhet och flertalet respondenter poängterar att det kommer



att påverka årsredovisningen inom en snar framtid. Eftersom projekten är aktiva idag så dröjer dock förändringen något, då inget av bolagen vill ställa ut löften i redovisningen utan att kunna stödja dem på säkra, rapporterade resultat. Exempelvis så arbetar ett av bolagen i studien med att utveckla ett system som kopplar olika projekts bonusprogram till villkoret ”noll olyckor” under projektets livslängd. Systemet ska på sikt generera bättre siffror på antalet olyckor inom bolaget, vilket enligt respondenten kommer att leda till tillförlitligare redovisning. Projekt för att minska antalet olyckor vid arbetsplatserna sker kontinuerligt inom de flesta av företagen, men det upplevs generellt som svårt att utveckla tillförlitliga mått och enhetliga system för själva redovisningen.

En del av de medverkande företagen arbetar aktivt för att utveckla redovisningen av utbildningsnivå och ledarskapsutbildningar inom koncernen. Företagen uppger över lag att de inte kommer att göra några stora förändringar av årsredovisningen inom den närmaste framtiden, men att en utveckling sker kontinuerligt. Flera respondenter diskuterar vikten av att externa intressenter får en bild av hur bolaget organiserar sin personalutveckling. Problem som påtalas inför framtida redovisning är hur pass mycket information som kan lämnas utan att för mycket avslöjas, samt hur tillförlitlig information ska samlas in. En respondent planerar inte någon framtida förändring av sin strategi, då de enbart inkluderar lagstadgade krav i sin redovisning, men betonar likt de övriga företagen att direkta krav från marknaden och nya lagar givetvis kommer att hörsammas.

4.5 Övriga intryck av intervjuerna

Utöver de frågor och svar som inkluderats i de fyra analysområdena, är vårt intryck av intervjuer och respondenter att mycket arbete utförs internt inom området personal – både rent praktiskt och redovisningsmässigt. Åsikterna varierar kring vad som ska redovisas och framförallt varför företag ska upplysa om sin personal i både årsredovisning och andra kanaler. Till exempel arbetar en av respondenterna väldigt aktivt med att utveckla sitt företags hållbarhetsredovisning. Ett steg i ledet har varit att tillsätta en ”Sustainability Manager” som bland annat arbetar med frågor kring frivilliga personalupplysningar och internt personalarbete, samt hur de ska utformas och rapporteras. Bolaget betonar dock att utvecklingen av verksamheten måste komma i första hand och utvecklingen av redovisningen i andra hand.

Flertalet företag i urvalsgruppen gör bedömningen att redovisning av personalrelaterade upplysningar är intressant för läsare av årsredovisningen. Genom att lämna fler upplysningar än lagen kräver och ständigt utveckla dem, vill företagen påverka deras generella anseende positivt. Samtidigt som flertalet bolag i studien betonar vikten av att arbeta med frivilliga upplysningar visar dock svaren från enstaka respondenter att uppfattningen om omgivningens efterfrågan på information varierar stort.

Vidare så refererar samtliga företag till den nya lagen om krav på redovisning av sjukfrånvaro. Alla anser det vara svårt att på ett år producera ett rättvisande och tillförlitligt informationsunderlag för hela koncernen, varför många väljer att endast redovisa sjukfrånvaron i moderbolaget.



5 Analys

Genom att utvärdera det empiriska materialet med hjälp av uppsatsens teoretiska referensram och den analysmodell som presenterades i metodkapitlet, kom vi fram till den analys av uppsatsens problemområde som vi redogör för nedan. De fyra områden som redan utformats i vår analysmodell utgör de huvudrubriker i vilka kapitlet är indelat. Slutligen bör nämnas att analysen lägger grunden för de slutsatser som kommer att dras i uppsatsens sista kapitel.

5.1 Strategier för upplysningsredovisning

Vid de intervjuer som vi genomfört framkom att det råder en samstämmighet mellan de allra flesta företagen och den forskning som presenterats vad gäller många av de övergripande strategierna för upplysningsredovisning. En övervägande del av de företag som deltar i vår studie kommunicerar medvetet upplysningar om personal i sina årsredovisningar. Företagen betonar i samband med det att personalen är en mycket viktig resurs som bör inkluderas informationen till omvärlden. Åsikterna stöds av ett antal forskare såsom Guthrie, Johanson, Bukh och Sánchez⁸⁶, som menar att den kunskap som personalen i ett bolag besitter utgör en mycket viktig del av den värdeskapande process som ett bolag bygger sin framgång på. Vidare betonar även forskaren Senge⁸⁷ att nyckelfaktorer för att möjliggöra korrekta värderingar av företag är transparens och kommunikation genom upplysningar om personal och internt utbildningsarbete. Den teorin stöds även av andra forskare såsom Adrem⁸⁸, Botosan⁸⁹, Baiman och Verrecchia⁹⁰. Därmed blir det tydligt att alla respondenters, undantaget en, tankar om strategier för upplysningsredovisning både stöds av och kan återfinnas i forskningen.

Med stöd av vår teoretiska referensram och genomförda intervjuer ser vi även tecken på att en ökad transparens från företagets sida uppfattas som en förtroendegivande gest av intressenterna. En ökad transparens i redovisningen ökar även verksamhetens legitimitet i och med att allmänhetens syn på företaget påverkas. Den legitimitet som företagen skapar kring sina verksamheter kan enligt forskarna Adams, Hill och Roberts⁹¹ underlätta för företagen i deras omgivning. Vår uppfattning är att företagen med sina strategier för upplysningsredovisning vill möjliggöra rättvisande företagsanalyser, samt skapa ett förhållande med marknaden genom att tillgodose många av de olika aktörernas informationsbehov.

En tydlig tendens är att många av företagen i vår studie har en uttalad strategi för upplysningsredovisning, men inte för personalredovisning specifikt. De arbetar snarare för att

⁸⁶ Guthrie et al (2003)

⁸⁷ Senge (2000)

⁸⁸ Adrem (1999)

⁸⁹ Botosan (1997)

⁹⁰ Baiman & Verrecchia (1996)

⁹¹ Adams, Hill & Roberts (1998)



upplysningsredovisningen i stort ska utgöra en lättförståelig och användbar del av årsredovisningen. Företagens strävan inom det området kan kopplas till den forskning⁹² som visar att marknaden ställer krav på att informationen som företag presenterar ska vara användbar, lätthanterlig och gärna konsekvent över tid.

De strategier som företagen har överensstämmer med forskningen⁹³ vad gäller utvecklingen av upplysningsredovisningen. Det märks att företagens attityder gentemot upplysningsredovisning förändras samt att de har många projekt igång för att utveckla densamma. En sådan attitydförändring anser vi vara ett resultat av att, vilket även stöds av presenterad forskning, marknadens efterfrågan på frivilliga upplysningar ökar.

Ett företag i studien skiljer sig dock stort från de övriga, då de inte har någon personalredovisning alls utöver det lagstadgade. Om man kopplar ihop detta sätt att agera till den studie av Williams⁹⁴ där det diskuteras varför en del företag låter bli att kommunicera mer än lagen kräver, uppstår frågan om anledningen kan vara att företaget inte har något bra att redovisa. Den tanken stärks av att det aktuella företaget under relativt lång tid har genomgått ett så kallat stålbad och förklaringen till att utelämnat personalupplysningar kan då vara att de inte vill visa upp dåliga förhållanden inom bolaget.

5.2 Val och påverkan

Att den finansiella biten i årsredovisningarna hos samtliga företag styrs av formalia och de existerande lagstadgade kraven är inte särskilt överraskande. Intervjuerna visar dock att för de mjukare delarna i årsredovisningen, som vi i uppsatsen refererar till som upplysningsredovisning, är det helt andra faktorer som styr innehåll och form. Forskare som Rastogi⁹⁵, Senge⁹⁶ och Skoog⁹⁷ påpekar att samtidigt som traditionell redovisning inte tillåter att personalen tas upp som en tillgång betonas idag allt oftare vikten av kunskap och kompetens inom företag för att skapa hållbar tillväxt och utveckling. Vidare menar forskaren Bukh⁹⁸ samt konsulterna Edvinsson och Malone⁹⁹ att företagets förmåga att förvalta och utveckla intellektuellt kapital på något sätt måste förmedlas för att tillfredsställa de intressenter som tar del av informationen. Enligt den teoretiska referensramen bör alltså nyttan av det interna arbetet med personalfrågor inkluderas i företagets externa kommunikation, för att påvisa hur företaget skapar värde på ett effektivt sätt. Vi ser också en tydlig koppling mellan den övervägande majoriteten av respondenternas åsikter om personalredovisning och den forskning som visar att marknaden efterfrågar mer information om det intellektuella kapitalet.

⁹² Guthrie et al (2003), van der Meer-Kooistra & Zijlstra (2001)

⁹³ Guthrie et al (2003), van der Meer-Kooistra & Zijlstra (2001), Senge (2000)

⁹⁴ Williams (1996)

⁹⁵ Rastogi (2003)

⁹⁶ Senge (2000)

⁹⁷ Skoog (2003)

⁹⁸ Bukh (2003)

⁹⁹ Edvinsson & Malone (1997)



Bland de företag som ingår i denna studie skiljer sig åsikterna åt något mer vad gäller val och påverkan, än de gjorde inom det föregående analysområdet. Exempel på faktorer som anses påverka företagets val av innehåll och form är att företagets ambitioner önskas lyftas fram, att utformningen av personalredovisningen ska kunna användas i flera år, samt att den mjuka delen av årsredovisningen ska uppfylla investerarens och diverse olika organisationers önskemål.

Det framkommer i de flesta av intervjuerna att företagen ser en viss PR-effekt och marknadsföringspotential i presenterandet av extra upplysningar i årsredovisningen, utöver det lagstadgade innehållet. Vi ser en klar koppling mellan företagets åsikter i ämnet och de teorier¹⁰⁰ som vi funnit. Både empiri och teori pekar på att redovisning kan användas som ett effektivt kommunikationsverktyg och att frivilliga upplysningar om personal kan klassificeras som god PR för ett företag.

Utrymmesskäl visar sig vara en viktig och avgörande faktor för samtliga företag i vår studie. Respondenterna anser att det dels inte är praktiskt att redovisa allt inom området, och dels inte finns utrymme till det. Företagen måste göra en avvägning mellan siffror, grafiska illustrationer och text för att årsredovisningen inte ska utvecklas till ett allt för extensivt och tungrovt dokument. Begreppet utrymmesskäl kan kopplas till ett resonemang kring kostnad och nytta. Det föreligger en kostnad med att trycka och distribuera årsredovisningen, men även nyttan med frivilliga upplysningar minskar om för mycket information lämnas. Vid valet av vilken information som ska inkluderas är en vanligt förekommande process hos företagen att de börjar med att kontrollera vilka lagstadgade krav som ställs och sedan bygger på utifrån det. Många respondenter betonar att det är viktigt att börja grundligt med det lagstadgade eftersom det som tas med i årsredovisningen till syvende och sist måste kunna revideras av företagets revisorer. Vid frågan om urvalsprocessen nämns framför allt HR-avdelningen, avdelningen för redovisning, kommunikations-/informationsavdelningen och koncernchefen som viktiga parter i valet av vilken information som ska tas med i årsredovisningen.

