



School of Economics
and Commercial Law
GÖTEBORG UNIVERSITY

Finansiell rapportering till styrelsen i en ideell organisation

Venture Cup Väst



Kandidatuppsats Företagsekonomi,
Ekonomistyrning,
Höstterminen 2010

Författare:
Negar Mirzai
Merzdana Dzemailji

Handledare: Olov Olson

Sammanfattning

Examensarbete i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Ekonomistyrning och Redovisning, Kandidatuppsats, HT 2010

Författare: Negar Mirzai och Merzdana Dzemailji

Handledare: Olov Olson

Bakgrund och problem: Problemområdet vi berör är relativt outforskat och i gränslandet mellan styrelsearbete, ideella organisationer och finansiella rapporter med avseende på relevanta dimensioner hos dessa för styrelsen som underlag för beslut, kontroll, uppföljning och styrning av en ideell organisation. Den debatt som hittills förekommit har belyst de olika områdena enskilt men inte som en enda helhet inom ideella organisationer. Annan forskning har främst fokuserat på kommersiella bolag eller prestationsmätningen i ideella organisationer vilket gör detta problemområdet intressant att utforska närmare.

Syfte: Uppsatsens huvudsakliga syfte är att dra slutsatser och förtydliga hur den finansiella informationen i rapporter till styrelsen i en ideell organisation är och om hur den skulle förbättras utifrån bl.a. relevanta dimensioner. Studien syftar också till att öppna upp och uppmärksamma detta område för vidareforskning. Utöver detta syftar också studien till att ge förslag till vald organisation om förbättringar hos de finansiella rapporterna till styrelsen som underlag för beslut, kontroll, uppföljning och styrning av en ideell organisation och därmed förbättra styrelsearbetet.

Avgränsningar: En naturlig avgränsning tillkom till följd av valet av uppsatsämne och organisation nämligen att studien utgår från de finansiella rapporterna till styrelsen i den ideella organisationen Venture Cup Väst. Studien har även bl.a. avgränsats från att gå närmare in på närliggande forskningsområden och djupare in på externredovisningsaspekten av finansiella rapporter och kartläggning exakta redovisningsprocesser. Detta främst eftersom studien har sitt ursprung i ett ekonomistyrningsperspektiv och ett användarperspektiv. En ytterligare avgränsning är att studien fokuserar på enbart de finansiella rapporter och information vilka tillhandahålls inför styrelsemöten och inte övriga externa rapporter som tilldelas styrelsen utöver dessa.

Metod: Personliga intervjuer med regionchef och styrelseordförande. Ett observationsmöte i samband med ett styrelsemöte med 7 av 10 styrelsemedlemmar närvarande. En enkätundersökning riktad till 9 styrelsemedlemmar i vald ideell organisation samt tillhandahållande av interna finansiella rapporter till styrelsen som empiriskt underlag för analys och slutsats. Det empiriska materialet har analyserats utifrån referensramen som omfattar ovannämnda ämnesområden. Uppsatsens resultat och slutsatser har avslutningsvis överlämnats till regionchefen hos den ideella organisationen Venture Cup Väst.

Resultat och slutsatser: I samtliga dimensioner utom aktualitet har vi kunnat identifiera möjligheter till förbättringar hos de finansiella styrelserapporterna. Det finns även möjlighet till förbättringar vid sidan av dimensionerna med avseende på hur de finansiella rapporterna är, tas fram och vad de består av. Vi har även kunnat tydliggöra en prioritering utifrån styrelserespondenterna om vilka dimensioner som upplevs som viktigast för att underlätta styrelsearbetet och ge förbättrade möjligheterna till beslutsfattande, kontroll, uppföljning, styrning och åtgärdsinriktat styrelsearbete i den ideell organisation. Slutsatser som berör dimensionerna specifikt ser vi också som en vägledning för att framställa bättre finansiella rapporter till styrelsen i den ideella organisationen.

6.1 Förslag till fortsatt forskning

- En fördjupad studie av styrelsemedlemmars informationsbehov i ideella organisationer
- En studie med ett större antal ideella organisationer där de olika organisationer rapporteringsrutiner till styrelsen granskas för att fastställa likheter och olikheter
- En mer djupgående studie i samarbete med Venture Cup Väst för att se över möjligheterna att praktiskt genomföra de förslag som tagits upp i denna studie vad gäller förbättringar och kanske t.o.m. följa upp detta senare och studera hur det påverkat styrelsearbetet i den ideella organisationen

Förord

Som författare av denna uppsats vill vi inledningsvis tacka några personer som gjort denna uppsats möjlig.

Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare Olov Olsson med vars hjälp vi lyckats ta oss igenom detta första försök till att skriva en vetenskaplig uppsats. Han har kontinuerligt bidragit med nya infallsvinklar och förslagit anpassningsmöjligheter allteftersom uppsatsens grundförutsättningar förändrats. Han har dessutom visat stor entusiasm för vår studie vilket för oss fungerat som en kraftkälla i situationer då vi upplevt arbetet som motigt.

Vi vill också ägna ett stort tack till Jonas Almeling, regionchef på Venture Cup Väst som till den mån han haft möjlighet bidragit med både sin tid, kunskap, internt material och information. Hans bidrag har varit ytterst viktig oss författare vad gäller att få en närmare insikt över organisationens struktur, styrelse och finansiella rapportering.

Vi vill även passa på att tacka styrelseordförande Eva-Carin Tengberg samt övriga styrelsemedlemmar som tagit sig tid att bevara våra intervjufrågor och vår mailundersökning samt givit sitt medgivande till vårt deltagande i ett styrelsemöte för observation.

Avslutningsvis vill vi tacka den opponentergrupp bestående av Hanna och My som under uppsatsperioden kommenterat och bidragit med konstruktiv kritik till hur uppsatsen kan förbättras.

Tack så mycket allihop!

Negar Mirzai Langroodi

Merzdana Dzemailji

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Kapitel 1 – INLEDNING	7
1.1 Bakgrund.....	7
1.2 Val av uppsatsämne och ideell organisation samt problemdiskussion.....	8
1.3 Problemformulering.....	8
1.4 Syfte.....	8
1.5 Avgränsningar.....	8
Kapitel 2 – REFERENSRAM	9
2.1 Referensramens utgångspunkt.....	9
2.2 Gjorda val i referensramen.....	9
2.3 Vad är en ideell organisation?	10
2.4 Styrelsen i en ideell organisation.....	10
2.5 Finansiell rapportering i en ideell organisation och användningen av rapporter.....	11
2.6 Redovisningens betydelse för den finansiella rapporteringen till styrelsen.....	12
2.7 Informationsanvändning - och behov samt dimensioner ur vilka finansiella.....	13
styrelserapporter diskuteras	
Kapitel 3 – METOD OCH GENOMFÖRANDE	16
3.1 Val av arbetsmetod och fortsatt disposition för studien.....	16
3.1.1 <i>Insamling av empirisk data - Kvalitativ och kvantitativ studie</i>	16
3.1.2 <i>Val av respondenter</i>	18
3.2 Tillvägagångssätt vid informationsinsamling.....	18
3.2.1 <i>Primär- och sekundärdata</i>	18
3.2.2 <i>Informationskällor</i>	18
3.2.3 <i>Intern information</i>	18
3.3 Genomförande av intervjuer.....	19
3.4 Validitet, Reliabilitet och källkritik.....	19
Kapitel 4 – EMPIRI	21
4.1 Venture Cup Sverige.....	21
4.2 Styrelsen i Venture Cup Väst.....	22
4.3 Regionchefens roll i Venture Cup Väst.....	23
4.4 Varför utveckla den finansiella rapporteringen till styrelsen i Venture Cup Väst?.....	23
4.5 Finansiella rapporter till styrelsen i Venture Cup Väst.....	24
4.6 Kommentarer till de finansiella styrelserapporterna.....	25

4.7 Observation - Styrelsemöte hos Venture Cup Väst.....	26
4.8 Mailundersökning.....	27
Kapitel 5 – ANALYS.....	28
Kapitel 6 – SLUTSATS.....	34
6.1 Förslag till förbättringar.....	36
6.2 Förslag till fortsatt forskning.....	38
Kapitel 7 – KÄLLFÖRTECKNING OCH BILAGOR.....	39
7.1 Litteraturförteckning.....	40
7.2 Avhandlingar och uppsatser.....	40
7.3 Artiklar.....	40
7.4 Internetkällor.....	40
7.5 Personliga intervjuer.....	40
7.6 Observationsmöte.....	41
7.7 Bilagor.....	42
7.7.1 Bilaga 1 Kostnads- och intäktsbudget Venture Cup Väst.....	42
7.7.2 Bilaga 2 Detaljerad intäktsbudget Venture Cup Väst.....	43
7.7.3 Bilaga 3 Partneravstämning Venture Cup Väst.....	44
7.7.4 Bilaga 4 Intervjumall för personlig intervju med regionchef.....	46
7.7.5 Bilaga 5 Intervjumall personlig intervju styrelseordförande.....	47
7.7.6 Bilaga 6 Mall för mailundersökning med styrelsemedlemmar.....	48

Kapitel 1 – INLEDNING

I det inledande kapitel ges en första beskrivning av uppsatsens problembakgrund följt av en närmare problemdiskussion kring vald ideell organisation. Detta mynnar ut i en problemformulering följt av närmare diskussion kring uppsatsens syfte och avgränsningar.

1.1 Bakgrund

Redan genom uppsatsens titel hoppas vi att läsare har anat sig till de huvudområden och den skärningspunkt i vilken denna uppsats har sin utgångspunkt och syftet att förtydliga nämligen; ideella organisationer och den finansiella rapporteringen till styrelsen som underlag för beslutfattande, styrning och kontroll vid styrelsemöten. Ideella organisationer utgörs idag enligt Wijkström (1999) av en samhällssektor i gränslandet mellan stat och marknad. Han tillägger även att intresset för ideellt arbetet ökat sedan 1990-talets början i Sverige vilket fått allt fler forskare att titta närmare på sådana organisationer ekonomi, ledning m.m. Dock verkar många områden ännu vara outforskade vad gäller ideella organisationer.

Greger Hjelm (2002) menar att en ideell organisation ofta utgår från en gemensam vision varpå de förlitar sig i alla situationer. För att lyckas förverkliga visioner och utvecklas är det centralt att de har en tydlig bild av *hur* de ska bära sig åt. Information om bl.a. verksamheten och dess finansiella ställning spelar en viktig roll för att ge styrelsen en uppfattning om organisationen anser Rönström (2010). I och med detta faller vi in på den finansiella rapporteringen till styrelser i ideella organisationer. Styrelsens arbetsuppgifter är ofta av beslutsfattarkaraktär och de kan därmed påverka organisationens förmåga att möta sina förpliktelser och dess framtida utveckling enligt Bergstrand (1983). Allt fler forskare stödjer enligt Bertil Thorén (1995) dessutom antagandet om att rapporter utgör ett betydelsefullt stöd vid beslutfattande då de reducerar osäkerheten i beslutssituationen och dämpar effekten av konsekvenser. Informationen kan alltså liknas vid en strategisk tillgång (Höglund, 1985).

I tidskriften ”Journal of Accounting and Public Policy”, (nr 25, 2006. 07) konstaterar författarna Yin Li och Joseph Weintorp i en vetenskaplig artikel att deras studie ”*Corporate governance and the quality of financial analysts*”, tyder på att bättre kvalitet hos den finansiella informationen ger bättre kvalitet i styrelsearbetet. Jarefors (2000) menar i sin tur att både innehåll och form hos finansiella rapporter avgör hur styrningen genomförs. Med finansiella information avses främst information från redovisningen såsom kostnader, intäkter, tillgångar och skulder i vår studie. Redovisningen skall tillhandahålla information som är användbar för beslutfattare på alla nivåer inom en organisation anser Caplan (1971). Analyser står och faller dock med att information är korrekt enligt Lundén (2002).