Vad gäller huruvida externa parter deltar i framtagandet av upplysningar om personal till företagets årsredovisningar, så nämns främst revisorer. De har en viss påverkan på innehållet, men i huvudsak på den mer lagstadgade delen av årsredovisningen. I övrigt är det enligt respondenterna i väldigt begränsad utsträckning som någon utanför företaget medverkar i arbetet med personalredovisningen. Endast en minoritet av de medverkande företagen uppgav att de arbetade med externa samarbetspartners. De fåtal samarbeten som sker gäller främst partners såsom exempelvis marknadsföringsbyråer. Det handlar dock endast om hjälp med den grafiska paketeringen av årsredovisningen och att formulera vissa texter. Sammantaget ger respondenterna intrycket av att vilja sköta framtagandet av sina årsredovisningar internt i så stor utsträckning som möjligt. Trots att de flesta respondenter talar om årsredovisningens viktiga marknadsförings- och PR-effekter så har företagen alltså inte tagit arbetet med årsredovisningen så långt att den tas fram tillsammans med de externa partners som anlitas för andra marknadsaktiviteter.

Beträffande påverkan av externa aktörer och faktorer så medger många av respondenterna att de influeras en del av finansmarknaden, av de riktlinjer som ställs upp i en mängd

¹⁰⁰ Kotler et al (2001), Bedford & Baladouni (1962)



institutioner och organisationer, samt även av andra företags årsredovisningar. Att företagen sneglar på varandra kommer inte som en överraskning med tanke på att de flesta upplysningar om personal inte är lagstadgade. Ett sätt för företag att hålla sig à jour med hur mycket som bör presenteras i årsredovisningen är då att titta på hur andra går till väga och resonerar. Det blir således viktigt för företagen att hålla sig uppdaterade på vad som förväntas, då marknadens syn på vad som är god personalupplysning hela tiden flyttas fram allt eftersom årsredovisningarna utökas med mer och mer information. Många av företagen talar också om att det finns en yttre påverkan i form av allmänt tyckande från aktieägare och investerare, som har ett visst inflytande över personalupplysningarna. De teorier¹⁰¹ och konsultrapporter¹⁰² som vi funnit inom ämnet visar på ett ökande informationsbehov hos framför allt investerare och analytiker, som efterfrågar mer upplysningar om bland annat intellektuellt kapital för att kunna göra bedömningar om företagets framtid. En del av de medverkande företagen var dock tveksamma till att det verkligen skulle löna sig att rapportera så pass extensivt som vissa marknadskrafter efterfrågar.

5.3 Intressenter och externa kanaler

Samtliga företag är överens om att hela aktiemarknaden, både potentiella investerare och befintliga aktieägare, är den viktigaste gruppen av användare av årsredovisningen. Här ser vi en direkt koppling mellan respondenternas åsikter och de teorier och konsultrapporter som vi funnit. Respondenterna anser vidare att det egentligen är ganska svårt att rangordna användarna, men att främst finansmarknaden och större aktieägare kan sägas inta en särställning bland intressenterna. Därefter uppger många respondenter att de övriga intressenterna kan rangordnas i en fallande skala liknande företagets hela värdekedja. Även press och media nämns av många som en viktig intressent. Press och media är i vår mening inte några intressenter i sig, men de verkar som förmedlare av information från företaget. Den information som sprids genom press och media är, enligt funna teorier om PR¹⁰³, nämligen till nytta för intressenterna, vilket i sin tur genererar ett värde för företaget.

Respondenterna anser att årsredovisningen även kan sägas vara viktig för de anställda, men att det definitivt finns bättre sätt att nå ut till dem. Andra kanaler som då används är främst personaltidningar. Tidningar av det slaget distribueras endast internt och används inte i syfte att sprida extra, frivilliga upplysningar om sin personal till externa intressenter. Att de anställda ser intern information som mest väsentlig för att täcka sitt informationsbehov stöds av de båda forskarna Gröjer¹⁰⁴ och Smith¹⁰⁵. Den senare menar vidare att för de anställda är årsredovisningen viktig för att återspegla den ekonomiska och finansiella situationen i bolaget, men att de andra informationsbehoven täcks av interna kanaler. Vad gäller intressentgruppen potentiellt blivande anställda, så betonar merparten av respondenterna att de i större utsträckning använder sig av Internet än av årsredovisningen. Intressentgrupperna anställda och blivande anställda anges alltså inte av några respondenter som särskilt viktiga beträffande motiven bakom frivilliga personalupplysningar.

¹⁰¹ Guthrie et al (2003), van der Meer-Kooistra & Zijlstra (2001), Senge (2000)

¹⁰² Edvinsson & Malone (1997)

¹⁰³ Kotler et al (2001)

¹⁰⁴ Gröjer (1987)

¹⁰⁵ Smith (2000)



Bedfords och Baladounis¹⁰⁶ forskning visar att för att ett företag ska kunna producera en årsredovisning med informativa meddelanden till läsarna, är det viktigt att avgöra vilken information som läsaren av årsredovisningen önskar. Med så många olika typer av intressentgrupper finns många olika typer av informationsbehov att täcka. Resultatet blir att respondenterna upplever att det är för ont om plats i årsredovisningen för att företaget ska kunna lyssna till alla intressenter. Då årsredovisningen i sig egentligen inte är ett reglerat dokument rent utrymmesmässigt, kan respondenternas tal om platsbrist snarare kopplas till aspekten kostnad än till utrymme. Många av företagen betonar att det är en svår fråga och en utmaning att lyckas tillgodose de viktigaste gruppernas krav. Ibland är det dessutom oklart för respondenterna vad den information som efterfrågas egentligen ska vara till för nytta. Med andra ord är det viktigt för företagen att avgöra vilken som är den mest relevanta informationen för de mest relevanta intressentgrupperna och att därefter försöka få plats med det på ett både kreativt och förtroendegivande sätt i en kostnadseffektiv årsredovisning.

Ett företag skiljer sig dock från de övriga i studien även vad gäller frågan om intressenter och menar att årsredovisningens intressenter inte alls lägger någon vikt vid att informeras om företagets mjuka värden. Den uppfattningen ligger till grund för hur företaget har valt att använda sig av de olika kanaler som finns tillgängliga. Externa kanaler används för den information som anses viktig för externa parter, vilket i företagets mening främst handlar om ekonomiska och finansiella bitar. Upplysningar om personal förmedlas främst internt via kanaler som leder till de egna anställda, då företaget anser att upplysningar om personal endast är intressanta för personalen själva. Här skiljer sig företagets uppfattning stort från det vi funnit inom området i form av forskning och utlåtanden från konsulter. För studiens räkning kan dock tilläggas att det endast rör sig om ett av sex företag och att det aktuella företagets relativt speciella ekonomiska situation troligtvis påverkar den avvikande uppfattningen. En vidare diskussion kring det tas upp i nästa kapitel.

En aspekt gällande intressenter och kanaler som samtliga respondenter är överens om, är frågan om graden av transparens. Samtidigt som en övervägande del av företagen lägger ned mycket arbete och resurser på personalredovisningen för att förmedla en bra bild utåt, så anser många att en del typer av information inte bör återges i sin helhet på grund av konkurrensaspekter. Företagen vill helt enkelt inte visa för mycket av det interna arbetet utåt. Det borde således vara svårt för företagen att bestämma var gränsen ska dras, när de ser att utvecklingen av personalupplysningar hela tiden går framåt och det är viktigt att attrahera potentiella investerare, analytiker och duktiga medarbetare. Under intervjuerna framkom också att respondenterna har en vilja att visa sig i framkant, samtidigt som de betonar att de tampas med avvägningar gällande företagskänsliga uppgifter som de inte vill dela med sig av externt. Respondenternas oro och beslut stöds av Smiths¹⁰⁷ bok, där han visar att konkurrenter kan använda andras årsredovisningar till bland annat benchmarking för sin egen verksamhet och för att undersöka företagets olika marknadsandelar. Vidare menar Smith att det är just förhållandet gentemot konkurrenter som skapar incitament för bolag att inte publicera för mycket företagskänslig information i årsredovisningen.

¹⁰⁶ Bedford & Baladouni (1962)

¹⁰⁷ Smith (2000)



5.4 Framtida aspekter

Något som de flesta av företagen tog upp som ett problemområde, som de önskade kunna lösa i framtiden, var siffror för sjukfrånvaro. Även om en ambition och en önskan finns hos de flesta av företagen om att ta fram sjukfrånvarosiffror för hela koncernen så har de hittills erfårit samma gemensamma problem, nämligen att siffrorna är svåra att ta fram. Det finns enligt respondenterna än så länge inget bra sätt att mäta sjukfrånvaron på och i de fall där bolagen även har dotterbolag i andra länder så försvåras problematiken än mer. Dels har, enligt respondenterna, inte alla länder samma lagstadgade krav på redovisning av sjukfrånvaro som i Sverige, dels finns ingen gemensam definition på vad som ska räknas som sjukfrånvaro. För de bolag i studien vars underleverantörer arbetar för dem blir det än mer komplicerat att mäta sjukfrånvaron, då det i de flesta fall saknas former av tidrapportering för underleverantörer till bolaget. Följaktligen redovisar alla de tillfrågade företagen endast sjukfrånvarotal för moderbolaget i koncernen, då lagen går att tolka så att det utgör något slags minimikrav. En önskan från de flesta av företagen är dock att lagen i framtiden ska kunna följas fullt ut i dess ursprungliga avsikt. Några respondenter ställde sig dock frågande till relevansen i att redovisa sjukfrånvaro så pass ingående, då de ansåg att risken är stor för att frånvaron inte kommer att mätas och redovisas på jämförbara sätt. Här berör respondenterna något grundläggande inom redovisning, nämligen FASB:s¹⁰⁸ diskussion om relevans och tillförlitlighet. De båda är två viktiga faktorer för att redovisningen ska kunna betraktas som användbar; redovisningen får inte vara endast en rituell funktion. För att redovisningen av sjukfrånvaro ska utvecklas åt rätt håll krävs alltså att kraven på de redovisade talen i framtiden kommer att vara både relevanta och att någon slags standard utvecklas. En standard skulle säkerställa en jämförbarhet mellan olika företag och talen skulle därmed vara tillförlitliga.

Vidare är respondenterna ense om att den framtida utvecklingen av personalupplysningar inte bör få växa hur som helst. Belägg för alla extra och frivilliga upplysningar måste finnas för att de ska vara relevanta och befogade att ta med i redovisningen. Att ta fram rättvisande och jämförbara data är dock ett komplicerat projekt som kräver mycket resurser i form av både tid och pengar, vilket gör det hela till en fråga om kostnad och nytta. Smith¹⁰⁹ styrker respondenternas åsikter och menar att trots att de många olika intressenterna i ett företag har många olika informationsbehov så måste företagen beakta att externredovisning är en resurskrävande aktivitet och därmed måste resursförbrukningen vägas mot nyttan av redovisningen.