Trots informationsförsörjningens centrala roll i planeringsmässiga eller ekonomiska sammanhang uppmärksammas den sällan enligt Höglund & Persson (1985) vilka även anser att informationsanvändning kan bidra till förändringar i aktiviteter och problemlösningsförmåga hos användare till följd av förändringar i kunskap, kostnader, tidsanvändning m.m. Användningen påverkas dock generellt av ett antal olika dimensioner; *tillgänglighet, relevans, form och mängd* vilka även påpekas vara viktiga av bl.a. Anthony & Young. (2003) m.fl. hos finansiella rapporter i icke-vinstdrivande organisationer med ideellt ändamål. Två ytterligare dimensioner som anses viktiga av Jarefors (2000) m.fl. är aktualitet och jämförbarhet.

1.2 Val av uppsatsämne och organisation samt problemdiskussion

Vårt val av uppsatsämne mynnade ursprungligen ut från ett uppsatsförslag från den ideella organisationen Venture Cup Väst vilka utifrån sin egen rapportering till styrelsen belyste studieområdet. Vi upplevde förslaget som relevant för det valda ämnesområdet ekonomistyrning och tilltalas även av att området visat sig vara relativt outforskat. Den debatt som hittills förekommit har belyst de olika områdena vi nämnt i punkt 1.1 enskilt men inte som en helhet inom ideella organisationer. Forskning kring styrelserapportering förekommer men då främst med kommersiella bolag som utgångspunkt. Vad gäller forskning med avseende på ideella organisationer har dessa främst varit fokuserade på valet av mått vid prestationsmätning. Utifrån detta tror vi att valet av uppsatsämne kan bli ett intressant och värdefullt inslag i dagens forskning kring ideella organisationer. Vi kommer i empirin gå närmare in på den problematik den valda organisationen Venture Cup Väst åsyftat vilket är ursprunget till detta uppsatsämnes uppkomst. Kortfattat kan formuleras att de till följd av att den ideella organisationen expanderat har fått ett högre behov och krav att tillfredsställa vad gäller den finansiella rapporteringen till styrelsen. Rapporterna till styrelsen har blivit allt viktigare för arbetet som underlag för kontroll, uppföljnings, styrning och beslut och måste därför förbättras utifrån relevanta dimensioner hos finansiella rapporter och information. Både styrelseordföranden och regionchefen har uttryckt intresse för förslag möjliga förbättringar och för att få respons på den nuvarande finansiella informationen i styrelserapporterna. Fokus i denna uppsats kommer därmed ligga på den finansiella informationen som rapporteras till styrelsen inför styrelsemötena och olika relevanta dimensioner av denna.

1.3 Problemformulering

- Hur är de finansiella rapporterna till styrelsen i en ideell organisation och kan informationen förbättras utifrån relevanta dimensioner?

1.4 Syfte

Uppsatsens huvudsakliga syfte är att dra slutsatser om och förtydliga hur den finansiella informationen i rapporter till styrelsen i en ideell organisation är och ge förslag på förbättringar utifrån relevanta dimensioner. Då vi tror att detta är ett relativt oberört forskningsområde syftar också denna uppsats till att uppmärksamma detta område för vidareforskning genom bland annat förslag till fortsatta studier. Utöver detta syftar också studien till att förbättra de finansiella rapporterna till styrelsen som underlag för bl.a. beslut, uppföljning, kontroll och styrning m.fl. i en ideell organisation och i synnerhet hos nämnd organisation. Vi hoppas även att studien ska komma till nytta som inspirationskälla för övriga Venture Cup regioner och deras styrelserapportering.

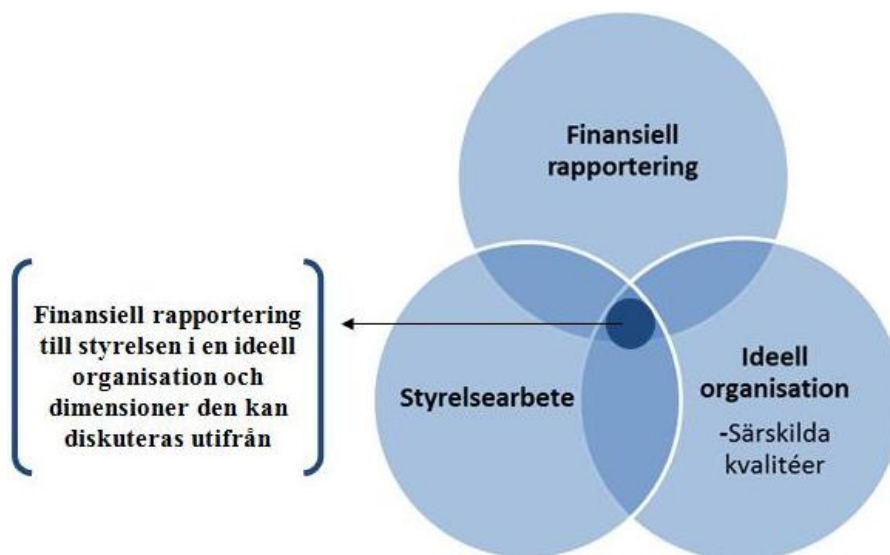
1.5 Avgränsningar

Det föreligger en del naturliga avgränsningar till följd av att vi har valt att åta oss ett uppsatsämne baserat på ett uppdrag från den ideella organisationen Venture Cup Väst. Bland annat avgränsas studien till att enbart omfatta denna region. Utöver detta avgränsas studien från närliggande forskningsområden som närmare berör externredovisningsaspekten av finansiella rapporter och kartläggning av ledningsgruppens exakta redovisningsprocesser eftersom studien har sitt ursprung i ett ekonomistyrnings- och användarperspektiv där styrelsen ses som mottagare och användare av de finansiella rapporterna. En ytterligare avgränsning är att vi väljer att fokusera på den finansiella informationen i rapporter styrelsen tillhandahåller då det kan antas att andra typer av rapporter till styrelsen förekommer.

Kapitel 2 – REFERENSRAM

Då uppsatsen syftar till kärnan i ett specifikt studieområde som ska besvara uppsatsens problemformulering inleds referensramen med en grafisk illustration (se figur 1) av studiens utgångspunkt. Detta följs av en kort redogörelse av gjorda val i referensramen. Därefter presenteras en sammanställning av sekundärinformation från bl.a. litteratur, artiklar och tidigare forskning som berör de olika ämnesområdena. Med hjälp av dessa tydliggörs bl.a. styrelsens ansvar och roll i en ideell organisation för att sedan gå närmare in på en styrelses beslut- och arbetssituation samt den finansiella information som tillhandahålls för beslut, styrning, kontroll och uppföljning. I kapitlet ges även en närmare definition av ideella organisationer och de finansiella rapporternas användning, framtagning och ursprung. Avslutningsvis går kapitlet in på informationsanvändning och -behov generellt samt de olika dimensioner utifrån vilka finansiella rapporterna till styrelsen kan bedömas och diskuteras.

2.1 Referensramens utgångspunkt



Figur 1; Referensramens utgångspunkt
Källa; Egen

2.2 Gjorda val i referensramen

I samband informationssökning till både studiens problembakgrund och referensram upplevde vi tillgången till sekundärinformation inom valt ämnesområde och problemformulering som begränsad. Detta har påverkat referensramens utformning och innehållet är mer en sammanställning av olika källor än en enskild teori vilket motiverar rubriken ”referensram”. I referensramen har också valt att likställa en icke-vinstdrivande organisation med en ideell organisation som också omfattar ideella föreningar. Valet är delvis grundat på att vi velat undvika förvirring hos de som läser studien till följd av olika benämningar på en ideell organisation men också på att våra förstudier visat att dessa verksamheter ligger väldigt nära bl.a. med avseende på organisationsform och att ändamålet med de finansiella rapporternas information till styrelsen, vilket är tyngdpunkten i denna studie. Den fortsatta benämningen i referensramen kommer därmed vara korrigerat till ”ideell organisation”.

2.3 Vad är en ideell organisation?

Det finns många definitioner av vad en ideell organisation är. I nationalencyklopedin definieras en ideell organisation som en sammanslutning av lokala, fristående eller gemensamma riksorganisationer som har till uppgift att främja medlemmarnas gemensamma ideella strävanden och som primärt inte arbetar för ekonomiska intressen. Anthony & Young (2003) definierar en ideell organisation som en verksamhet utan vinstintresse vars tjänster ska tillföra något i form av välbefinnande för allmänheten och menar också att det är utifrån denna prestation som organisationens framgång mäts. Kostnaderna ställs mot nyttan av de tjänster som erbjuds och jämförs mot eventuell över- eller underkott.

Vidare betonar Anthony & Young (2003) också en grundläggande skillnad mellan vinstdrivande och ideella organisationer, vilket de menar främst ligger i ekonomistyrningen. Hos den ideella organisationen avser ekonomistyrningen främst att ge bästa möjliga resultat med hjälp av resurser som tillhandhålls. Antony & Young (2003) anger fem allmänna kriterier som karaktäriserar ideella organisationer;

1. **Formell:** Organisationen måste till viss del vara etablerad som institut det vill säga ha en styrelse, stadgar och möten regelbundet.
2. **Privat:** verksamheten skall vara avskild från staten
3. **Ingen utdelning:** Vinsten får inte delas ut till ägare eller huvudmän
4. **Självstyrelse:** organisationen får inte vara del av någon annan verksamhet.
5. **Idealitet:** Bidrag och engagemang från bl.a. privatpersoner ska präglade organisationen

På skatteverkets hemsida (www.skatteverket.se) uppges legala krav som ställs på ideella organisationer nämligen att de måste ha stadgar som anger organisationens namn, ändamål, hur beslut ska fattas och hur en styrelse tillsätts. Efter bildandet ses det som en egen juridisk person. Ideella verksamheters bokföringsskyldighet regleras i bokföringslagen (BFL) som föreligger om tillgångarnas värde överstiger 1,5 miljoner kronor, om näringsverksamhets bedrivs eller om de är moderföretag i en koncern. Löpande bokföring ska avslutas av alla ideella verksamheter som är bokföringsskyldiga med ett årsbokslut eller årsredovisning. Ideella organisationer som omsätter höst 3 miljoner kronor kan upprätta ett förenklat årsbokslut enligt skatteverket. Vidare beräknas all inkomst som ideella organisationer redovisar i inkomstdeklarationen enligt bokföringsmässiga grunder.

2.4 Styrelsen i en ideell organisation

En styrelse kan enligt Arlebäck (1997) beskrivas som ett slags ”känslspröt” mot omvärlden och ett verktyg för att försäkra sig om att organisationen innehar både tillräckliga resurser och kunskaper för att klara av anpassningar till sin omgivning. Styrelsen kan också beskrivas som en slags arbetsgrupp bestående av dels representanter för olika intressenter och dels av personer som besitter särskilda kompetenser och/eller har inflytande som kan komma att gynna verksamheten (Bergstrand, 1983). De skillnader som finns mellan att sitta i en styrelse för en ideell organisation i jämförelse mot ett kommersiellt bolag ligger främst i att styrelsen i en ideell organisation i högre grad arbetar efter demokratiska principer och mer frekvent är utsatt för att motivera och försvara styrelsens ställningstaganden i olika frågor inför medlemmar menar Gustavsson (2008). De behöver även vidmakthålla och vidareutveckla medlemmarnas solidaritet samt uppslutningen kring organisationens mål (Gustavsson, 2008).

Som nämnt i punkt 1.1 menar Bergstrand (1983) att styrelsens arbetsuppgifter är av beslutsfattande karaktär och berör främst affärsidén, resurserna och resursutnyttjandet. Mer specifikt uttryckt kan en styrelse behöva ta ställning i beslut som berör t.ex. investeringar, upptagande av krediter samt inköps- och försäljningsavtal vilka kan påverka organisationens handlingsalternativ (Bergstrand, 1983). Ju längre tid en åtgärd binder organisationens handlingsfrihet desto viktigare är det att styrelsen involveras i beslutet anser Arlebäck (1997).

En viktig egenskap styrelsen bör ha är att vara ”åtgärdsorienterad” det vill säga regelbundet diskutera åtgärder för att effektivisera, anpassa och göra verksamheten mer samhällsorienterad menar Arlebäck (1997). Detta menar han i sin tur kräver att styrelsen kan göra bedömningar av den nuvarande positionen samt den framtida för att sedan kunna ”*identifiera och rusta*” verksamheten inför eventuella hinder. Deras förslag kan bli ett hjälpmedel för ledningen att ta beslut och verkställa aktiviteter som kan gynna verksamheten. Styrelsen innehar med andra ord en viktig roll i den långsiktiga, strategiska planeringen Arlebäck (1997). I strategiarbetet ansvarar styrelsen för att påbörja strategiutvecklingsprocesser, fatta beslut i strategiska frågor, göra uppföljningar av dessa och kontrollerar ifall besluten genomförts menar Karlöf (2002).

En vanligt förekommande beskrivning i litteraturen är att styrelsen i både ideella organisationer och andra typer av verksamheter ansvarar för att ”*förvalta bolagets angelägenheter*” menar Bergstrand (1983) och att de har en ”*god internkontroll*”(Andersson, 2001). Ett förtydligande av Bergstrand (1983) är att verkställande chef ansvarar för den löpande förvaltningen medan styrelsen är skyldig för att bokföringen och medelsförvaltningen sköts tillfredsställande som helhet. Även i en ideell organisation är det därför viktigt att *samtliga* i styrelsen löpande håller sig informerade om hur ekonomin sköts (Lundén, 2002).

Att sitta i en styrelse är frivilligt enligt Bergstrand (1983) men Arlebäck (1997) menar dock att det normalt förekommer en selekteringsprocess, i enlighet med den ideella föreningens stadgar, där en fristående valberedning” utsedd av föreningsstämman” föreslår ny- eller omval i styrelsen. Inom styrelsen finns en styrelseordförande som ihop med verkställande chef ansvarar för planering, genomförande och för att beslutsunderlaget inför styrelsemötena är välgrundade och tillfredsställande menar Arlebäck (1997).

Enligt Andersson m.fl. (2001) redovisar styrelsen i en ideell organisation verksamheten skriftligt i en verksamhets- och ekonomiskberättelse vid årsmötet som ihop med bokföringen granskas av revisorn. Lundén (2002) menar i sin tur att alla juridiska personer, däribland även ideella organisationer, enligt lagen om självdeklaration och kontrolluppgifter skyldiga att spara underlag så att myndighet har kontrollmöjlighet. Här är det styrelsen som ytterst brukar ansvara för arkivering av handlingar av historisk betydelse och av vikt för de ekonomiska förhållandena menar Andersson (2001). De ansvarar även för att fastställa kontoplanen som är en förteckning över bokföringskontona enligt Lundén (2002).

2.5 Finansiella rapportering i en ideell organisation och användningen av rapporter

I punkt 2.4 tog vi upp att det enligt Bergstrand (1983) hör till styrelsens uppgift att känna till organisationens nuvarande och framtida situation och bedöma vad som händer inom organisationen bl.a. ur ekonomisk synpunkt. Detta ställer enligt honom krav på bl.a. den finansiella informationen till styrelsen som inte alltid uppfylls. Många beslut fattas enligt

honom under stor osäkerhet och risk till följd av mer eller mindre bra beslutsunderlag och svårigheter med att förutsäga vad som ska ske.

Det krävs inget särskilt informationssystem för att få fram den finansiella informationen i rapporterna till styrelsen. Den utgörs helt enkelt av en delar från den finansiella information som ledningen använder menar Bergstrand (1983). För ideella organisationer benämner Anthony & Young (2003) bl.a. en typ av rapport som frekvent används för beslut, styrning och kontroller nämligen s.k. ”informationsrapporter”. Dessa informerar ”vad som händer” och innehåller finansiell information från redovisningssystemet dvs. från resultaträkning, balansräkning, kassaflödesrapporter och likvida medel m.m. Anthony & Young (2003) menar också att rapporteringssystemet inte ska ”kosta mer än vad det egentligen är värt” vilket dessvärre brukar vara fallet i praktiken.

En finansiell rapport kan enligt Jarefors (2000) generellt beskriva verksamheten utifrån penningtransaktioner, resursanskaffning och resursförbrukning. När händelserna sorterats via bokföringen ska läsaren få en beskrivning av penningflödet (likviditetsrapport/ kassaflöde), en beskrivning av förändringar i företagets tillgångar och skulder (balansrapport) och en inblick i hur resursförbrukningen varit i förhållande till intäkterna (resultatrapport). En viktig skillnad mellan en ideell och en icke-vinstdrivande organisation vad gäller intäkterna är att de i den ideella organisationen mestadels består av bidrag i olika former framför försäljning av tjänster varor menar Anthony & Young (2003). Kostnaderna består i sin tur av de resurser som förbrukats under samma period förklarar de. Siffrorna kan användas till att uppskatta den framtida rörelsen och prestationen i prognoser vilket är nödvändigt i för att kunna möta framtiden på bästa sätt menar Anthony & Young (2003).

Balansräkningen utgör en sammanställning av organisationens ekonomiska status vid en vald tidpunkt vanligtvis årets slut (Andersson m.fl., 2001). Enligt Jarefors (2000) kan en balansräkning även användas till att beräkna t.ex. likviditeten det vill säga den kortsiktiga betalningsförmågan hos en verksamhet. I en ideell organisation kan man utgå från samma upplägg som hos kommersiella verksamheter med en tillgångssida där resurser som ägs eller kontrolleras anges och en sida där ursprunget till finansieringen av tillgångarna anges i form av skulder och eget kapital förklarar Anthony & Young (2003). Denna kan även påvisa om obalans råder vilket Anthony & Young (2003) menar tyder på brister i den ideella organisationens bokföring vilka då bör återgårdas snarast för att balans ska råda. De rekommenderar även ideella organisationer att ta fram och flitigt använda sig av en kassaflödesrapport efter samma mall som kommersiella verksamheter för att ha uppsikt över och tydliggöra inkommande och utgående finansiella flöden.

2.6 Redovisningens betydelse för den finansiella rapporteringen till styrelsen

Redovisningen utgör grunden för informations- och kontrollrapporter i en ideell organisation som vi nämnde i punkt 2.4. Den förmedlar också finansiell information som är användbar för beslutsfattare på alla nivåer inom organisationen (Caplan, 1971). Både Adolphson (1995) och Ax (2007) ser den också som en källa för underlag till både prognos- och kalkyluppföljningar, planering, styrning och kontroll en verksamhet.

Lundén (2002) menar att en bra och fungerande löpande redovisning ett viktigt redskap för att bedriva en ideell verksamhet och av stor vikt för såväl medlemmar som externa intressenter såsom leverantörer, långgivare och underlättar beslut i ekonomiska frågor genom analyser av rapporter, budgetera m.m. Vidare anser han, som vi nämnde i punkt 1.1, att analyser av den ekonomiska situationen står och faller med att de finansiella rapporterna från

redovisningssystemet verkligen är korrekta. För att redovisningen (och därmed rapporteringen till styrelsen) skall bli korrekt menar han att det är viktigt att alla affärshändelser bokförs och justeras som kan ändrar förmögenhetens storlek och sammansättning t ex in- och utbetalningar, förändringar i fodringar m.fl.

En välanpassad kontoplan anser Lundén (2008) vidare vara grunden för en ideell organisations rapporteringsmöjligheter. En standardmodell är den så kallade "BAS-kontoplanen" vilket han anser fungera bra för ideella organisationer efter viss korrigerigering av benämningarna. Benämningen "vinst" är lämpligt att ändra till t.ex. överskott och underskott för att undvika misstolkningar och att ge ett kommersiellt intryck då ändamålet inte är att göra vinst menar Lundén (2008).

2.7 Informationsanvändning - och behov samt dimensioner ur vilka finansiella styrelserapporter diskuteras

Söker man efter begreppet "*information*" i Nationalencyklopedin (2011) finner man följande definition; "*en generell beteckning för det meningsfulla innehåll som överförs vid kommunikation i olika former*". Begreppet har sitt ursprung i det latinska ordet "*informare*" som betyder "*att forma eller att ge form åt*" (Höglund & Persson, 1985). I denna uppsats likställs begreppet utifrån en tolkning av Höglund & Perssons definition med "*fakta vars innehåll potentiellt kan komma att bli en resurs för att få ökad förståelse och kunskap i samband med en viss problemlösningsaktivitet*".

Vad gäller informationsbehov i organisationer generellt nämner Höglund & Persson m.fl. (1985) ett antal olika fördelningsgrunder varav ett är s.k. "aktuellt och löpande informationsbehov" som kortfattat innebär ett behov av att följa upp information kontinuerligt inom ett visst arbets- och problemområde utan att omedelbart tillämpa denna. De menar att en distinktion mellan regelbundet och tillfälligt informationsbehov är viktigt då det ställer olika krav på informationssystemet och – service. De tar även upp ett antal generella dimensioner som de menar påverkar informationsanvändning och – behov vi kommer diskuteras närmare;

- **Tillgänglighet**, dvs. informationens fysiska åtkomlighet.
- **Relevans**; ett för användarna relevant innehåll centralt.
- **Form**; bör anpassas till användarnas förutsättningar för att inte ge allt för begränsad information om originaldokument som kan försvåra bedömningar
- **Mängd**; ett fenomen som kännetecknar användares problem ta in en alltför stor informationsmängd

Den finansiella informationen bör enligt Jarefors (2000) vara en reflektion av organisationens upplägg och arbete för vara relevant som underlag för att diskutera t.ex. åtgärder. När det gäller att hitta "beskrivningsnivåer" menar han att informationen ska påminna läsaren om att "läsa sin egen dagbok" dvs. att denne vet bakgrunden till siffrorna och återger en sann beskrivning. Både innehållet och utformningen av underlaget spelar enligt honom en avgörande roll för om och hur styrningen genomförs. En uppställning av ovannämnda och ytterligare relevanta dimensioner och diskussion kring förbättringen av finansiella rapporter utifrån dessa presenteras nedan;

Tillgänglighet och Aktualitet;

Som beskrivet i punkt 2.7 syftar informationens ”tillgänglighet” till informationens fysiska åtkomlighet vilket enligt Höglund & Persson (1985) är en viktig del av informationsförsörjning till en användargrupp då den påverkar informationsanvändningen. Helst bör tillgängligheten anpassas till användargruppens önskemål och krav anser de. Även aktualiteten hos information till styrelseledamöter menar Bergstrand (1983) är viktig och anger att den finansiella information maximalt bör vara 20 dagar gammal. Jarefors (2000) påpekar att aktuella och precisa värden i informationen är viktig för att läsarna ska uppfatta rapporten som tillförlitlig.

Informationens form:

Bergstrand (1983) menar att den finansiella informationen med fördel kan presenteras både i eller kompletterat med sifferinformation i grafiska i diagram, figurer eller bilder där förändringar kan avläsas. Jarefors (2000) jämför en ekonomisk rapport med en informationsbroschyr där valet av uppställning höjer informationsvärdet kan underlättar att få en överblick, förstå de delar som ingår samt hur summeringar gjorts osv. Även användningen av olika färger kan öka tydligheten menar Bondeson (1971).