Några respondenter betonar att det finns ett växande intresse för frivilliga upplysningar hos de externa parterna och att det numera är den mjuka delen av årsredovisningen som bäst visar var ett företag är på väg. De respondenterna har därför för avsikt att utveckla den informella delen i sina respektive årsredovisningar och områden som då kommer att få större fokus är bland andra utbildningsnivå, ålder, hälsa och säkerhet.

Ett av studiens företags åsikter om framtiden skiljer sig från de övrigas, då de betonar att om upplysningar om personal kommer att efterfrågas i framtiden så finns det i sådana fall bättre

¹⁰⁸ FASB "Conceptual Framework", Conceptual Statement No.2

¹⁰⁹ Smith (2000)



kanaler än årsredovisningen att förmedla dem på. En sådan åsikt om årsredovisningens tveksamma lämplighet kan vara en av orsakerna till den senaste utvecklingen av de ”Sustainability Reports” som har kommit att bli allt vanligare hos olika bolag. I de så kallade hållbarhetsrapporterna, som alltså är separata från årsredovisningen, beskriver företagen sin personals utveckling och behandlar även frågor kring miljö och utveckling. En övervägande del av studiens företag som idag redovisar endast i en årsredovisning nämnde dock inte att någon utveckling mot en hållbarhetsrapport finns planerad. Undersökningen tyder istället på att företagens årsredovisning nästa år kommer att bygga vidare på det föregående årets redovisning. Respondenterna påpekar att de liksom tidigare kommer att snegla lite på hur andra gjort, vad de själva har gjort bra och sedan forma sin egen årsredovisning därefter.



6 Slutsatser och slutdiskussion

Vår slutsats ger svar på det huvudproblem som formulerades i uppsatsens inledande kapitel, genom att redogöra för vad vår analys av teori och empiri rörande vart och ett av problemområdets delproblem visat och sedan dra slutsatser av det. Eftersom uppsatsen med hjälp av intervjuer utreder företagets bakomliggande motiv för personalupplysningar, ger en djupare analys av uppsatsens syfte att vår intervjustudie ska kartlägga vilka bakomliggande motiv som företagen *säger* sig ha. Studien skulle kunna tas ett steg längre om den även utredde vilka indirekta och outtalade motiv som också ligger bakom företagets lämnande av frivilliga upplysningar. Det ligger dock inte inom ramen för den här uppsatsen. Då vi ändå har sett tendenser till att indirekta orsaker kan vara anledningen till vissa av de svar som intervjustudien gett, kommer vi att kort diskutera det i kapitlets avslutande stycke.

6.1 Slutsatser om delproblemen

Det allra första delproblemet formulerades på följande vis i uppsatsens inledande kapitel:

Vilka är företagets strategier för upplysningsredovisning; generellt och inom området personal?

Här har vi kommit till slutsatsen att strategin för de flesta av företagen är uttalad i relativa termer istället för absoluta; det vill säga att den varierar med företagets omgivning. Flertalet av företagen anger som strategi att de vill ge så bra och rättvisande upplysningar som möjligt. Det är alltså högst subjektiva kriterier som ställs upp och de måste sättas i relation till de krav som ställs av bland andra organisationer, lagar, investerare och ägare, samt i relation till vad andra företag väljer att redovisa. Vår studie visar således på att området personalredovisning i det närmaste utvecklar sig självt, då företagen följer varandra istället för att en lagstiftare styr utvecklingen.

Slutsatsen slår alltså fast det som vi inledningsvis anade, men inte med säkerhet kunde fastställa, om personalredovisningens karaktär och som vi redogjorde för i uppsatsens bakgrundsavsnitt.

Nästa delproblem behandlar bland annat påverkansfaktorer:

Vilka faktorer ligger till grund för företagets frivilliga upplysningsredovisning av sin personal, samt vilken inre och yttre påverkan utsätts de för?

Vår omedelbara slutsats är att de viktigaste faktorerna som styr personalredovisningens form och innehåll är relevans och tillförlitlighet, samt relationen mellan kostnad och nytta. Den slutsatsen kan dras då vår studie visar att mycket information redan finns redovisad internt, så valet om vad som ska hamna i årsredovisningen baserar sig främst på företagets uppfattning om vad som är relevant att redovisa, vilka uppgifter som företaget anser att de kan stå för och hur stort utrymme företaget är villigt att avsätta för området upplysningar om personal.



Således bekräftar vår slutsats de teorier som vi funnit inom det här området. Det kommer inte som någon större överraskning, då det handlar om begrepp som alltid är aktuella inom redovisningen på grund av deras grundläggande och allomfattande karaktär.

Vår studie visar vidare att de flesta av företagens personalredovisningar, trots att processen med att sammanställa informationen i de flesta fall sker internt, går åt samma håll. Uppsatsen visar tydligt att det beror på att en övervägande del av företagen påverkas av yttre faktorer och hela tiden sneglar både på andra företag och på övriga inflytelserika aktörer för att inte hamna efter i utvecklingen. Därmed fattar de också beslut som baseras på liknande faktorer. Här kan vi dra slutsatsen att företagen inte riktigt vågar ta steget fullt ut och genomföra stora förändringar, trots att det handlar om ett så pass viktigt dokument som årsredovisningen. Vi antar att det beror på att kostnadseffektivitet är så pass centralt inom stora koncerner, att årsredovisningens kostnad och nytta blir mycket tungt vägande faktorer vid beslut.

Teorierna bekräftar vår slutsats om påverkansfaktorer, även om forskarna inte lika starkt betonar relationen kostnad – nytta som den empiri vi funnit. Vår slutsats lärde oss därmed vilka av de olika påverkansfaktorerna som ur företagens perspektiv är allra viktigast.

Delproblem nummer tre behandlar intressenter och de kanaler som används för att nå dem:

Vilka är intressenter för företagens frivilliga upplysningsredovisning av sin personal och vilka kanaler kommunicerar företagen genom?

De viktigaste intressenterna för personalupplysningar i årsredovisningen utgörs av aktiemarknaden, det vill säga både befintliga och potentiella investerare. Många av företagen nämner dock att hela värdekedjan i olika grad är intresserade av personalupplysningar. De externa intressenterna når företagen främst genom årsredovisningen och Internet, medan de interna intressenterna (anställda) främst nås genom andra kanaler såsom personaltidningar och intranät. Vi drar slutsatsen att årsredovisningen är en mycket viktig extern kanal med många intressenter, men att resonemanget om kostnad och nytta ger att de flesta företag måste kompromissa med vilka upplysningar som redovisas däri. Därför kompletteras årsredovisningen med andra sätt att nå ut med personalupplysningar, bland annat karriärsektioner på hemsidan och fristående tryckta dokument om personalarbetet i företaget.

Det här området förklaras med tydlighet i många teorier, men vi visste inte vid undersökningens början hur pass införstådda företagen själva var med att årsredovisningar idag har många olika intressenter med ökande krav på både personalredovisning och på bolagens transparens. Den dragna slutsatsen visar dock att företagen är väl medvetna om situationen, men att de på grund av diverse faktorer inte fullt ut kan handla efter alla intressenters önskemål och krav.



Det sista delproblemet går in på framtiden för personalredovisningen i företagen:

Hur ser företagen på sin egen framtid inom området frivillig upplysningsredovisning av sin personal?

Merparten av företagen ser inga stora förändringar i framtiden och kommer att basera nästa årsredovisning på den föregående. Vi drar slutsatsen att det nuvarande arbetet med årsredovisningen ses som tillfredsställande så länge som dokumentet följer lagar och rekommendationer, tas väl emot av intressenterna och bedöms vara tillräckligt omfattande i jämförelse med hur andra har redovisat. Eftersom vår studie visar att upplysningsredovisning om personal är under ständig utveckling, drar vi slutsatsen att anledningen till att företagen inte på rak arm kan peka ut några större förändringar, är att beslut om sådana fattas först när redovisningssituationen förändras. Vidare visade intervjuerna på en önskan hos många av företagen att utveckla sina metoder för att mäta och redovisa den information som redan finns internt. Vi tror att vad som verkligen kommer att utvecklas och tas fram både kommer att vara beroende av omvärlden och redovisningens utveckling, likväl som av företagets önskemål.

Vår slutsats om personalredovisningens framtid följer väl det vi funnit och dragit slutsatser om inom de andra analysområdena. Då vi konstaterat att företagen till stor del följer varandra och lägger stor vikt vid relationen kostnad – nytta, är det inte överraskande att bolagen uttrycker sig relativt vagt om personalupplysningarnas framtida utveckling i årsredovisningen.

6.2 Slutsats om huvudproblemet

Givet slutsatserna om de fyra delproblemen kan uppsatsens huvudproblem sägas vara utrett och uppsatsens syfte vara uppfyllt. Huvudproblemet formulerade vi på följande sätt:

Vilka motiv ligger bakom de strategier som företag inom tillverkningsindustrin har för upplysningar om sin personal?

Vår uppsats visar bland annat att då information om personal ändå redan produceras för intern styrning, anser företagen att informationen även bör utnyttjas för ett antal externa fördelar. Av vår gjorda intervjustudie drar vi således slutsatsen att motiven bakom frivilliga upplysningar om personal är att uppnå en transparens i redovisningen, öka verksamhetens legitimitet och visa upp ett bra ansikte utåt. Studien och slutsatsen stöder alltså de teorier som har presenterats om motiv för personalredovisning. Vi ser att företagen tillfredsställer uttalade behov hos de viktigaste intressenterna genom att redogöra för upplysningarna i årsredovisningen och därmed drar nytta av en positiv marknadsförings- och PR-effekt. Studien visar även att årsredovisningen måste kompletteras med andra kanaler för att nå ut med allt det arbete och all den information som tas fram internt, då årsredovisningen enligt företagen är ett begränsat dokument. Vi har funnit att begränsningen är beroende av relationen mellan kostnad för, samt nytta av, årsredovisningen.

Vår studie visar vidare att de interna uppgifterna om personal går igenom en urvalsprocess innan viss data väljs ut för publicering och blir externa, frivilliga upplysningar i en årsredovisning. Här drar vi slutsatsen att urvalsprocessens kriterier ständigt utvärderas, då de



baseras på de relativa och föränderliga faktorerna relevans, tillförlitlighet och jämförbarhet. Vidare så drar vi slutsatsen att det sistnämnda resulterar i att utvecklingen av området personalredovisning främst styrs av företagen själva, snarare än av lagstiftningen. I den processen så väger relationen mellan kostnad och nytta mycket tungt och framstår som ännu ett tydligt bakomliggande motiv för många av företagens strategier.

6.3 Slutdiskussion och uppslag till framtida forskning

Vi anser det vara av vikt att först och främst utveckla den diskussion om klassificeringen av studiens företag, som vi påbörjade i avsnittet urval i kapitel tre. Vi är väl medvetna om att benämningen ”företag inom tillverkningsindustrin” inte kan sägas passa alla de medverkande företagen fullt ut. Vi anser dock att den valda formuleringen är den som bäst täcker in samtliga företags verksamheter. Det bolag som i de flesta frågor skiljer sig stort från mängden, verkar i en omgivning som egentligen är mer kunskapsintensiv än tillverkningsfokuserad. Bolaget lägger dock mer tyngd på den finansiella aspekten i årsredovisningen än de mjuka värdena, vilket i vår mening är typiskt för ett bolag som ännu inte helt utvecklats till ett kunskapsföretag. Den aspekten, samt att företaget fortfarande har en viss tillverkning, gör att vi anser att det kan delta i studien och utvärderas inom ramen för tillverkningsindustri.