Mängden information;

Eftersom många beslutsfattare är relativt upptagna bör den finansiella informationen i rapporterna enligt Bergstrand vara kortfattad och saklig och presenteras på ett läsbart sätt anser Bergstrand (1983). Jarefors (2000) anger mer specifikt att en minskning av siffermängden och antalet kolumner i rapporterna kan höja informationsvärdet och gör det enklare att tillgodogöra sig informationen. Läsaren kan enligt Bondeson (1971) få en tröttnande känsla om informationen är för lång eller svårläst på grund av att större delen av innehållet är siffror. Anthony & Young (2003) menar för övrigt att tydligheten hos de finansiella siffrorna ökar om de uttrycks i t.ex. procent av budgeten och absoluta tal vilket även ger en bättre uppfattning om hur betydelsefull en post är.

Relevans:

Relevant information är en nyckelfaktor när det gäller att fatta nya och ompröva beslut i en ideell organisation Lundén (2002). Höglund & Persson (1985) anser vidare att informationen ska anpassas till användaren såvitt inte informationen från originaldokument begränsas såpass mycket att det försvårar bedömningar. En alltför detaljerad information uppåt i organisationen leder sannolikt till att efterföljande diskussioner hamnar på en detaljerad nivå. I en tjänsteorganisation är det enligt Jarefors (2000) t.ex. mer relevant att veta vilka aktiviteter personalen arbetat med framför detaljer om kostnaderna för t.ex. fast- och timanställd personal, övertid osv. Han menar vidare att relevansen hos den finansiella informationen i rapporterna kan bedömas utifrån om;

- fokuset är relevant med tanke på användningen?
- relevanta begrepp används för att beskriva i rapporten?
- redovisningen och kontoplanen helt avgör rapportens innehåll och utformning?

Anthony & Young (2003) ser det som viktigt att avsätta tid för att välja den terminologi som ska förmedla innebörden, ordna siffrorna och betona den situation som råder i de finansiella rapporterna i ideella organisationer. Valet av relevanta begrepp kan enligt de diskuteras ur olika

aspekter. Jarefors (2000) förespråkar till exempel att avstå från förkortningar i rubriker och istället använda förståeliga begrepp såsom t.ex. ”kostnader som redan uppstått” istället för ”upplupen” som gör att läsaren lättare kan ta till sig informationen. Detta menar han är viktigt även om mottagarna är väl insatta i begreppen för att sätta fokus i den efterföljande diskussionen på verksamheten istället för på frågor kring siffror och rapporten i sig. Att rapporten följer fastställda regler om bl.a. begrepp säkerhetsställer även att siffrorna har samma betydelse i alla rapporter och att korrekta jämförelser kan göras (Anthony & Young, 2003).

I en ideell organisation är förövrigt inte slutresultatet av särskild stor vikt utan fokus ligger snarare på att intäkterna ska ge full kostnadstäckning vilket talar för att en förteckning över variationerna i denna är relevant för bedömning av resursförbrukningen (Jarefors, 2000). Fokuset på resursförbrukningen kan förbättras, genom t.ex. vald kontoplan för de finansiella rapporter som underlag för beslut och styrning (Jarefors, 2000). Om kontoplanen och redovisningen helt får avgöra de finansiella rapporternas utformning (och därmed innehållet) leder det dock till en mindre intressant och relevant redovisning av verksamheten för läsarna menar Jarefors (2000). En välanpassad kontoplan anses även av Lundén (2008) vara grunden för en ideell organisations rapporteringsmöjligheter. En standardmodell är den s.k. ”BAS-kontoplanen” vilken han anser fungera bra för ideella organisationer, efter viss korrigerings av benämningar som t.ex. ordet ”vinst” som ger ett alltför kommersiellt intryck i en allmännyttig organisation inte är relevant, det bör ersättas med t.ex. ”överskott” eller ”underskott”.

Jämförbarhet;

En ytterligare aspekt som bl.a. benämns av Anthony & Young (2003) ”jämförbarhet”. En finansiell rapport som enbart innehåller information om det faktiska utfallet i princip är oanvändbar ur kontrollsynpunkt menar Anthony & Young (2003). Först vid en jämförelse mot en av följande tre standarder; budgeterad, historisk och extern information blir den användbar. En bra finansiell kontrollrapport ska också fungera som en återkoppling och ge möjlighet till justeringar menar Jarefors (2000). Anthony & Young (2003) menar förövrigt att budgeten är den bästa standarden förutsatt att den är korrekt utformad. Jarefors (2000) menar även han att budgeten är ett viktigt ekonomiskt redskap för att utveckla en organisation. Bergstrand (1983) ger en kort redogörelse för finansiella budgetrapporterna vilket kan läsas nedan;

- Resultatbudget; Illustrerar företagets känslighet vid olika budgetutfall och bör innehålla nyckelinformation såsom; köpta tjänster, kostnader per kostnadslag m.fl.
- En likviditetsbudget utifrån vilken man kan bedöma resurskravet

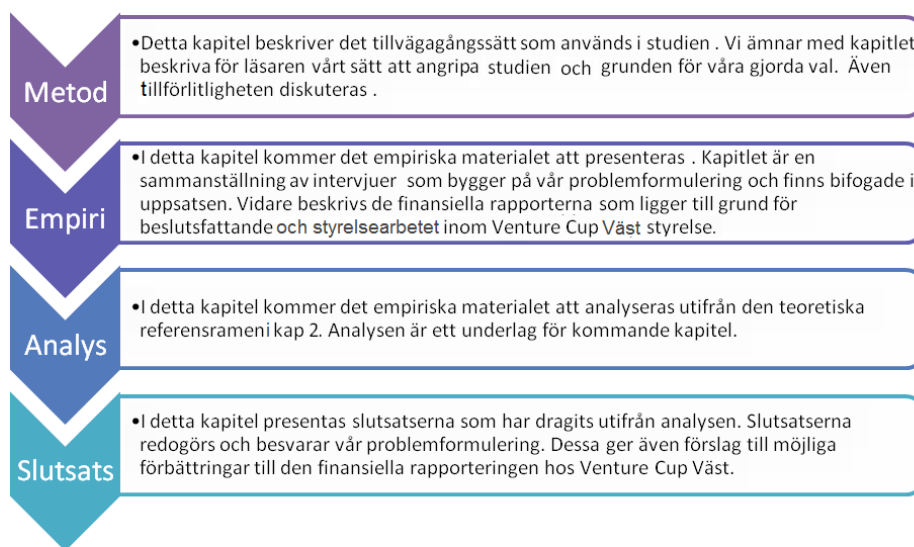
En ytterligare jämförelse är mot prognostiserade värden dvs. en slags uppskattning av den finansiella situationen genom i förväg analyserade situationer där organisationen kan komma att infinna sig menar Bergstrand (1983). Detta underlättar för styrelsen att avgöra verksamhetens handlingsutrymme, vidta åtgärder mot hinder och bedöma avvikelser organisationen tål. En god prognos över framtida likvida inflöden, kassaställning, m.fl. är viktigt menar han. En bra finansiell kontrollrapport ska fungera som en återkoppling och ge möjlighet till justeringar. Här ska även ambitioner, avvikelser och åtgärder för verksamheten kunna utläsas menar Jarhed (2000).

En historisk jämförelse bör gå åtminstone ett år tillbaka menar Andersson m.fl. (2001)

Kapitel 3 – METOD OCH GENOMFÖRANDE

I detta kapitel redogörs närmare för valet av metod och tillvägagångssätt i uppsatsarbetet såsom; valet av metod för insamling av data till både referensram och empiriavsnittet samt närmare motiveringar till valet av undersökningsmetod, urvalet av respondenter, intervjuform m.m. Avslutningsvis diskuteras validiteten, reliabiliteten och källkritik.

3.1 Val av arbetsmetod och fortsatt disposition för studien



Figur 2; Figuren visar studiens fortsatta disposition
Källa; Egen

Vi påbörjade vår studie med att i förväg försöka läsa in oss på och bilda oss en uppfattning om de områden vår problemformulering och denna studie har sin utgångspunkt i. Att bilda oss en god generell kännedom om studiens specifika problemområde upplevde vi som betydelsefullt då vi inte har någon djupgående tidigare kunskap kring detta att förlita oss på. Genom att först arbeta fram en referensram har vi lagt en grund för oss själva att stå på och referera till när vi går vidare och genomför empiriska studier inom den valda ideella organisationen. Det har också varit en hjälp vid val av lämpliga insamlingsmetoder. Genom en närmare analys av empiri och referensram ska studien slutligen mynna ut i att besvara vår problemformulering i en slutsats och därigenom också uppfylla syftet med uppsatsen. Vi upplevde denna arbetsmetod som den bästa med tanke på studiens karaktär, problemformulering och tidsramar och vår handledares rekommendationer.

3.1.1 Insamling av empiriskdata - Kvalitativ och kvantitativ studie

Holme & Solvang (1991) skiljer mellan två olika angreppsmetoder vid insamling av empirisk data; kvantitativ metod och kvalitativ metod. För en djupare förståelse av ett problemkomplex förespråkar de en kvalitativ undersökningsmetod som ger både ett djup i studien och en helhetsbild av situationen. Utifrån detta beslutade vi oss för att använda en kvalitativ insamlingsmetod för att samla in empiriska data i form av intervjuer med valda respondenter i den ideella organisationen. Insamlingen av data sker då bl.a. genom strukturerade, semistrukturerade eller ostrukturerade intervjuer enligt Holme & Solvang (1991) och typ av

intervju bestäms utifrån graden av formalisering. En låg grad av formalisering håller studien öppen för nya infallsvinklar. I vår uppsats har vi valt, utifrån ovanstående beskrivningar, att genomföra semistrukturerade intervjuer då det ger både oss författare och respondenterna en större flexibilitet i kommunikationen och möjlighet att ta del av och förstå grunden till respondenternas synpunkter mer djupgående. En annan möjlighet i och med detta val är att vi kan utgå från en tydlig idé om vad vi är ute efter samtidigt som våra respondenter har möjlighet att utan någon högre grad av styrning ge sin syn på frågorna. En ytterligare motivering till valet av intervjuer som insamlingsmetod är att Höglund & Persson (1985) menar att det i empiriska studier kan vara svårt att exakt beskriva hur den erhållna informationen bedöms och bearbetas av användaren. De menar att man här kan ta hjälp av hjälp av användarnas egna värderingar, uttalanden och enkla uppgifter såsom organisationstyp, arbetsuppgift och position inom organisationen för att bilda sig en bra uppfattning.

Motiveringen till en kvalitativ undersökningsmetod är också grunden till vårt val att sitta med i ett styrelsemöte hos Venture Cup Väst som en slags observation. En ”öppen observation” där deltagarna är medvetna om och har accepterat att man är observatör är enligt Holme & Solvang ger den mest intima relationen till undersökningsenheterna och gör att man kan komma nära respondenternas vardag. Vi upplever detta som en bra och nödvändig undersökningsmetod för att få en närmare inblick i vad de finansiella rapporterna ger upphov till för diskussioner, frågor och hur de mottas och används av styrelsemedlemmarna under styrelsemötet. En observation ger ihop med intervjuer en god grund anser vi för att bygga vidare på vad gäller förbättringar utifrån de dimensioner vi diskuterat i referensramen hos den finansiella informationen i rapporterna till styrelsen i en ideell organisation. Vi ser det också som en lösning till vad Höglund & Persson (1985) menar brukar utgöra ett problem vid studier av informationsanvändning nämligen att användarna kan ha svårigheter att ge exakta uppskattningar av sina informationsvanor.

En kvantitativ undersökningsmetod är i större utsträckning präglad av kontroll där t.ex. svarsalternativen i förväg avgränsats för respondenten Holme & Solvang (1991). Vår första tanke var att en kvantitativ insamlingsmetod t.ex. en enkätundersökning inte är relevant i sammanhanget då styrelsen utgör en mindre avgränsad grupp respondenter som inte utgör en population och vi ville hålla undersökningen öppen för synpunkter och nya infallsvinklar vi inte förutsett. Öppenhet i studien fodrar enligt Holme & Solvang (1991) en metod som kännetecknas av närhet till informationskällan och inte ”selektivitet och avstånd” som i kvantitativa metoder. Vi valde trots detta att komplettera empirin med en enklare form av kvantitativ undersökningsmetod bestående av ett mailutskick där samtliga 9 styrelsemedlemmar hos Venture Cup Väst ombads prioritera dimensionerna i ordningen 1-5 med viktigaste dimensionen först och med möjligheten att fritt kommentera och motivera sina val och synpunkter. De svar vi fick var få men väldigt givande och är nu en del av det empiriska materialet. Motiveringen för att tillföra en kvantitativ metod var att samtliga intervjuer med styrelsemedlemmar hos Venture Cup Väst avbokades utan möjlighet till en ny tid trots god framförhållning från vår sida. För att för att fylla ut dessa luckor och bättre kunna besvara vår problemformulering upplevde vi det nödvändigt med ett tillägg av empirisk metod för att säkerställa en större respons och empiriskt underlag från styrelsemedlemmarna med avseende på dimensionerna, deras upplevelse av de finansiella rapporterna samt vilka förslag och synpunkter de hade kring dessa. Utöver detta har vi använt oss av s.k. tankekartor genomgående i vårt uppsatsarbete vilket kan underlätta att formulera problemställningen och avgränsa forskningsområdet menar Widerberg (1995).

3.1.2 Val av respondenter

Till vår uppsats har vi gjort ett urval av respondenter som känns relevant utifrån att vi studerar problemkomplexet ur perspektivet att styrelsen är användare av styrelserapporterna samtidigt som det finns ytterligare personer i organisationen vilka spelar en viktig roll för att tillgodose styrelsen med de finansiella rapporterna inför styrelsemötet. Urvalet innefattar styrelsemedlemmar, regionchefen och styrelseordförande i Venture Cup Väst. De valda styrelsemedlemmarna förväntas av oss ha genomgått en slags urvalsprocess där de bedömts lämpliga för att sitta i styrelsen hos Venture Cup Väst. Inte minst förväntas styrelsemedlemmarna ha någorlunda god insikt om sin egen informations- och rapportanvändning i styrelseuppdraget.

3.2 Tillvägångssätt vid informationsinsamling

3.2.1 Primär och sekundärdata

Vid insamling av data skiljer Björklund & Paulsson (2003) mellan primär- & sekundärdata där primärdata är data som forskaren själv samlar in och sekundärdata är allt övrigt som redan existerar i någon form. I denna studie kommer både typerna tillämpas där primärdata främst består i den information som vi får fram i samband med våra empiriska undersökningar dvs. via intervjuer, observation, samt de finansiella rapporterna till styrelsen inför styrelsemötena. Sekundärdata är grunden till vår referensram och även till viss del grunden till beskrivningar av Venture Cup Väst organisationen och kommer inhämtas från litteratur, artiklar, avhandlingar samt information från företagets hemsida.

3.2.2 Informationskällor

En ytterligare indelning görs mellan primära, sekundära och tertiära källor. De primära källorna avser information i sin ursprungliga form t.ex. tidskriftsartiklar, böcker tabellverk etc. och de sekundära källorna hänvisar enbart till de primära källorna vid informationssökning menar Holme & Solvang (1991). I denna uppsats kommer vi främst försöka uthämta information från primärkällor för att därigenom öka tillförlitligheten till informationen dvs. gå tillbaka till den ursprungliga källan till information. Även användning av sekundära källor som nationalencyklopedin förekommer i vår referensram. Till tertiära källorna räknas olika typer av vägledare till primära och sekundära informationskällor, databaser över databaser, hänvisningstjänster, informationskonsulter m.m. enligt Holme & Solvang (1991). Vi kommer här främst använda oss av konsultationer från bibliotekspersonalen på Ekonomiska Biblioteket Göteborg och även sökningar efter primär- och sekundärdata med hjälp av bibliotekets databaser Affärsdata, GUNDA, GUPEA, Libris, Business Premier Pro m.fl. samt sökmotorer på internet såsom google.se.

3.2.3 Intern information

Intern information avser enligt Höglund & Persson (1985) sådan information som skapas inom den egna organisationen: interna rapporter, PM m.m. Som läsarna vid det här laget uppmärksammat fokuserar denna uppsats på just en typ av intern rapport och information inom ideella organisationer nämligen de finansiella rapporter som tilldelas styrelsen inför styrelsemöten och som ligger som underlag för bl.a. beslut, uppföljning, styrning och kontroll.

Vi kommer därför försöka ta del av dessa interna finansiella styrelserapporter hos Venture Cup Väst via de tidigare beskrivna insamlingsmetoderna vilka också kommer ligga till grund för vår analys med avseende på bland annat nämnda dimensioner i referensram. Det är också utifrån dessa rapporter som vi kommer dra våra slutsatser och bidra med förslag till förbättringar.

3.3 Genomförande av intervjuer

I den kvalitativa intervjun används vanligtvis inte av standardiserade frågeformulär för att undvika för stor styrning men det är samtidigt viktigt att de täcker de områden intervjumallen är avsedd att ge svar på Holme & Solvang (1991). Inför de semistrukturerade intervjuerna i denna uppsats har vi därför valt att i förväg skicka ut intervjufrågorna till respondenterna vilka vi arbetat fram utifrån den kunskap, referensram, tankar och uppfattningar vi bildat oss hittills. Tanken bakom detta är att ge respondenten tid att reflektera över frågorna och därigenom ge mer genomtänkta svar. För att ytterligare underlätta det senare arbetet med transkribering och utvärdering av intervjumaterialet används en bandspelare under intervjuerna som tidigare meddelats respondenterna. Detta är viktigt enligt Holme & Solvang (1991) för att respondenten ska känna sig naturlig och medveten om vad som kommer hända. För oss innebär detta även en möjlighet att i efterhand kunna lyssna in information som vi kan ha förbisett under intervjun.

3.4 Validitet, Reliabilitet och källkritik

För att avgöra ifall den insamlade informationen i en studie, både sekundär- och primär, är användbar kan man enligt Svenning (2003) mäta dess reliabilitet och validitet. Validitet innebär enligt honom enkelt uttryckt att man mäter hur väl en studie fångar sitt ursprungliga syfte. Reliabilitet är i sin tur ett mått på hur pålitlig den insamlade informationen är menar Holme & Solvang (1997).

Vi har i denna studie försökt öka validitet genom att hålla en större närhet till respondenterna i den grad möjligt och i förväg sätta oss in i de ämnesområden som problemformuleringen berör i form av förstudier som även omfattas i vår referensram samt och en intervju med Christer Dagman som har flerårig erfarenhet av att sitta i styrelser och i dagsläget är styrelsemedlem i två ideella organisationer. Utöver detta föreläser han också inom ämnet ekonomistyrning på Handelshögskolan i Göteborg. Vidare har vi försökt upprätthålla tillförlitligheten och därigenom öka validiteten genom att främst använda oss av litterära källor i form av böcker och vetenskapliga artiklar i vår referensram som enligt Eriksson & Wiedersheim-Paul (1997) anses ha en högre grad av tillförlitlighet. Vi anser också valet av flertalet olika insamlings- och undersökningsmetoder för empiriskt material öka våra förutsättningar för att leda studien i önskad riktning. Då vi väljer att undersöka rapporteringen ur flera olika respondenters perspektiv, dels styrelsemedlemmarna, dels regionchefen samt styrelseordförande bidrar vi ytterligare till att öka reliabiliteten och validiteten.

Avslutnings har vi försökt säkerställa reliabilitet genom att under intervjuerna försöka upprepa frågor där inga tydliga svar ges för att minimera risken för att frågan blivit missförstånd. Detta kan annars orsaka att svaret saknar substans och trovärdighet enligt Svenning (2003). Han skriver även att ett ytterligare sätt att öka reliabiliteten är att vara tydlig med definitioner vid kvalitativa undersökningsmodeller. I samband med intervjuerna har vi därför inledningsvis klargjort för respondenterna vad vi avser med t.ex. förbättringar i rapporteringen till styrelsen.

Med bl.a. dessa krav i åtanke har försökt göra ett urval av litteratur som är relevant för vår studie utifrån vår problemformulering och syftet med uppsatsen så långt som möjligt trots tillgången till litteratur som berör just det specifika problemområdet varit begränsad. Vi har försökt att så långt som möjligt använda oss av modern litteratur men även äldre litteratur förekommer i vår uppsats då vi velat gå till ursprungskällan och undvika förvrängningar. Vi har använt en hel del internt material från Venture Cup i denna studie och har för att öka tillförlitligheten försökt ta hänsyn till detta och tolka informationen objektivt genom att vara medvetna om att den interna informationen kan vara vinklad utefter respondentens synvinkel. Vad gäller litteratur har vi använt flera källor för att på så sätt kunna säkerställa information och bilda en tydligare helhetsbild av studieområdet och vår frågeställning.

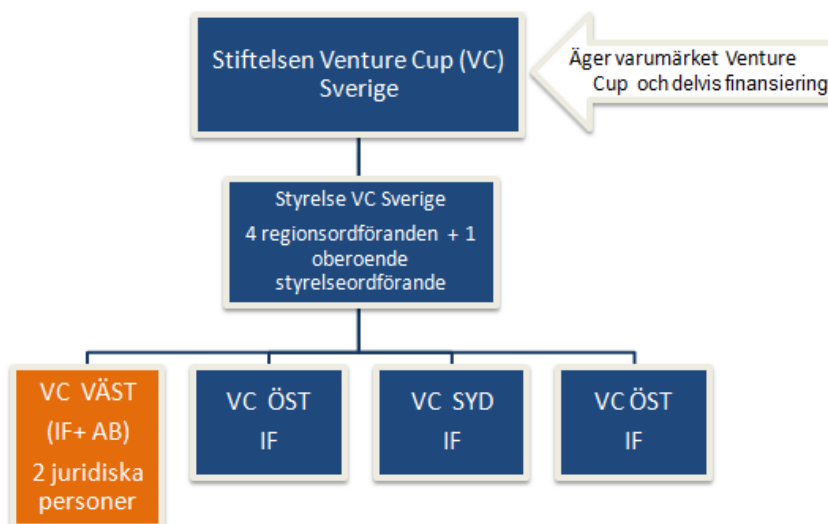
De svar vi fått från våra intervjuer ger som vi nämnt inte helt objektiv och rättvisande bild då dessa personer arbetar inom den valda ideella organisationen. Detta innebär att vi har försökt hålla oss kritiska vid insamling och tolkning av empiriskinformation för att försöka ge en så objektiv och korrekt bild av verkligheten som möjligt. Det faktum att endast tre personer av 9 styrelsemedlemmar valde att delta i mailundersökningen ger också en lägre reliabilitet på grund av bortfallet. Detta medför att de slutsatser som dras inte kan representera styrelseledamöter i ideella organisationer generellt.

Kapitel 4 – EMPIRI

I detta kapitel ger vi en närmare inblick i Venture Cup organisationen och dess styrelse samt redogör för det empiriska material vi tillhandahållit från bl.a. personliga intervjuer med styrelseordförande och regionchef, observationsmötet samt resultatet från mailundersökning. I kapitlet redogörs även för det empiriska material som kommer från sekundära källor i form av Venture Cups hemsida och internt material i form av de finansiella rapporterna styrelsen tillhandahåller vilka i slutändan ligger till grund för analys och besvara vår problemställning.