Det nämnda företaget menar, tvärt emot presenterad forskning och teori, att marknaden inte tar någon hänsyn till lämnade upplysningar om personal i årsredovisningen och att den typen av information inte alls efterfrågas av investerarna. Att det företag som presenterar väldigt avvikande åsikter skiljer sig markant från de övriga intervjuade företagen vad gäller bransch, väcker vårt intresse. Det skulle kunna visa på att åsikter om personalredovisning varierar mellan branscher. Vad gäller variation över bransch presenterar vår studie dock ett i vårt tycke förvånande resultat. De företag som representerar industribranschen väljer att redovisa mycket om sin personal och är väldigt måna om den ickefinansiella delen av årsredovisningen. Industribranschen arbetar således aktivt med att förbättra och utveckla sin redovisning, bort från det teknikorienterade synsätt som präglade många tidigare årsredovisningar. Det företag som däremot arbetar inom den mer kunskapsintensiva branschen, där det borde vara aktuellt med en årsredovisning inriktad mot intellektuellt kapital, går dock mot en helt annan utveckling av sin redovisning. Företaget hävdar att det beror på deras marknads låga efterfrågan på mjuka värden i årsredovisningen. I det här fallet borde dock inte bransch vara avgörande för företagets finansiellt inriktade redovisning, då deras verksamhet är kunskapsintensiv. Då övriga företag dessutom uppfattat gemensamma intressenters informationsbehov helt annorlunda, väcks vårt intresse. Beror den stora skillnaden i motiv för frivilliga upplysningar om personal verkligen på att de olika branscherna möter så pass olika informationsbehov, eller beror den på de respektive företagens olika verksamhetssituationer? Vi tror att det snarare handlar om det sistnämnda; den konjunkturcykel som företaget befinner sig i.

En möjlig orsak till det nämnda företags åsikter om personalupplysningar anser vi alltså kan vara dess bakgrund med stora perioder av ekonomisk osäkerhet och så kallade ”stålbad”. Ett företag som tvingats avskeda stora delar av sin personalstyrka har troligtvis väldigt svåra förutsättningar för att därefter driva och redovisa sitt personalarbete på önskat sätt. En lösning



skulle då kunna vara att helt välja bort att lämna frivilliga upplysningar om sin personal, till dess att man uppnått tillfredsställande mål.

Vi flaggar således för framtida undersökningar av strategier för personalredovisning. Inledningsvis hoppas vi att vår intervjustudie väckt ett intresse som kan leda till en jämförande studie mellan vår uppsats och dess systeruppsats, ”*Motiv bakom redovisningen av personalupplysningar – en studie av de fyra storbankerna i Sverige*”¹¹⁰. Vidare så har det i slutdiskussionen framkommit att den konjunkturcykel som ett företag befinner sig i kan vara mycket avgörande för den information som lämnas utöver lagstadgade krav. Det vore därmed intressant att forska vidare i det ämnet och ta fram ytterligare empirisk data inom området. En annan fråga som väckts vid våra företagsbesök, är den om hur personalredovisningen påverkas av vilka befattningar inom företaget som involveras vid framtagandet av den. I vår undersökning visade det sig att den arbetsgrupp som tar fram upplysningar varierar från företag till företag. Vi finner det därför intressant att studera huruvida arbetsgång och typ av medverkande avdelning påverkar innehållet i årsredovisningens mjuka del. Slutligen så vore det även viktigt att undersöka hur pass bra de lämnade personalupplysningarna lever upp till intressenternas krav, vilket vi lämnar till framtida studentgenerationer att se närmare på.

¹¹⁰ Algotsson & Engdahl (2004)



7 Källförteckning

Böcker

- Adrem, A. H., 1999. *Essays on Disclosure Practices in Sweden – Causes and Effects*, Lund University Press, Lund
- Arbnor, I., Bjerke, B., 1994. *Företagsekonomisk metodlära*, Studentlitteratur, Lund
- Edvinsson, L., Malone, M. S., 1997. *Det intellektuella kapitalet*, Liber AB, Malmö
- Flamholtz, E., 1974. *Human Resource Accounting*, Dickinson Publishing Company, Encino C.A.
- Gröjer, J-E., 1987. *Grundläggande redovisningsteori*, 2^a upplagan, Studentlitteratur, Lund
- Hair, J., Bush, R., Ortinau, D., 2001. *Marketing research*, McGraw-Hill Higher Education, New York
- Jacobsen, D. I., 2002. *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Studentlitteratur, Lund
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., 2001. *Principles of Marketing*, 3^e europeiska upplagan, Pearson Education Limited, Harlow
- Lekwall, P., Wahlbin, C., 1993. *Information för marknadsföringsbeslut*, 3^e upplagan, IHM Förlag AB, Göteborg
- Patel, R., Davidson, B., 2003. *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, 3^e upplagan, Studentlitteratur, Lund
- Senge, P. M., 2000. *Den femte disciplinen – Den lärande organisationens konst*, Fakta info direkt, Stockholm
- Shannon, C., Weaver, W., 1949. *The Mathematical Theory of Communication*, University of Illinois Press, Champaign
- Smith, D., 2000. *Redovisningens språk*, 2^a upplagan, Studentlitteratur, Lund
- Stewart, T. A., 1997. *Intellektuellt kapital*, Nerenius & Santérus Förlag, Stockholm
- Trost, J., 1997. *Kvalitativa intervjuer*, 2^a upplagan, Studentlitteratur, Lund



Widersheim-Paul, F., Eriksson, T., 1999. *Att utreda, forska och rapportera*, Liber Hermods, Malmö

Artiklar

Adams, C. A., Hill, W-Y., Roberts, C. B., *Corporate Social Reporting Practices in Western Europe: Legitimizing Corporate Behavior*, The British Accounting Review, Vol. 30, Issue 1, March 1998 (pp.1-21)

Baiman, S., Verrechia, R. E., *The Relation among Capital Markets, Financial Disclosure, Production Efficiency and Insider Trading*, Journal of Accounting Research, Vol. 34, No. 1, 1996 (pp.1-21)

Bedford, N. M., Baladouni, V., *A Communication Theory Approach to Accountancy*, Accounting Review, Vol. 37, Issue 4, 1962 (pp. 650-659)

Botosan, C. A., *Disclosure Level and the Cost of Equity Capital*, The Accounting Review, Vol. 72, No. 3, 1997 (pp.323-349)

Breton, G., Taffler, R., *Creative Accounting and Investment Analysts Response*, Accounting and Business Research, Vol. 25, No. 98, 1995 (pp.81-92)

Bukh, Per N., *The relevance of intellectual capital disclosure: a paradox?*, Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 16, No. 1, 2003 (pp. 49-56)

Deegan. C., *The legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation*, Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 15, No. 3, 2002, (pp. 282-311)

Guthrie, J., Johanson, U., Bukh, P.N., Sánchez, P., *Intangibles and the transparent enterprise: new strands of knowledge*, Journal of Intellectual Capital, Vol. 4, No. 4, 2003 (pp. 429-440)

O'Dwyer, B., *Managerial perceptions of corporate social disclosure: An Irish story*, Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 15, No. 3, 2002 (pp. 406-436)

Rastogi, P. N., *The nature and role of IC Rethinking the process of value creation and sustained enterprise growth*, Journal of Intellectual Capital, Vol. 4, No. 2, 2003 (pp. 227-248)

Roslender, R., Fincham, R., *Thinking critically about intellectual capital accounting*, Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 14, No. 4, 2001 (pp. 383-398)

Skoog, M., *Visualizing value creation through the management control of intangibles*, Journal of Intellectual Capital, Vol. 4, No.4, 2003 (pp. 483-500)



van der Meer-Kooistra, J., Zijlstra, S. M., *Reporting on Intellectual Capital*, Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 14, No. 4, 2001 (pp. 456-476)

Williams, M. S., *Is intellectual capital performance and disclosure practices related?*, Journal of Intellectual Capital, Vol. 2, No. 3, 2001 (pp. 192-203)

Williams, P., Moyes, G., Park, K., *Factors Affecting Earnings Forecast Revisions for the Buy-side and Sell-side Analyst*, Accounting Horizons, Vol. 10, No. 1, 1996 (pp.18-37)

Woodward, D., Edwards, P., Birkin, F., *Some evidence on executives' views of corporate social responsibility*, British Accounting Review, Vol. 33, No. 3, 2001 (pp. 357-97)

Redaktionell sammanfattning av "Full Disclosure 1998: An International Study of Disclosure Practices and Investor Information Needs": *IR is failing task, study says*, Investor Relations Business, Vol. 4, Issue 8, 1999

Publikationer

Algotsson, D., Engdahl, C., 2004. *Motiv bakom redovisningen av personalupplysningar – en studie av de fyra storbankerna i Sverige*, Magisteruppsats, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet

Holland, J., 1997. *Corporate Communications with Institutional Shareholders: Private Disclosure and Financial Reporting*, The Institute of Chartered Accounts of Scotland, Edinburgh

International Accounting Standards Board, 2001. *Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements*

Lindblom, C.K., 1994. *The implications of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure*, The Critical Perspectives on Accounting Conference, New York

Nilsson, F., Sahlin, S., 2004. *Lyser upplysningar upp? – En studie av överensstämmelsen mellan i årsredovisningar lämnade personalupplysningar och företags interna arbete*. Magisteruppsats, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet

Internetbaserade källor

www.avanza.se 2004-12-19

www.fasb.org 2005-01-04

www.redovisningsradet.se 2004-12-01

www.sveiby.com 2004-11-24. Sveiby, K.-E., *The 'Invisible' Balance Sheet*.



www.infofarm.com 2005-01-02

Årsredovisningar

Atlas Copco AB, 2003

Ericsson AB, 2003

Gambro AB, 2003

Svenska Cellulosa Aktiebolaget AB, 2003

Skanska AB, 2003

Volvo AB, 2003

Övrigt

Jan Marton, *Föreläsning i externredovisning*, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, höstterminen 2004



Bilaga 1 - Frågemall

Våra frågor rör nedanstående sex områden, benämnda A-E. Vänligen ha dessa i åtanke när ni besvarar frågorna.