4.1 Venture Cup Sverige

År 1998 grundades en ideell förening vid namn Venture Cup i Göteborg av bland annat Mckinsey & Company, Chalmers, Göteborgs Universitet och Innovationsbron. Genom att delta som arrangörer för Venture Cups ”affärsidétävling” och följa föreningens stadgar och beslut bidrar samtliga till att förverkliga föreningens ändamål. Grundtanken med denna ideella förening var och är ännu idag att tillgodose det växande behovet av nystartade företag med tillväxtpotential, där fokus ligger på målgruppen studenter, forskare och doktorander. Det är främst hos dessa grupper som den ideella organisationen eftersträvar att öka kunskap och väcka större intresse för entreprenörskap. Idag, tolv år senare, har organisationen vuxit och mottar årligen runt 1000 affärsidéer och delar ut ca två miljoner kronor i prispengar enligt deras egna uppskattningar. Varumärket Venture Cup ägs och förvaltas av Stiftelsen Venture Cup Sverige och verksamheten av fyra regionala organisationer med separata styrelser och som är egna juridiska personer. En närmare illustration av detta ges i figur 3 nedan. Venture Cup är förutom i Sverige även verksamma i Danmark, Finland och Norge.



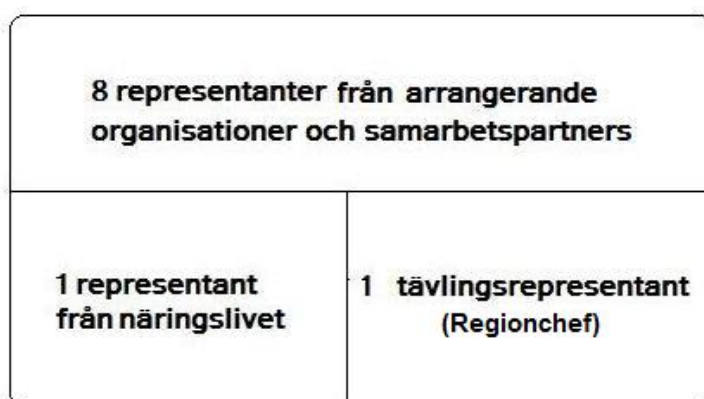
Figur 3: Venture Cup Sverige
Källa: Egen

Årligen genomför samtliga Venture Cup regioner en affärsplanstävling där de hjälper nystartade företag att utveckla sina affärsidéer till affärsplaner. Tävlingen har numera enligt deras egna källor vuxit till världens största i sitt slag. Venture Cup får stöd från många av Sveriges stora högskolor och universitet och verksamheten drivs framåt med hjälp av samarbete med näringsliv och offentlig sektor m.fl. Deras mål är att vara den främsta medverkande kraften till att det i Sverige startats nya hållbara företag med långsiktig tillväxt i Sverige.

Venture Cup erbjuder sina deltagare att delta i en kostnadsfri affärsplanstävling i kombination med professionell handledning, feedback, utbildningar, workshops samt en god portion inspiration till fortsatt affärsutveckling skriver de på sin hemsida (www.venturecup.se).

4.2 Styrelsen i Venture Cup Väst

Styrelsen i Venture Cup Väst består som figur 4 visar av tio representanter där styrelseposterna är fördelade enligt följande, för arrangerande organisationer finns åtta representanter där varje organisation har en egen representant. Utöver dessa finns det även en representant från näringslivet och en tävlingsledning från tidigare år. Efter att dessa poster är tillsatta utses därefter en styrelseordförande och en vice ordförande. Inga styrelseledamöter avlönas för det arbete eller tid som respektive post kräver utan de utför arbetet ideellt.



*Figur 4; Schematisk bild över regionstyrelsen Venture Cup Väst
Källa; Egen*

Styrelsen ser till att organisationen, utöver bokföringen och förvaltningen av medel, även innehar en tillfredsställande intern kontroll. Om det finns anledning får även styrelsen anknyta som adjungerande ledamöter under en viss tid vars kunskap och kännedom kan vara meningsfullt för styrelsearbetet. Styrelseordföranden ansvarar för att styrelsemöten ska hållas i den utsträckning som arbetsordningen reglerar. Styrelsen ska sammanträda vid minst sex tillfällen per år och ytterligare gånger om styrelsemedlemmarna eller regionchefen begär detta. Inom Venture Cup Väst har styrelseordföranden och regionchefen kontinuerligt kontakt för att den löpande verksamheten ska fungera som tänkt. Styrelsen har även makten att ge uppdrag för att vidta vissa åtgärder som denna anser gynnar organisationens utveckling. Inför sammanträffanden med styrelsen är det regionchefen som ansvarar för att kallelsen skickas ut i tid, dagordningen och annat väsentligt beslutsunderlag. Underlag som skickas ska vara styrelsemedlemmarna tillhands senast en vecka innan ett sammanträde äger rum.

I kallelsen som skickas ut via mail ges en kort förklaring till vad som ska tas upp på agendan och diskuteras mer ingående under själva mötet som planeras. På så vis får styrelsemedlemmarna tid att möjlighet att i förväg sätta sig in i materialet och förbereda sig inför styrelsemötena. Detta ger dem även möjligheten att be om kompletterande information som de anser är behövlig för att fatta beslut med mera. Den skriftliga information som ges är en kortfattad summering som även redogör för möjliga alternativ och förslag som bör tas upp. När styrelsen sammanträder upprättas ett protokoll med anteckningar över betydelsefull information kortfattat. Detta sammanträdesprotokoll atteras sedan av sekreterare, granskas och justeras av ordföranden samt minst en ledamot och bevaras med ett pålitligt och tryggt sätt av

ledningen. Som illustrerades i figur 2 består Venture Cup Väst organisationen av två delar; en ideell förening (ideell organisation) och ett aktiebolag. Dock är ändamålet med organisationen likt vi nämnt tidigare ideellt och konstruktionen med ett kombinerat aktiebolag är främst motiverat av skattemässiga skäl. Då vår studie fokuserar på den finansiella rapporteringen till styrelsen i en ideell organisation kommer vi inte gå närmare in på Venture Cup Väst AB i studie. Det finns även en bolagsordning för bolaget Venture Cup Väst, precis som det finns stadgar för föreningen, vilka efter en närmare granskning kan sägas återger information uttryckt via annan terminologi.

4.3 Regionchefens roll i Venture Cup Väst

Regionchefens position och ansvar är att se till att den operativa ledningen av verksamheten fungerar på ett tillfredställande sätt. Han är även ansvarig för att genomföra den beslutade budgetplanen som tas upp på styrelsemötena. Regionchefen ansvarar för att den operativa ledningen av verksamheten fungerar på ett tillfredställande sätt och tar fram budgetförslag till styrelsens ledamöter i början av verksamhetsåret för att förse dessa med aktuella siffror som kan vara intressanta för deras kännedom. Tillsammans med styrelsen för Venture Cup Väst ansvarar regionchefen för finansieringen av verksamheten, sätter upp en plan för genomförande och budget för året och dess projekt som ska godkännas av styrelsen. Regionchefen ansvarar även för den kontinuerliga informationen till styrelsen som avser ekonomin, aktiviteter och resultat från tävlingen.

Regionchefen ansvarar utöver detta för kallelse, dagordning och rapporter som sänds ut före styrelsemötet. Här är kontakten med ordförande betydelsefull för att komma tillrätta med den eventuella situationen som kan råda inom organisationen som behöver hanteras på bästa sätt för att verksamheten ska fortlöpa. Tillsammans med styrelsen och styrelseordförande tillsätter regionchefen ny projektledare för det kommande året och de ansvarar i samråd även för rekrytering av medlemmar för kommande projekt.

4.4 Varför utveckla rapporteringen till styrelsen?

Verksamhetsutvecklingen hos Venture Cup Väst har under de senaste åren, enligt deras egna källor expanderat kraftigt och relativt snabbt vilket de upplever som en mycket positiv utveckling. Samtidigt har den snabba utvecklingen förorsakat att allt större vikt läggs på den finansiella informationen som vidarebefordras i rapporter till styrelsen inför styrelsemötena från regionchefen och ledningen. Rapporternas finansiella information upplever de behöver förbättras och anpassas efter det större trycket och behovet hos styrelsen. De finansiella rapporterna är betydelsefulla ur kontroll-, uppföljnings- och beslutsunderlag synpunkt för styrelsen och påverkar därmed verksamhetens framtida utveckling. Det finns uttalat intresse från både styrelseordförande och regionchef för att få respons på den nuvarande finansiella informationen i styrelserapporterna och förslag till möjliga förbättringar hos de finansiella rapporterna till styrelsen.

4.5 Finansiella rapporter till styrelsen hos Venture Cup Väst

Styrelsemötena hos Venture Cup Väst är som nämnt ordförandes ansvar, dock träffas regionchefen och styrelseordförande inför mötena och diskuterar agendan och underlaget. Själva verksamhetsrapportens utformning, innehåll, framtagning och de finansiella rapporterna finns dock regionchefens ansvar. Enligt regionchefen är de ekonomiska rapporterna till styrelsen en reviderad kombination av intäkts- och kostnadsrapporter från både den ideella föreningen och aktiebolaget. Detta är en teknisk lösning av skatteskäl och för att balansera budgeten. Den togs fram 2004 av externa konsulter och deklarerades öppet varje år.

En extern ekonomitjänst producerar de grundläggande finansiella rapporterna vilka sedan revideras av regionchefen internt inför styrelsemötena. De finansiella rapporterna till styrelsen består med andra ord av ett reviderat aggregat i form av en kostnads- och intäktsbudget (Bilaga1), detaljerad intäktsbudget (Bilaga2) och partneravstämning (Bilaga 3). De sistnämnda består enbart av regionchefens egna interna information. Den finansiella informationen till de två föregående styrelserapporterna inhämtas mestadels från resultaträkningen men även från balansräkningen och andra ekonomiska rapporter som ledningen använder för att stämma av ekonomin. Rapporterna till styrelsen är alltså inte ett komplett utdrag över verksamhetsårets kostnader och intäkter direkt från redovisningssystemet.

De finansiella rapporterna ska vara tillgängliga för styrelsen en vecka i förväg vilket av regionchefen och styrelseordförande anser vara viktigt för att styrelsen ska komma förberedd och inlästa på materialet. För att underlätta tillgängligheten ytterligare skickas underlaget via mail som pdf-fil. Tanken är att styrelseordföranden snabbt ska kunna gå in på mötesagendan och sedan vidare in punkter styrelsen vill diskutera närmare. Det händer dock att underlaget skickas ut först efter kallelsen till följd av rådande omständigheter. De mest frekvent förekommande finansiella rapporter som ledningen skickar och tar fram till styrelsen är de vi beskrivit ovan (se bilagor 1,2,3,4). Att ta fram dessa prioriteras högt av ledningen och mycket tid och engagemang krävs enligt regionchefen för att säkerställa att styrelsen får korrekt information att grunda beslut och styrelseärenden på. Det ligger även i styrelsens intresse menar styrelseordförande att den finansiella rapporteringens innehåll och information är korrekt då de är ytterst ansvariga för verksamheten. Att sammanfatta den finansiella informationen till rapporterna är enligt regionchefen också den mest tidskrävande delen.

Eftersom regionchefen ansvarar för utformningen, innehållet, framtagningen av de finansiella rapporterna till styrelsen styr han även vad för information som ska ingå och är relevant för styrelsen att ta del av efter visst samråd med styrelseordförande. Den nuvarande utformningen i den finansiella rapporteringen har han själv tagit fram bl.a. utifrån tidigare arbetsrutiner och erfarenheter som VD. Ett exempel på en tillförd anpassning är begreppen och kolumnerna "RF" och "RF2" kostnads- och intäktsbudgeten. Dessa står för "Revised forecast" dvs. reviderad prognos och "Revised forecast 2" vilken även inkluderar nationella kostnader och intäkter regionen får ta. Som regionchef har man med andra ord möjlighet att prägla rapporterna med sin egen "touch".

Det finns enligt regionchefen i dagsläget brister i ekonomisystemet rent administrativt som försvårar framtagningen och åtkomsten av de finansiella redovisningsrapporter rent praktiskt varifrån styrelserapporterna inhämtar finansiell information. Först skickar ledningen all relevant ekonomisk information för bokföring och redovisning till den externa konsulttjänsten som på beställning framställer de grundläggande rapporterna. Åtkomsten av informationen är alltså begränsad likaså möjligheten till justeringar då ekonomisystemet är delvis "frånkopplat"

och ligger externt. En ny beställning måste göras varje gång information saknas. Att åtgärda detta har enligt regionchefen diskuterats då processen upplevts som ineffektiv och tidskrävande. Rapporterna är också ”bökliga” att hantera och tolka menar regionchefen när de ska göras om till styrelserapporter för att sedan skapas i excel- eller pdf-filer där informationen läggs in manuellt.

Då Venture Cup Väst startade som ett studentprojekt på Chalmers har bokföringen och redovisningen relativt länge följt allmänna redovisningssystem för kommersiella bolag som ”Chalmers Media”. Kontoplanen liknade i strukturen den BAS-kontoplan som används idag. Regionchefen ser detta som en orsak till att det idag är problematiskt att få fram och jämföra siffror en längre tid tillbaka än ett år trots att behovet nu är större. De finansiella rapporterna till styrelsen struktureras till viss grad efter BAS-kontoplanen såsom posternas fördelning, namn och kontonummer men är ett urplock. Regionchefen anser ändå att det fungerat bra med BAS-kontoplanen då den ger vissa ramar att hålla sig inom så man inte svävar ut för mycket i utformningen och innehållet. I kostnads- och intäktsbudgeten (se bilaga 1) har anpassningar i begrepp gjorts till den ideella organisationen som att t.ex; ”vinst” ersatts med ”diff” motsvarande differens.

Vad avser enskilda kassaflödesrapporter och likviditetsrapporter ingår detta de finansiella rapporterna till styrelsen då det inte ansetts vara av ”väsentlig betydelse” då bufferten varit stark menar regionchefen. På senare tid har det dock blivit aktuellt med information om t.ex. kassaställning för att styrelsen ska agera mer förutseende. ”Partnersituationen” och den finansiella delen bör överlag styrelsen bli mer insatt i för att mer aktivt kunna ägna sin tid åt och främja organisationens ändamål menar regionchefen. Prognoser som sträcker sig längre fram än innevarande räkenskapsår är av stort intresse för styrelsen menar styrelseordförande som anser att detta bör ses närmare på.

Ett hinder som nämns av regionchefen är att det råder obalans i budgeten som i dagsläget är extremt ”tajt” vilket också försvårar att genomföra förändringar och därmed hindrar verksamhetens utveckling. I ett vanligt aktiebolag hade en ökad försäljning varit lösningen men i en ideell organisation som Venture Cup Väst är säljprocessen annorlunda och intäkterna består främst i olika former av bidrag från samarbetspartners. Dessa tar betydligt längre tid att få in och kommer ibland in först efter innevarande räkenskapsår.

4.6 Kommentarer till de finansiella styrelserapporterna

Bilaga 1; Utformningen hos intäkts- och kostnadsbudgeten består av tabeller med kolumner och rader som visar summeringar samt differensen mellan olika kolumner vilka kan jämföras. De kolumner som finns är b.l.a; Kontonummer, Kontonamn, Originalbudget (OB), Reviderad prognos (RF), Reviderad prognos (RF 2), Utfall (2010.11.15) samt Nationella kostnader och slutligen en kommentarkolumn där regionchefen i text förtydligar för de prognostiserade värdena. Inga övriga förklaringar ges till begrepp, förkortningar, avvikelser eller siffror. För kolumnen ”Utfall” anges datum. Procentuella värden finns inte men absoluta tal används genomgående. Kostnadskontona dominerar denna rapport som består av en mix av fasta och rörliga kostnader. Uppdelningen och namnen på kontona kommer troligtvis från kontoplanen och detaljnivå är till den grad att olika typer av personalkostnaderna anges t.ex; lönekostnader för extra personal, inhyrd personal, övrig personal osv. Intäkterna redogörs i en mindre kolumn och följer kolumnrubrikerna. De är kategoriserade efter typ som; ”Klart”, ”Förhandlas” och ”Osäkert”. Intäkterna redovisas i olika scenarios vilka ställs mot varandra men utan kommentarkolumn. En tydlig historisk jämförelse finns ej. Rapporten domineras av siffror.

Bilaga 2; Intäktsbudgeten består likt föregående rapport av en uppställning i tabellform men med många fler rader som anger de olika partnerkategorierna och 6 kolumner varav den första kategoriserar efter status typ likt föregående rapport. Övriga kolumner ger detaljerad info om summorna från olika samarbetspartners, typ av partners såsom; Guldpartners, Nationella partners, Arrangörer m.fl. Vidare finns en kolumn för total summan och ackumulerad summa. Här används även färger för att förtydliga statusen hos intäkterna. Vad gäller historisk eller prognostiserad information och värden förekommer inte något sådant och inte heller några procentuella beräkningar och siffror dominerar rapporten

Bilaga 3; Partneravstämningen ger detaljerad information om partners i kategoriserad ordning likt i bilaga 2. Avtalets värde, avtalstid och kommentarer i text per datum 30.11.2010 anges. Även här används färgsättning för att förtydliga. Rapporten domineras dock inte av sifferinformation.

Vad gäller finansiell information från balansräkning, kassaflödesrapporter, likviditetsrapporter med detaljer om buffert, befintliga likvida medel m.m. är detta knapphändigt i de finansiella styrelserapporterna.

4.7 Observation - Styrelsemöte hos Venture Cup Väst (03.12.2010 / Kl 7.50 – 12.00)

Inför mötet träffas ledningen och styrelsen över frukost där samtliga får möjlighet att presentera sig. I styrelsemötet deltar dock enbart styrelsemedlemmar, styrelseordförande och regionchefen samt vi. Samtliga tilldelas ett häfte med rapporter, däribland de finansiella rapporterna (se bilagor 1,2,3,4). Övriga rapporter beskriver bl.a. Sverigestiftelsen, övriga regioner m.m. Vid spetsen av det ovala bordet sitter regionchefen. Styrelseordförande inleder med agendan och förgående mötesprotokoll som godkänns. Regionchefens presentation av underlaget sker muntligt med början på stiftelsenivå, vidare in på regionerna och sist kommer de finansiella rapporterna. Genomgående för hela mötet är att ordföranden och regionchefen är mest bekväma i sin hantering av rapporterna och diskuterar, ger synpunkter och ställer följdfrågor allteftersom underlaget presenteras. De övriga fokuserar på materialet och flikar in ibland.

Diskussioner i samband med de finansiella rapporterna domineras av frågor kring siffrornas uppskattning, riktighet, tolkning och begreppsförklaringar t.ex. ber ordförande om en förklaring till begreppen och förkortningarna OB, RF och RF2 i budgeten innan mötet fortsätter. Det efterfrågas även mer information om förändringar i procent och frågor som ”hur stor är sannolikheten att få in utlovade bidrag” ställs. Vid ett tillfälle tar styrelseordförande upp mobilen och gör en beräkning. Regionchefen att påpekar vid ett tillfälle att designfelet i ekonomisystemet orsakar svårigheter att få fram bättre siffror. Förklaringarna till utfall, avvikelser, prognoser osv. efterfrågas och besvaras muntligt men förslag till åtgärder från styrelsemedlemmarna är begränsad trots att ordförande efterfrågar synpunkter.

Väl inne på bilaga 2 leds diskussionen in på finansieringsfrågan och även verksamhetsmålen diskuteras mot slutet av mötet och regionchefen förklarar att avvikelserna sannolikt beror på för optimistiska prognoser. Strategiska frågor tas också upp men berör främst interna PR-aktiviteter och partnersamarbeten. Det är tydligt under mötet hur styrelsemedlemmarna försöker läsa, tolka och lyssna in informationen i de finansiella rapporterna samtidigt. Vid just detta tillfälle fick de dessutom tillgång till underlaget senare än vad som utlovats. Allteftersom det fortlöper och mängden information ökar blir det tydligt att de blir alltmer mer rastlösa, okoncentrerade och trötta. Vissa gör enbart små noteringar i materialet då förklaringar ges,

någon upptas av ett sms, en annan gnuggar pannan medan han läser och andra lutar sig tillbaka med armarna i kors och lyssnar. Med diskussionen om hur styrelsens kontaktnät kan användas till att hjälpa verksamheten med finansiering och vem som följer upp de få förslag som ges avslutas mötet.

4.8 Mailundersökning

Nio respondenter bestående av styrelsemedlemmar hos Venture Cup Väst ombads via en mailundersökning per 2010.12.28 sortera nedanstående dimensionerna efter hur viktig de ansåg den vara hos de finansiella styrelserapporterna för att underlätta styrelsearbetet (se bilaga 6). Tre respondenter svarade vilket gav följande resultat vilka de också kommenterade;

Tabell 1; Prioritering av dimensioner hos de finansiella rapporterna till styrelsen

	<i>Respondent 1</i>	<i>Respondent 2</i>	<i>Respondent 3</i>
1	Relevans	Relevans	Jämförbarhet
2	Jämförbarhet	Jämförbarhet	Relevans
3	Mängden information	Tillgänglighet & Aktualitet	Tillgänglighet & Aktualitet
4	Informationens form	Informationens form	Informationens form
5	Tillgänglighet & Aktualitet	Mängden information	Mängden information

Som vi kan utläsa från tabell 1 anser de att viktigast är att informationen är relevant och sedan jämförbar. Orsaken menar de är främst att de beslut som tas under styrelsemötena ofta är beroende av hur ekonomin ser ut just då och att relevant och jämförbar information om t.ex. budget måste finnas så de kan bedöma vilka förändringar verksamheten klarar av och vad man tror om resterande året. Vad gäller jämförbarhet och relevans är också historiska värden intressant med siffror för innevarande år och året före. Detta menar de är viktigt för att snabbt kunna jämföra tidigare rapporter, budget eller mål och därigenom identifiera skillnader och förändringar osv. Någon påpekar att regionchefen avgör hur specifik rapporten bör vara och vad som anses vara relevant information och utformning, men att en bestämd allmän grundnivå på de finansiella rapporterna till styrelsen och presentationen av den finansiella informationen vore bra. Denna kan sedan kompletteras ytterligare information i bilagor vid behov.

Tillgänglighet och aktualitet hamnar relativt högt upp. Respondenterna menar att de förutsätter att rapporten och informationen är aktuell vilket annars inte gör den användbar för att följa förändringar som skett och jämförelser mot tidigare utfall. Vad gäller tillgängligheten är det även viktigt att få rapporterna i god tid före mötet så de kan förbereda sig. Så länge informationen är aktuell räcker ett mail med underlaget i pdf-format gott och väl menar en av respondenterna. Rapporten och innehållet bör vara sammanfattad, kortfattad och helst inte ett långt och komplicerat utdrag ur ett ekonomisystem. Även om formen inte är högsta prioritet är den viktig för att snabbt och lätt kunna tolka och sätta sig in i rapporterna. Någon kommenterar att dagens utformning kan förbättras, men att det primära är att lägga tid på innehållets relevans och jämförbarheten. Mängden information och formen råder oense om.