A. Personalsammansättning	C. Utbildning
1. Åldersstruktur	13. Policy ang. kompetensutveckling
2. Hierarkisk struktur	14. Utbildnings- & träningsutgifter/anställd
3. Könsfördelning	15. Personalutgifter/ anställda
4. Etnisk mångfald	D. Rekrytering, avlöning och incitament
5. Nedbrytning av personalen i organisatoriska enheter.	16. Rekryteringspolicy
6. Personalens utbildningsnivå.	17. Arbetsrotationsmöjligheter
B. Personalhälsa	18. Karriärmöjligheter och planering
7. Personalomsättning	19. Policy ang. lönesättning
8. Kommentar kring förändring antalet anställda.	20. Belöningsystem för personalen
9. Personalhälsa och säkerhet.	21. Policy ang. övriga personalförmåner
10. Sjukfrånvaro	E. Value Added och anställda
11. Löpande kommunikation med personalen.	22. Uttalanden om nyckelpersonal
12. Personaltrivsel	23. Försäljning/ anställd
	24. Value Added/ anställd

1. Har Ert företag en uttalad strategi för upplysningsredovisning i sin helhet?
2. Har Ert företag en uttalad strategi för redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning? (Eller utgör den en del av övergripande strategi?)
3. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka aspekter/faktorer/principer/policies styr val av innehåll och form (t ex löptext, bilder, tabeller, siffror)?
4. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka personer (tjänstebefattningar) i Ert företag *deltar* vid beslut om val av innehåll och form?
5. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka organisationer/personer utanför Ert företag *deltar* vid beslut om val av innehåll och form?
6. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, finns det andra aktörer/faktorer/principer/ än ovanstående (fråga 4 och 5) som *påverkar* Era beslut om val av innehåll och form?



7. Vilka är de tänkta användarna/intressenterna och vilka av dessa är vid rangordning de viktigaste?
8. Hur viktiga anser Ni att den information om personalrelaterade upplysningar som Ni kommunicerar i Er årsredovisning är för Era intressenter?
9. Använder Ni andra informationskanaler än årsredovisningen för att kommunicera personalrelaterade upplysningar till intressenter?
10. Planerar Ert företag för närvarande att förändra redovisningen av personalrelaterade upplysningar i *Er årsredovisning*?



Bilaga 2 - Fullständiga intervjuer, utskrivna i sammanfattande form

Skanska Solna, 2004-11-30

1. Har Ert företag en uttalad strategi för upplysningsredovisning i sin helhet?

Skanska driver tesen att de verkar inom en persondriven verksamhet, varför det blir oerhört viktigt med ledare och intern utbildning. Skanska har en övergripande upplysningsstrategi och självklart följer man de lagar för redovisning och krav på finansiell information som finns idag. Eftersom användare av årsredovisningen finns inom många olika segment är det viktigt att jobba med den för att visa upp ett gott ansikte utåt. Företaget arbetar aktivt för att vara attraktivt både för kunder och potentiella investerare, vilket gör årsredovisningen till lite av ett säljdokument.

2. Har Ert företag en uttalad strategi för redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning? (Eller utgör den en del av övergripande strategi?)

Den uttalade strategin för just personalrelaterade upplysningar, förutom de som numera är lagstadgade, är idag under utveckling och mycket inriktad på hälsa och säkerhet inom Skanska. Man siktar på att år 2005 ha ett sådant mått för verksamheten i hela världen. Skanska betonar att det är svårt att kalibrera information till en standard, då olika länder har olika definitioner av sjukfrånvaro. Den nya lagen med krav på redovisning av sjukfrånvaro är enligt Skanska inte så välskrivna, vilket medfört att företaget i år endast har redovisat moderbolagets sjukfrånvaro. Det kommer dock till nästa år att utökas till att omfatta alla anställda i Sverige. Informationen kommer inte att samlas in för fler länder då det tar lång tid att få in och dessutom inte är ett lagstadgat krav. Om två eller tre år räknar Skanska med att siffror för hela koncernen kanske kommer att kunna redovisas.

Skanska känner ett ansvar gentemot sina anställda, men även gentemot kunder och investerare, samtidigt som de upplever att det ställs allt hårdare krav på just upplysningar om personal. Det påpekas att Skanska ligger i framkant inom några områden, men de vill inte jämföra sig med hela den svenska byggindustrin utan kanske med de fem största aktörerna. Idag siktar Skanska på att lyckas fånga in alla berörda anställda i sin olycksstatistik. Ska man där även inkludera alla underleverantörer, vilka Skanska känner ett ansvar för, kommer statistiken att gå från att omfatta femtiotusen anställda till att grunda sig på tvåhundra tusen anställda.

3. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka aspekter/faktorer/principer/policys styr val av innehåll och form (t ex löptext, bilder, tabeller, siffror)?

Årsredovisningens utformning från sidan 26 och framåt, det vill säga den finansiella biten, styrs av formalia och de krav som finns på det som måste ingå i en årsredovisning.



De "mjukare" delarna av årsredovisningen styrs i stor utsträckning av kommunikations- samt informationsavdelningen och tanken bakom utformningen är att den ska hålla ett antal år, eftersom Skanska är noga med att inte byta ansikte utåt alltför ofta utan visa upp en enhetlig bild som känns igen. De senaste åren har företaget visat upp bilder från ett stort antal arbetsplatser, samtidigt som Skanska precis som många andra industriföretag visar upp en något felaktig bild över hur många kvinnor som jobbar i företaget. Kvinnor är väldigt underrepresenterade inom industrin och får då en viss överrepresentation i redovisningen. Framvagnen ger en bild av företagets ambitioner. Sannolikt kommer allt mer att läggas på dessa mjukare delar i framtiden, som utvecklingen ser ut nu. Man försöker hålla ett antal kulturbärare inkluderade årsredovisningen men inte betona för mycket karriärmöjligheter och annat eftersom det inte riktigt är rätt forum. Koncerngemensamma detaljer kan vara viktigt men sedan är det lokala frågor och har inte riktigt att göra med koncernredovisningen.

4. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka personer (tjänstebefattningar) i Ert företag deltar vid beslut om val av innehåll och form?

Inom Skanska skissar man på en årsredovisning, det kikas lite på olika årsredovisningstävlingar sedan kommer företaget fram till en slags jämförelse och ser hur / var man ligger och hanterar upplägget utefter detta. Kommunikation och IR är de som är öron utåt och sedan kommunikation och HR som driver vad som ska skrivas. HR får fullt förtroende men självklart avgörs det av högre instans genom att beslutande läser igenom resultatet innan det släpps igenom.

5. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka organisationer/personer utanför Ert företag deltar vid beslut om val av innehåll och form?

Ingen; det är en intern process och det bestäms internt hur den ska se ut. Skanska är nöjda med hur det ser ut idag och en i princip färdig produkt presenteras för de som ska trycka och dyligt. Men det är viktigt att man kan känna igen den rent utseendemässigt, så att inte för stora förändringar görs från år till år, då man anser att ansiktet utåt måste vara någorlunda enhetligt

6. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, finns det andra aktörer/faktorer/principer/ än ovanstående (fråga 4 och 5) som *påverkar* Era beslut om val av innehåll och form?

Det märks att kraven på övrig information och då speciellt personalrelaterade frågor ökar både från analytiker kåren och även från stora kunder som har höga krav på hälsa och säkerhet. Skanska har femtiotusen anställda ute på olika arbetsplatser varje dag, vilket med alla underleverantörer samt kontrakterade entreprenörer blir kanske etthundrafemtio- till tvåhundra tusen personer per dag. Därför blir det extra viktigt för Skanska att förmedla externt att de är duktiga på hälsa och säkerhet, när till exempel oljebolagen redan är extremt noggranna med detta. Kraven kommer även ifrån läkemedelsbolagen som kräver extremt rena miljöer och för att kunna kommunicera ut att Skanska klarar av detta om de betalar så är det värt att rapportera i årsredovisningen.



Om Skanska känner att ett krav från en eller flera kunder är så bra att det är värt att ta med så lägger man det på koncernnivå och värt att presentera. Skanska siktar på att ligga i framkant i alla fall inom sin industri. Årsredovisningen är både ett dokument för företagsvärdering ur ett långsiktigt perspektiv men har även en marknadsföringspotential gentemot kunder och intressenter. Självklart efterföljs de lagar och förordningar som uppkommer på bästa sätt och en utveckling av sjukrapporteringen sker, men det är svårt att åstadkomma stora förändringar på kort tid.

7. Vilka är de tänkta användarna/intressenterna och vilka av dessa är vid rangordning de viktigaste?

Användare är självklart aktiemarknad i första hand, det vill säga ägarna. Men årsredovisningen är även mycket viktig gentemot kunder som marknadsföring. Framförallt på de många platser där Skanska inte är så välkänt utanför Sverige. Då får Årsredovisningen fungera som ett dokument tillsammans med en offert för att visa hur stabila, stora och starka de är. Även de värden man vill stå för och visa sitt kunnande. Den är klart viktigt för de anställda också, men det finns andra bättre sätt att nå ut till de anställda, exempelvis via interna kommunikationer. Det är viktigt som kulturbärare.

8. Hur viktiga anser Ni att den information om personalrelaterade upplysningar som Ni kommunicerar i Er årsredovisning är för Era intressenter?

Det är viktigt att förstå att det som Skanska upplever är att de olika intressegrupperna kräver helt olika upplysningar. Det finns det här med incitament och avlöning som är primärt en medialfråga idag och därför är det inget man vill ligga i framkant på utan man håller sig till de formella krav som finns. För kunderna så blir helt klart utbildningsfrågor samt hälsa och säkerhetsfrågor otroligt viktiga. Personalrelaterade uppgifter är en viktig del för att investerare och analytiker ska kunna bedöma Skanskas långsiktiga kraft och de har märkt av att efterfrågan på denna bit ökar. Skanska betonar att det är viktigt att årsredovisningen håller sig till att vara det forum som man önskar. Man känner att just personalens trivsel samt kommunikationen med de anställda inte är riktigt i årsredovisningar. Det finns andra sätt att hålla den kommunikationen. Detsamma gäller karriärmöjligheter och vissa andra delar av human resource information. De lyfter därför i sin årsredovisning fram just utbildning av personal, ledarskapsprogram och hälsa. Skanska vill försöka ge den information som efterfrågas men inte förrän de kan säga att de står för det, varför vissa upplysningar kan tyckas dröja.

9. Använder Ni andra informationskanaler än årsredovisningen för att kommunicera personalrelaterade upplysningar till intressenter?

Ja. Internet är idag ett stort forum och internt används en hel del andra kanaler. Internt har Skanska god användning av e-mail, hemsida, samt faxad information som distribueras lokalt, men det är viktigt att förstå att inte så mycket går ut från koncernnivå. Ansvaret ligger istället mer lokalt för att kunna ge mer pricksäker information. Till exempel kan informationen gå ut från Skanska Sverige sydväst. Det finns alltså många olika lager av information som kommuniceras ut.



10. Planerar Ert företag för närvarande att förändra redovisningen av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning?

Ja, Skanska kommer nog att ta med mer då det har satts upp ett antal nollor för företagets strategiska plan. Dessa nollor betyder arbete mot noll olyckor och resultatet kommer att mätas noggrant och även byggas in Skanskas belöningsssystem. Den här typen av industri som Skanska har relativt höga relativa rörliga lönepåslag och detta kommer att kopplas så att tillgängligheten till eventuell bonus om ett projekt gått bra baseras på att det inte har skett några olyckor. Inga överträdelser av lagar eller miljöbestämmelser får ske och något Skanska betonar mycket hårt är ju då att man inte får bryta mot vad vi kallar för vårans "code of conduct", det gäller nolltolerans för detta. Även om Skanska inte kommer att kunna dra ner till noll olyckor på ett år så ska vi ha en nedåtgående trend och om "code of conduct" bryts åker dessutom folk ut. Skanska vill lägga ut mycket tydliga spelregler. Eftersom byggbranschen har fått på skallen så mycket så vill företaget inte skriva innan man vet att det kan levereras. En del förändringar föreligger och mycket av årsredovisningens informella del kommer säkerligen att utvecklas, men Skanska vill som sagt inte rapportera om något utan att kunna säga att de står för det. I den formella delen så anser de inte det nödvändigt att ligga i framkant då man som bolag inte blir belönad för denna typen av ansträngning. Skanska vill inte kommunicera ut visioner och ambitioner i årsredovisningen förrän det är ordentligt genomfört och visar resultat internt.

**SCA
Stockholm, 2004-11-30**

1. Har Ert företag en uttalad strategi för upplysningsredovisning i sin helhet?

SCA har en generell policy där man talar om öppen redovisning inom alla områden, både personal och ekonomi. Delvis beror detta på att SCA som företag har en intressant framgångssaga bakom sig och är ett ganska så folkligt bolag – många aktieägare har haft sina SCA-aktier i många år och känner något speciellt för företaget. Därför förväntar de sig också mer och vill ha en god insyn. Genom att tillgodose mer än vad som egentligen krävs så framstår man som ett bra företag och de hoppas att personalredovisningen kan påverka synen på dem som arbetsgivare och påverka företagets generella anseende positivt.

2. Har Ert företag en uttalad strategi för redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning? (Eller utgör den en del av övergripande strategi?)

Personalredovisningen ingår i helhetsstrategin, men SCA:s "code of conduct" reglerar en del frågor om deras relationer till anställda och omvärlden. Uppföljning av koden sker för att se till att den åtföljs, vilket ger en rad uppgifter om anställdas hälsa och säkerhet som kan redovisas. En del redovisas externt och en del redovisas internt. Företaget har detaljerade system för denna typ av rapportering, som ingår i ett övergripande redovisningssystem. Materialet är dock för stort för att redovisa i sin helhet. SCA anser



det vara viktigare att jobba lokalt istället för att på koncernnivå försöka redovisa allt för sina femhundra arbetsplatser.

3. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka aspekter/faktorer/principer/policies styr val av innehåll och form (t ex löptext, bilder, tabeller, siffror)?

Utrymmesskäl ligger bakom en stor del; det är inte praktiskt att redovisa allt man kan inom ämnet. De olika redovisningarna har dessutom olika intressenter, så innehåll och form är en svår avvägningsfråga. SCA blandar löpande text, siffror och diagram, samtidigt som de för en ständig diskussion om hur de ska göra. Av utrymmesskäl pressar man ibland in siffror istället för annan information, då det är många som slåss om ett relativt litet utrymme. Personalredovisning är en kostnadsfråga, samtidigt som det handlar om svårighetsgrad - vissa områden är komplicerade att mäta. De två faktorer som huvudsakligen styr är:

- Lagar. Den viktigaste faktorn och minimikravet på redovisning av personal. Därefter bygger man på successivt i takt med att företaget utvecklar system som kan mäta det som är intressant.*
- Önskemål från investerare och organisationer såsom Greenpeace och Amnesty.*

4. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka personer (tjänstebefattningar) i Ert företag deltar vid beslut om val av innehåll och form?

I slutändan är det koncernchefen som bestämmer. Avdelningarna HR och Kommunikation jobbar på de frågor som läggs fram inför koncernchefen

5. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka organisationer/personer utanför Ert företag deltar vid beslut om val av innehåll och form?

SCA har en löpande kontakt med bland annat investerare, där man diskuterar de uppgifter som dessa investerare vill ha reda på.

6. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, finns det andra aktörer/faktorer/principer/ än ovanstående (fråga 4 och 5) som *påverkar* Era beslut om val av innehåll och form?

Här ser man sig om både nationellt och internationellt. SCA gör en noggrann bedömning om det som redovisats är bra eller inte, genom att gå igenom de riktlinjer som ställs upp i en mängd institutioner och organisationer. Man kollar även på andra företag och hur de gör med sin personalredovisning. Vissa organisationer har större tyngd än andra, till exempel finansskären.

7. Vilka är de tänkta användarna/intressenterna och vilka av dessa är vid rangordning de viktigaste?



Viktiga intressenter är de aktieägare som vill följa företagets utveckling, både nuvarande och potentiella aktieägare

8. Hur viktiga anser Ni att den information om personalrelaterade upplysningar som Ni kommunicerar i Er årsredovisning är för Era intressenter?

Att informationen är viktig märker man om man försöker ta bort något. Olika grupper vill ha med olika delar, men ibland är det oklart vad den informationen egentligen ska vara till för nytta. Vad gäller redovisningen av sjukfrånvaro så väljer man på SCA att redogöra endast för moderbolaget och inte för hela koncernen. De anser att sjukfrånvaro är intressant när man kommer ner till lokal nivå, medan det är tämligen ointressant att se siffror över hela landet. Skulle lagen ändras och specifikt efterfråga detta måste man dock anpassa sig efter den.

9. Använder Ni andra informationskanaler än årsredovisningen för att kommunicera personalrelaterade upplysningar till intressenter?

Andra kanaler är exempelvis "SCA investor report", "Customer magazine" och företagets hemsida. Internt så finns "SCA inside", vilken kommer ut flera gånger per år på åtta till nio olika språk och delas ut till alla anställda i varje affärsenhet. Varje affärsenhet har sin egen version. Tidningen är inte tillgänglig externt. SCA använder sig inte mycket av pressreleaser, utan endast vid uppköp av företag och omstruktureringar talar man specifikt med media.

10. Planerar Ert företag för närvarande att förändra redovisningen av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning?

Området hälsa och säkerhet kommer att utvecklas. SCA kommer att göra riskanalyser genom att titta på de incidenter som inte utvecklades till en olycka, men som kunde ha gjort det. De jobbar redan nu mycket med detta område, men i framtiden ska de även börja redovisa det. En generell målsättning är att inga olyckor ska ske. Utvecklingen visar en ständig förbättring, men målsättningen är tuff och man måste jobba mycket för att närma sig den. SCA jobbar också intensivt med att höja närvaron och således sänka sjukfrånvaron. Redan nu har man system med uppgifter om till exempel sjukfrånvaro, men ännu finns inget bra och enhetligt system för att just redovisa informationen. Vissa utav de uppgifter som man önskar få reda på till personalredovisningen efterfrågas av huvudkontoret och samlas sedan in ute i organisationen. Andra områden att redovisa växer fram ute i organisationen och förmedlas därefter till huvudkontoret. Exempel på framtida områden av vikt är utbildningsnivå, kön, ålder etc.



Atlas Copco Sickla, 1/12

1. Har Ert företag en uttalad strategi för upplysningsredovisning i sin helhet?

Atlas Copco tar kvartalsvis in fakta om strukturen på hela personalsammansättningen. Man väljer att inte fokusera så mycket på just hierarkisk struktur i årsredovisningen utan det blir snarare viktigt att betona strukturen på själva bolaget. Strukturen är decentraliserad varför det blir viktigt att lyckas att förmedla mottot och företagets principer även ut i divisionerna där eget ansvar råder, vilka sedan är uppdelade i affärsområden med egna chefer. Det är viktigt att förstå organisationsformen och att var och en tar eget ansvar. Man har en "business code of practice" som går inte ut externt utan snarare betonas internt. Det finns inga siffror på till exempel etniska minoriteter men eftersom man arbetar över världen blir det en lite konstig fråga. Det betonas redan under första frågan vad det gäller strategi att Atlas Copco anser att det är viktigt att lyfta fram kulturen och mottot "the way we do things" inom bolaget.

Atlas Copco har ju då den formella delen, sifferdelen, men sedan har företaget också en hållbarhetsredovisning. Eftersom Atlas Copco då har en sådan hållbarhetsredovisning så har företaget under utformningen känt att det inte direkt varit de externa behoven som styrt denna utan snarare de interna behoven. Eftersom siffrorna ändå tas fram internt kan företaget lika gärna redovisa dem. Miljö betonas också inom just strategin.

2. Har Ert företag en uttalad strategi för redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning? (Eller utgör den en del av övergripande strategi?)

Atlas Copco har en strategi att låta mycket av det som hamnar i årsredovisningen vara det som företaget fokuserar på internt, vilket betyder att det finns bra data lätt tillgänglig. Atlas Copco betonar det interna arbetet mycket och menar att de vill gärna vänta med att ta med upplysningar i externkommunikation innan man kan visa, åt det ena eller andra hållet, någon sorts resultat. Företaget visar upp att man har haft en sorts internrapportering av olyckor och sjukfrånvaro redan innan kravet kom från externa källor. Men det påpekas att vid en decentraliserad struktur måste man ha en viss kontroll och vissa guide lines för hur saker fungerar i företaget. Företaget tittar mycket på trender som antalet utbildningstimmar och procent av personal som har haft utbildningssamtal samt intern rörlighet. Det används som ett sorts scorecard internt vilket ger sorts valfrihet om vad man vill kommunicera externt.

3. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka aspekter/faktorer/principer/policies styr val av innehåll och form (t ex löptext, bilder, tabeller, siffror)?

Det som styr val samt innehåll inom Atlas Copco är en avvägning mellan siffror samt grafiska illustreringar. Det gäller även att avvägningen ska vara intressant för användaren. Samtidigt är det viktigt att den information som publiceras har en viss grad av säkerhet. Just denna säkerhet och verifierbarhet betonas extra med genom ett par



exempel på hur svårt det kan vara att skapa en sådan på kort tid. Det som föranledde att Atlas Copco kommunicerar det externt är informationen till stor del redan existerade och då resonerade företaget att man lika gärna kan visa det externt. Det har även lett till den struktur på just hållbarhetsredovisningen som företaget har idag..

4. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka personer (tjänstebefattningar) i Ert företag deltar vid beslut om val av innehåll och form?

Processen hur extern information ska utformas drivs av informationsavdelningen i stor utsträckning och de har stort inflytande på i vilken riktning som årsredovisningen utvecklas. Personaldirektören är inblandad i det som skrivs om personal och man har även en "sustainability manager" som är inblandad. Men det betonas också att självklart jobbar varje enskild avdelning med just sin bit. Även koncernredovisningsenheten är självklart inblandade då de har bäst koll på just det som måste redovisas och nya krav och lagar som uppkommit. Vad som händer då är att man undersöker vad som krävs och sedan hämtas det in från de interna siffrorna. Intervjun svävar ut en del angående interna portaler, för att sedan gå in på hur data samlas in. Det är då HR controllerns roll att sammanställa det som varje operativ enhet rapporterar in i den interna databasen, "Atlas Copco village". Mycket av sättet att jobba är "the way we do things", återigen betonas intern organisationsmanagement med de grundförutsättningar och mål som är uppställda. Ett antal broschyrer illustrerar detta men dessa broschyrer är endast interna. Även kommunikation är inblandade i samordningen av hela materialet.

5. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka organisationer/personer utanför Ert företag deltar vid beslut om val av innehåll och form?

Atlas Copco tar in en del extern expertis från Intellekta reklambyrå för den sista finishen. Det påpekas att beslut om form samt innehåll görs till hundra procent av Atlas Copco, Intellekta sköter endast de mer redaktionella bitarna.

6. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, finns det andra aktörer/faktorer/principer/ än ovanstående (fråga 4 och 5) som *påverkar* Era beslut om val av innehåll och form?

Yttre påverkan är helt klart något som man märker av på Atlas Copco. Man utnyttjar både benchmarking genom att kika på årsredovisningar från andra bolag. Organisationer såsom FN, ILO och andra human rights organisationer har ett visst inflytande på innehåll genom att vara intresserade av mänskliga rättigheter samt att en del internationella grundvalar måste beaktas inom just rättigheter. Dessa internationella bestämmelser ligger till grund för företagets hållbarhetsrapport samt den "business code of practice" som Atlas Copco arbetar efter. Man har en strävan att hela tiden bli bättre på detta varför man är noga med att skriva det i sin årsredovisning. Inte alltid man kan leva upp till alla dessa saker men man försöker.

7. Vilka är de tänkta användarna/intressenterna och vilka av dessa är vid rangordning de viktigaste?



Den viktigaste användaren av just hållbarhetsrapporten är finansmarknaden. Men det är givetvis viktigt också gentemot våra kunder för att ge ett bra ansikte utåt som en del av marknadsföringen, allmän PR.

8. Hur viktiga anser Ni att den information om personalrelaterade upplysningar som Ni kommunicerar i Er årsredovisning är för Era intressenter?

Det är mycket viktigt att tillfredsställa sina intressenter. Atlas Copco märker att allt fler kvalitativa delar efterfrågas för möjligheterna att bedöma den framtida styrkan samt potentialen i bolaget. Det gäller även att man vänder sig till de behov samt krav som kunder ställer på bolaget. Man vill visa att man håller och kommer att hålla en god profil. Vad det gäller att skriva mer än intressenter kräver så måste det vara något relevant som företaget kan stå för. Inget kastas in bara för att någon "känner för det". Det blir viktigt att man kommunicerar ut sådant i ÅR då AC använder denna som sagt ovan som ett ansikte utåt. Det finns en liten tanke på arbetsmarknaden men där betonas att även om det finns några små värderingar inlagda av värde för oss studenter men det är hemsidan som är det största forumet för detta. Därför betonas igen vikten av finansmarknaden.

9. Använder Ni andra informationskanaler än årsredovisningen för att kommunicera personalrelaterade upplysningar till intressenter?

Internt sker en mängd kommunikation, till exempel Contact som går ut till alla chefer inom Atlas Copco, men förutom ett magasin, Achieve, och hemsidan så används endast press releaser och kommunicéer externt.

10. Planerar Ert företag för närvarande att förändra redovisningen av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning?

Återigen betonar Peter att man gradvis förändrar årsredovisningen genom att man numera har tillsatt en "Sustainability Manager" som arbetar aktivt för att slipa verksamhetens kommunikation av detta samt bolagets interna arbete för att bli utvecklade. Atlas Copco menar dock att det blir ett resursproblem när en förändring ska göras eftersom det är ett relativt komplicerat projekt att ta fram rättvisande data samt välja vilket som faktiskt är relevant att publicera. Men man jobbar på att komma en bit till på just personalsidan och HR.

Gambro Stockholm, 1/12

1. Har Ert företag en uttalad strategi för upplysningsredovisning i sin helhet?

Nej, det finns inte skrivet någonstans; inget särskilt dokument.

2. Har Ert företag en uttalad strategi för redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning? (Eller utgör den en del av övergripande strategi?)



Kanske att en strategi kan sägas vara inbyggt i systemet, då Gambro diskuterar diverse saker från fall till fall. Årsredovisningen är nämligen en produkt som kontinuerligt utvecklas, då nästa års årsredovisning bygger på den från innevarande år. Intressenter i samhället påverkar denna årliga utveckling av utformning.

3. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka aspekter/faktorer/principer/policies styr val av innehåll och form (t ex löptext, bilder, tabeller, siffror)?

Bristen på plats styr en hel del och viktigt för Gambro är således att endast ta med relevant information. Exempelvis är det kanske inte så viktigt att i den svenska redovisningen beskriva vad som sker på en klinik i Arizona.

4. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka personer (tjänstebefattningar) i Ert företag deltar vid beslut om val av innehåll och form?

HR-avdelningen beslutar om upplysningar om personal i årsredovisningen.

5. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i er årsredovisning, vilka organisationer/personer utanför Ert företag deltar vid beslut om val av innehåll och form?

Marknadsföringsbyråer medverkar till en väldigt liten del; det mesta sker internt.

6. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, finns det andra aktörer/faktorer/principer/ än ovanstående (fråga 4 och 5) som *påverkar* Era beslut om val av innehåll och form?

Olika organisationer såsom exempelvis Amnesty påverkar och då speciellt utvecklingen av code of conduct.

7. Vilka är de tänkta användarna/intressenterna och vilka av dessa är vid rangordning de viktigaste?

Intressenter är potentiella investerare, press och även aktieägarna i någon form. Det finns många intressentgrupper och alla har olika intressen, vilket ger att det är ont om plats för att täcka in all information.

8. Hur viktiga anser Ni att den information om personalrelaterade upplysningar som Ni kommunicerar i Er årsredovisning är för Era intressenter?

Informationen är viktig för potentiella anställda, men de använder sig i större utsträckning av Internet istället för årsredovisningen. Det blir dessutom mer och mer så att hemsidan och nätbaserad information blir viktigare och viktigare. Årsredovisningen i tryckt form kommer förmodligen att bli mindre och mindre viktig.



9. Använder Ni andra informationskanaler än årsredovisningen för att kommunicera personalrelaterade upplysningar till intressenter?

Gambro utgår alltid ifrån årsredovisningen; i den står allt och de använder sig av väldigt lite annat material utöver den. Exempelvis på arbetsmarknadsdagar så har de med sig årsredovisningen och förutom den så är det bara de själva som marknadsför Gambro. Det gäller även för andra former av mässor, där det i stort sett är samma sak. Däremot har de både lokala och internationella interntidningar som ges ut kontinuerligt.

10. Planerar Ert företag för närvarande att förändra redovisningen av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning?

Gambro vann förra året och ska därmed inte ändra mycket inför kommande år. Den nya årsredovisningen kommer att bygga på den nuvarande, men de ska försöka se på redovisningen av sjukfrånvaro på koncernnivå. De anser dock att det är viktigt att inte bara uppge siffror hur som helst, utan att belägg måste finnas för vad man tar med i redovisningen. Just nu finns inga bra mätinstrument, men de jobbar på att ta fram information för större marknader som till exempel Italien, Frankrike, USA och Sverige.

Ericsson Kista, 1/12

1. Har Ert företag en uttalad strategi för upplysningsredovisning i sin helhet?

Ericsson har en övergripande strategi att i sin årsredovisning endast lämna de upplysningar som lagen kräver, vilket medför att det idag endast är saker som till exempel fördelningen mellan män och kvinnor samt sjukfrånvaro som redovisas. Utöver det som är lagstadgat eller praxis ges inga tilläggsupplysningar vad gäller personal. Ericsson ger ett exempel på när de valde att ändra den strategin, då man berättar den konjunktursvacka som tvingade företaget att lämna en hel del extra information. Det var just när de var i ekonomiska problem, men rapporteringen handlade inte så mycket om personalen i sig utan snarare hur många anställda bolaget hade. Marknaden var enligt Ericsson endast intresserade av det antalet, så de kunde se att kostnadsmassan var justerad.

2. Har Ert företag en uttalad strategi för redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning? (Eller utgör den en del av övergripande strategi?)

Ericsson anser att upplysningar om personal inte hör hemma i en årsredovisning och således finns ingen strategi. Men internt finns det en stor rapportering om just anställda och personalthälsa samt om fördelningen mellan män och kvinnor. Speciellt berörs frågorna inom ledningen och på interna möten.

3. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka aspekter/faktorer/principer/policies styr val av innehåll och form (t ex löptext, bilder, tabeller, siffror)?



Innehåll styrs av lagar och rekommendationer. Noten om personal i årsredovisningen är utformad enligt minimikrav och motsvarar det innehåll och den form som Ericsson håller sig till i övrigt. Rent principiellt så görs så lite som möjligt. Två olika årsredovisningar presenteras dock; en statutory och en sammanfattning till de allmänna aktieägarna. När de vill beröra just området personal och dylikt så görs det under rubriken "Bolaget under året" och eventuellt även lite i populärversionen av årsredovisningen. Ericsson håller sig istället mer till personaltidningen som skriver om personalens betydelse, den är dock endast intern. Populärversionen av årsredovisningen ger en allmän information till aktieägarna; vad som har hänt under året och hur nedskärningar har hanterats samt om något nytt har hänt i bolaget. Internt sker alltså mycket mer bearbetning av personalfaktorer, än externt. Återigen betonar företaget att marknaden inte på något sätt är intresserade av hur man lyfter fram ledarförmågor eller personalhantering, utan endast av telekombranschens utveckling och företagets utveckling i förhållande till denna. Ericsson anser att personalen är en intern fråga mellan ledning och personal; att det är "familjens" ensaker.

4. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka personer (tjänstebefattningar) i Ert företag deltar vid beslut om val av innehåll och form?

På Ericsson är det en process att ta fram årsredovisningen och exempelvis för noten om personal är det den personalansvarige som gör det. I övrigt är det en massiv sifferinsamlingsprocess där många olika avdelningar hjälper till och därefter rapporterar enligt de legala krav som finns idag.

5. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka organisationer/personer utanför Ert företag deltar vid beslut om val av innehåll och form?

Ingen extern part deltar i processen.

6. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, finns det andra aktörer/faktorer/principer/ än ovanstående (fråga 4 och 5) som *påverkar* Era beslut om val av innehåll och form?

Nej, inte direkt. Företaget sneglar naturligtvis på vad andra bolag skriver men det upplevs utöver det ingen större påverkan från enskilda grupper. Ericsson influeras dock en del av finansmarknaden, även om företagets inställning är att finansmarknaden inte på något sätt efterfrågar personalupplysningar av telekombranschen. Marknaden är enligt företaget endast nyfiken på hur de presterar rent siffermässigt och Ericsson ser således ingen anledning att redovisa mer än vad som är nödvändigt enligt lag och förordningar. Den debatt om löner och förmåner som förekommit har företaget tagit till sig, då de upplever att en ny praxis har uppkommit.

7. Vilka är de tänkta användarna/intressenterna och vilka av dessa är vid rangordning de viktigaste?



Finansmarknaden och större aktieägare är viktigast. Därför anser Ericsson att det inte behövs någon personalrapportering, då de upplever att det som krävs är den finansiella biten och att de mjukare delarna inte spelar någon roll. Till de små aktieägarna trycker de upp en informell sammanfattning av årsredovisningen, som inte uppfyller alla krav men som på ett mer lättfattligt sätt informerar gemene man om hur bolaget fungerar, hur läget ser ut, vad man fokuserar på och framtida utsikter.

8. Hur viktiga anser Ni att den information om personalrelaterade upplysningar som Ni kommunicerar i Er årsredovisning är för Era intressenter?

Informationen anses vara oviktig för marknaden och de intressenter företaget riktar sig mot, varför den endast återfinns i en not.

9. Använder Ni andra informationskanaler än årsredovisningen för att kommunicera personalrelaterade upplysningar till intressenter?

Ericsson kommunicerar inte ut några sådana uppgifter genom externa kanaler. De som är intresserade av upplysningar om personal får vända sig mot företagets informationsavdelning och försöka få svar på sina frågor genom dem. Vad gäller potentiella kunder så får de självklart svar vid förfrågan, men det händer mycket sällan att intresse visas för den typen av information. Det är ett problem att få fram relevant och tillförlitlig information eftersom den ibland kommer från andra verksamhetsländer i koncernen och därför måste kunna tolkas.

10. Planerar Ert företag för närvarande att förändra redovisningen av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning?

Nej. Som det ser ut idag planerar företaget inga förändringar. Ericsson kommer att fortsätta att hålla den nuvarande minimala nivån tills annat efterfrågas av analytiker, eller tills dess att annat lagstadgas. Ericsson märker idag inte av några direkta krav på att just faktorer om personal ska öka eftersom de numera inte har kvar så mycket produktion. Det som märks av skulle i så fall vara krav gällande säkerhetsfrågor gällande den lilla installationsverksamhet som bolaget har kvar. Främst märks dock intresse kring frågan om informationssäkerhet.

**AB Volvo
Torslanda, 6/12**

1. Har Ert företag en uttalad strategi för upplysningsredovisning i sin helhet?

Volvo är det företag i Norden och framförallt i Sverige som blivit uppmärksammade för att man lämnar så mycket extra information. Företaget har en uttalad strategi och den är att ge så mycket som möjligt, men naturligtvis inom rimliga gränser för hur omfattande en årsredovisning bör vara. Det finns olika delar inom den så kallade uttalade strategin, men den huvudsakliga policyn är att vara så transparenta som möjligt. Detta gäller både



human resources och de finansiella delarna. Volvo är väldigt öppna med sina affärsområden samt vad de gör. Idag känner de av en ökad önskan om transparens från finansmarknadens sida, samt en önskan från lagstiftare om att nå en ökad tydlighet inom upplysningsredovisningen.

2. Har Ert företag en uttalad strategi för redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning? (Eller utgör den en del av övergripande strategi?)

Det finns ingen uttalad specifik strategi för just personalredovisning, men det ingår i den övergripande strategin om att vara så transparenta som möjligt. Det finns ju två redovisningar av personal, den interna samt den externa, och det är inte nödvändigtvis så att Volvo vill avslöja allt vad de gör internt. Dessutom är det absolut inte efterfrågat ifrån den externa världen att veta precis allt.

3. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka aspekter/faktorer/principer/policies styr val av innehåll och form (t ex löptext, bilder, tabeller, siffror)?

Ingen specifik strategi styr innehåll och form för just personalredovisning. Innehållet består dels av det mer tillbakablickande sifferunderlaget dels innehåll som riktar sig mer till nuvarande anställda samt kommande anställda i form av exempelvis studenter. Där pratar de om policys och hur man ska uppföra sig som Volvoanställd, hur Volvo ska uppföra sig, etiska regler och så vidare. Dessa saker finns även beskrivna i ett antal policydokument som ligger både i och utanför årsredovisningen. En speciell policy som är anslagen av styrelsen är "the code of conduct" som är viktig när de jobbar med internt förbättringsarbete. Internt distribueras många trycksaker som exempelvis "the Volvo way" som innehåller koncernens mål. Denna går dock inte ut externt.

4. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka personer (tjänstebefattningar) i Ert företag deltar vid beslut om val av innehåll och form?

Många olika personer på Volvos huvudkontor har i uppgift att läsa igenom årsredovisningen. Arbetet sker i två steg: först kommer planeringsfasen där man tittar på vad som ska tas med. Här diskuteras frågan om personalredovisning i en speciell arbetsgrupp bestående av personer från HR, Public Affairs, ekonomiavdelningen, informationsavdelningen med flera. Projektledare för detta är chefen för Investor relations. Man tittar på kraven som ställs, på vad man vill ge och framförallt på vad man kan ge som en så pass diversifierad koncern. Volvo har många olika personalsystem som måste sammanställas och frågan är om det går att sätta en riktig siffra på en del av denna information. En viktig sak är att det även måste gå att revidera för Volvos revisorer. Alla dessa olika aspekter gör att man måste vara en ganska bred grupp vid framtagandet av årsredovisningen. Projektledaren tar alltså fram alla olika delar som sedan går på remiss ut i koncernen. Där tycker, vrider och vänder man sedan på informationen och går tillbaka till projektledaren med input. Kommunikationschefen har sista ordet och självklart även VD. Styrelsen i AB Volvo finns också med på ett övergripande plan och tittar ofta igenom dokumentet under resans gång.



5. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, vilka organisationer/personer utanför Ert företag deltar vid beslut om val av innehåll och form?

Vad gäller kommunikationsbyråer så medverkar ingen i processen att välja innehåll, utan de hjälper till med den grafiska paketeringen. De externa parter som Volvo har är deras revisorer, som även är en diskussionspartner förutom själva granskningen av det som företaget gör. Mot bakgrund av att redovisningen av speciellt ledningens löner och ersättningar blivit så viktig, vill Volvo ha en noggrann kontroll av att det som skrivs är riktigt och efterföljer reglerna.

6. Beträffande redovisning av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning, finns det andra aktörer/faktorer/principer/ än ovanstående (fråga 4 och 5) som påverkar Era beslut om val av innehåll och form?

En extern påverkansgrupp är det allmänna tyckandet ifrån aktieägare och investerare. De är inte med och tycker så mycket om själva innehållet eller hur vi uttrycker oss, så länge det som eftersöks finns med. Det har hänt väldigt lite på området personalredovisning fram tills för två år sedan då det plötsligt exploderade framförallt vad gäller redovisningen av löner. Det kommer att skapas ännu mer transparens vad gäller detta, då det som är på modet nu är att sätta dit ledningar och försöka få ut så mycket information som möjligt. I många fall är detta rätt och riktigt, men det finns alltid en balansgång. Det gäller att trots påtryckningar inte släppa för mycket information ur framförallt konkurrenssynpunkt. Volvo är försiktigt med en del typer av information då man måste försöka behålla sin integritet och säkerhet trots transparens. Man kan inte säga någon specifik aktör som påverkat externt utan det är mer av ett flockbeteende där alla tittar på varandra. Volvo försöker vara lyhörda i sina diskussioner med investerare och styrelse.

7. Vilka är de tänkta användarna/intressenterna och vilka av dessa är vid rangordning de viktigaste?

Det finns en fallande skala ifrån aktieägare och hela vägen genom värdekedjan. Här finns banker och ratinginstitut, anställda och leverantörer, kunder och allmänhet. Frågan är hur alla dessa ska täckas in. Vissa aktieägare vill veta allt, även väldigt intern information. Sedan kan det sitta någon person på en myndighet som egentligen inte alls är intresserad, utan bara måste få fram vissa specifika upplysningar. Den uttalade strategin om transparens försöker uppfylla allt detta inom en rimlig ram.

8. Hur viktiga anser Ni att den information om personalrelaterade upplysningar som Ni kommunicerar i Er årsredovisning är för Era intressenter?

Allt för stort intresse läggs vid information om ledningens löner och annat, trots att det egentligen borde vara mer intressant att uppmärksamma hur mycket Volvo lägger på varje anställd. Företaget lägger stora summor på sin personal, ändå känner de att den informationen inte är lika i ropet som ledningens ersättning idag. De anser att den informationen borde vara intressant inte minst för de människor som de ska attrahera till



sitt bolag. Även upplysningar om vilken kompetens Volvo eftersträvar anser de borde vara intressant. En del av detta är saker som kanske inte bör ges ut i sin helhet på grund av konkurrensaspekter. Däremot bör det finnas med som någon slags allmän redogörelse över hur de driver sitt företag framåt. Vid möten med investerare diskuteras inte personalrelaterad redovisning speciellt ofta som ett generellt ämne. Däremot finns ett intresse för diskussion vad gäller olika spetskompetenser inom koncernen och hur detta ska redovisas. Om ett eller två år kommer denna diskussion troligtvis att ha utökats, speciellt vad gäller löner och pensioner. Det som borde vara intressant om man ska analysera ett bolags väl och ve så är det hur mycket man har och hur mycket man bör investera i sin personal och dess kompetens. Investerarna tittar idag dock huvudsakligen på policyn och att Volvo sköter sig samt att de är transparenta. Intresse för de mjukare delarna kommer istället ifrån konsultbyråer, ratingagenter och andra som jobbar med CSR. Volvo finns med på ett antal etiska index och där finns ett väldigt intresse. Anledningen till att investerare inte är lika intresserade beror på att Volvo inte verkar inom en speciellt forskningsintensiv bransch.

9. Använder Ni andra informationskanaler än årsredovisningen för att kommunicera personalrelaterade upplysningar till intressenter?

Vid uppsägningar och nyanställningar använder Volvo sig av media. En annan kanal är Internet där många delar av koncernens information finns. Även i situationen när Volvo önskar anställa människor tar man med personalrelaterade upplysningar. Koncernens övergripande vision och mission förmedlar även de att "the human resource is the ultimate resource". Det finns en kondenserad version av årsredovisningen som förutom vision och mission tar upp personalrelaterade upplysningar såsom till exempel målstyrning. Volvo försöker alltså få med uppgifter om personal även i andra kanaler förutom årsredovisningen. Detta då organisationen är väldigt decentraliserad och varje affärsområde sköter mycket av sin egen kommunikation. Koncernen tillhandahåller en ram för utformningen av denna kommunikation, samtidigt som man har en önskan om att varje affärsområde ska behålla sin unika ådra och redovisa om sina egna personalsystem etcetera

10. Planerar Ert företag för närvarande att förändra redovisningen av personalrelaterade upplysningar i Er årsredovisning?

Personalredovisning handlar om väldigt mycket. Man betalar inte bara ut löner utan investerar i väldigt mycket runt omkring de anställda. För att förstå ett bolags framfart är det viktigt att intressenterna får en bild av hur Volvo har organiserat det här. Frågan är var gränsen går för vad man kan avslöja. Avsnittet borde vara mer fylligt när det gäller att tala om framtiden än vad det är idag. Detta gäller inte bara från ett investerarperspektiv, då Volvo vill attrahera många olika människor och få många nya duktiga medarbetare. Tidigare har man inte haft en riktig fokus och det har varit svårt att få fram alla uppgifter, samtidigt som man inte känt av någon extrem efterfrågan på informationen. Volvo som industriföretag har genomgått en stor transformation, då en del människor blivit ersatta av maskiner. Även administration genomgår samma förändring och man försöker införa system och rutiner gällande personalrapportering. Nästa fråga



BILAGA

för framtiden är hur mycket bolaget ska satsa på området konsultbranschen och hur mycket som ska outsourcas. Redan idag har man Volvo IT som en ganska stor del, vilket man försöker redovisa för omvärlden genom att tala om vilka resurser som krävs i och med detta.