Å ena sidan anser två av respondenterna inte en minskning av mängden siffror och tabeller vara viktig om det är relevant att ha men annars ska det plockas bort. Å andra sidan finns åsikten att en minskning av mängden i stort är viktig för att informationen blir mer överskådlig och snabbare kan ge en överblick och därför kan en minskning vara önskvärt.

Kapitel 5 - ANALYS

I detta kapitel kommer empiriska materialet i stort samt de olika finansiella rapporterna till styrelsen att analyseras närmare bl.a. utifrån nämnda dimensioner i vår referensram. Analysen utgör även underlaget för de slutsatser och förbättringsförslag som kommer tas upp i nästa kapitel. Kapitlet följer empirins struktur och inleds med att analysera Venture Cup Väst utifrån begreppet "ideella organisationer" och fortsätter därefter in på en analys utifrån de olika dimensionerna.

Antony & Young (2003) beskriver en ideell organisation som en verksamhet utan vinstintresse vars tjänster tillför någon form av välbefinnande för allmänheten. National-encyklopedin beskriver ideella organisationer som en sammanslutning av lokala, fristående eller gemensamma riksorganisationer vars främsta uppgift är att främja medlemmarnas gemensamma ideella strävanden och inte att göra vinst. Detta stämmer väl in på Venture Cup Väst som grundades i syftet att förverkliga det ideella ändamålet att via särskild kompetens, inflytande och ett tävlingsarrangemang öka möjligheterna till nätverkande mellan forskare, studenter, finansiärer, entreprenörer och affärsutvecklare. Tanken är att tillgodo se det växande behovet av nystartade företag med tillväxtpotential. Precis som Anthony & Young (2003) nämner mäter de också sin framgång utifrån att kostnaderna ställs mot nyttan av tjänsterna.

Vidare betonar Anthony & Young (2003) den grundläggande skillnaden mellan vinstdrivande och ideella organisationer vilket främst ligger i ekonomistyrningen som här avser att ge bästa möjliga resultat med hjälp av befintliga resurser. Detta stämmer bra in på Venture Cup som anstränger sig för att erbjuda sina deltagare en kostnadsfri affärsplanstävling i kombination med professionell handledning, feedback, utbildningar, workshops med hjälp av de resurser de tillhandhåller från samarbetspartners. Anthony & Young (2003) anger viktiga kriterier som karakteriserar ideella organisationer t.ex. att de ska vara etablerade som institut dvs. ha en styrelse, stadgar och hålla möten regelbundet. Förutom detta ska idealitet, bidrag eller engagemang från privatpersoner prägla organisationen. Venture Cup Väst uppfyller kriterierna då de ägs och förvaltas av ett etablerat institut nämligen stiftelsen Venture Cup Sverige. Utöver detta har varje region, däribland Venture Cup Väst, en egen styrelse, stadgar och är egna juridiska personer. Vad gäller de övriga kriterierna uppfyller Venture Cup även dessa då samarbeten med partners och bidrag och engagemang från bl.a. privatpersoner styr organisationen framåt som Anthony & Young (2003) menar.

Enligt Arlebäck (1997) är styrelsen ett slags "känslspröt" mot omvärlden och ett verktyg för att försäkra sig om att organisationen innehar både tillräckliga resurser och kunskaper för att klara av anpassningar till omgivningen. Genom att styrelsen och ordförande i Venture Cup Väst ser till att styrelsemöten hålls i den utsträckningen som arbetsordningen reglerar möjliggör de för styrelsen att fungerar som den är tänkt och bidra med resurser och kunskap till organisationen. Styrelsen har här också makt att ge uppdrag för att vidta åtgärder som gynnar organisationen. Deras arbetsuppgifter är dessutom av beslutsfattande karaktär och berör främst affärsidén, resurserna och resursutnyttjandet likt Bergstrands (1983) skildring. Vidare är det viktigt att styrelsen är "åtgärdsorienterad" dvs. regelbundet diskutera åtgärder för att effektivisera, anpassa och göra verksamheten mer samhällsorienterad enligt Bergstrand (1983). Detta arbete var tydligt hos styrelsen i Venture Cup Väst där man till exempel under observationsmötet diskuterade hur styrelsens kontaktnät kunde bidra till finansiering av framtida aktiviteter organisationen kommer genomföra. Inom organisationen ligger också ansvaret hos regionchefen att kontinuerligt förse styrelsen med rättvisande rapportering av avvikelser mot budget eller prognoser. Detta är nödvändigt enligt Bergstrand för att styrelsen

ska bedöma den nuvarande positionen samt ”identifiera och rusta” verksamheten inför eventuella hinder. Enligt Arlebäck (1997) ansvarar styrelseordförande ihop med verkställande chef för planering och genomförande av styrelsemötena samt att välgrundade, tillfredsställande underlag ges. Detta är fallet i Venture Cup Väst där rapporterna till styrelsen är avgörande för beslutsfattandet och har stor betydelse för organisationens utveckling då de förvaltar dess angelägenheter.

Precis som Bergstrand (1983) beskriver ställer styrelsens behov av att bedöma verksamhetens nuvarande och framtida ekonomiska situation krav den finansiella informationen till styrelsen som inte alltid kan uppfyllas och därmed fattas beslut under osäkerhet till följd av mer eller mindre bra beslutsunderlag. Det kan i viss mån appliceras på situationen hos Venture Cup Väst. Här skapas styrelserapporterna trots ledningens prioritering, utifrån ett ekonomisystem med brister som försvårar åtkomsten, justeringar och tolkningar av originaldokumenten. Dessutom ska de sedan revideras till finansiella rapporter med information om både den ideella organisationen och AB:et manuellt och göras om till excel- eller pdf-filer innan de når styrelsen. Processen är enligt regionchefen också tidskrävande vilket går emot det faktum att ett rapporteringssystem helst enligt Anthony & Young (2003) inte bör ”kosta mer än det är värt” sett till alternativ- och framtagningskostnader.

Rapporterna till styrelsen i Venture Cup Väst utgörs som Bergstrand (1983) beskriver av delar från den finansiella informationen som ledningen använder. Dessa kan liknas vid s.k. informationsrapporter som Anthony & Young (2003) menar frekvent används i ideella organisationer för beslut, kontroll och styrning. Precis som beskrivs tas här upp ”vad som händer” och innehåller delar av finansiell information från redovisningssystemet, främst resultaträkningen (se bilagor 1, 2, 3). Redovisningen i Venture Cup förmedlar därmed användbar information för beslutsfattare på alla nivåer likt Caplan (1971) redogör, en källa som anses fungera bra som underlag för prognos- och kalkyluppföljningar, planering, styrning, kontroller samt underlättar beslut i ekonomiska frågor enligt Adolphson (1995) m.fl. förutsatt att den är korrekt. Dock är finansiell information från balansräkning, kassaflödesrapporter och befintliga likvida medel knapphändig i de finansiella rapporterna till Venture Cup styrelsen, vilket Anthony & Young (2003) menar borde ingå. En allmän balansräkning för kommersiella bolag kan enligt Andersson m.fl. (2001) användas för att förmedla den ekonomiska ställningen vid vald tidpunkt, beräkna likviditeten och påvisa obalanser till följd av brister i bokföringen. Regionchefen nämner själv att obalans förekommer i budgeten som hindrar genomförande av förändringar och verksamhetens utveckling.

Anthony & Young (2003) rekommenderar även ideella organisationer att ta fram och flitigt använda en kassaflödesrapport (standard) för att de finansiella in- och utflödena ska bli tydliga. I ideella organisationer är det enligt Lundén (2008) viktigt att ha koll på likviditeten då den snabbt kan ”knäcka” verksamheten. Enskilda kassaflödes- och likviditetsrapporter ingår i dagsläget inte i de finansiella rapporterna till styrelsen hos Venture Cup Väst då det inte ansetts vara av ”väsentlig betydelse” och bufferten varit stark enligt regionchefen. Men på senare tid har detta blivit mer aktuellt och önskvärt för att styrelsen ska kunna agera mer förutseende. Att intäkterna i ideella organisationer till stor del utgörs av bidrag i olika former enligt Anthony & Young (2003) stämmer bra in på Venture Cup Väst. Dessa tar även mer tid att få in, ofta först året därpå säger regionchefen. Den finansiella ”partnersituationen” dvs. källan till intäkterna bör styrelsen bli mer medveten om menar han. I dagsläget ges viss information i budgetarna (se bilaga 1,2) och i partneravstämningen (se bilaga 3) den sistnämnda konstrueras manuellt utifrån intäktsreskontra och intern information om avtalade summor .

Höglund & Persson (1983) definierar information som; ”fakta vars innehåll potentiellt kan komma att bli en resurs för att få ökad förståelse och kunskap i samband med en viss problemlösningsaktivitet”. Denna definition stämmer bra in vad gäller att få ökad förståelse och kunskap på hur vi observerade att rapporterna till styrelsen användes vid mötet i Venture Cup Väst. Informationsbehovet här kan liknas vid ett ”aktuellt och löpande informationsbehov” som enligt Höglund & Perssons är att viss information kontinuerligt behöver följas utan att omedelbart tillämpas.

Tillgänglighet och Aktualitet;

Höglund & Persson (1983) menar att tillgängligheten kan påverka informationsanvändningen hos användargruppen. I Venture Cup Väst finns som nämnts svårigheter med den fysiska åtkomligheten av rapporter från redovisningssystemet varpå de finansiella styrelserapporterna grundar sig vilket kan påverka användningen. I övrigt menar Höglund & Persson (1983) att tillgängligheten ska anpassas till användargruppens önskemål. Att döma från mailrespondenterna har detta gjorts då de är nöjda med rapporter i pdf-format via mail. Samtliga respondenter anser att det är viktigt att få rapporterna i god tid för komma förberedda till mötet och snabbt kunna gå in på viktiga mötespunkter. Observationen gav dock en inblick om effekter i användningen till följd av brister i rapporternas tillgänglighet inför styrelsemötet. Bland annat försökte styrelsemedlemmarna både läsa och lyssna in presentationen av underlaget och efterföljande frågor och diskussioner uteblev likaså fokus på åtgärdsförslag.

Vad gäller aktualiteten är målsättningen hos Venture Cup Väst en veckas framförhållning vilket hamnar inom den 20-dagarsperiod Bergstrand (1983) förespråkar. Jarefors (2000) påpekar att aktuella värden är viktiga för att läsarna ska uppfatta rapporten som tillförlitlig. Att döma från mailrespondenterna prioriteras aktualitet och tillgänglighet högt då de ses som en förutsättning för uppföljningar och jämförelser. Ser man till de finansiella rapporterna till styrelsen i Venture Cup Väst har de både datum för utfall och kommentarer anges och värdena håller sig inom en 20-dagars period som förespråkas.

Mängden information;

Då många beslutsfattare är upptagna bör den finansiella informationen i rapporterna vara kortfattad, saklig och presenteras på ett läsbart sätt anser Bergstrand (1983). I Venture Cup Väst är rapporterna till styrelsen reviderade men innehåller en stor mängd information om olika typer av kostnader, intäkt och utfall uttryckt i siffror. På observationsmötet hos Venture Cup Väst gick det att observera hur styrelsemedlemmarna trots en kortare paus blev allt mer rastlösa, trötta och okoncentrerade allteftersom mötet fortlöpte och mer information presenterades. En tröttande känsla förekommer enligt Bondeson (1971) ofta om informationen är för lång eller svårläst pga. att större delen av innehållet är siffror vilket är fallet med de finansiella rapporterna hos Venture Cup Väst.

En minskning av siffermängden och kolumner kan enligt Jarefors (2002) höja informationsvärdet hos rapporterna och underlättar att tillgodogöra sig informationen. När det gäller mängden råder viss oense hos mailrespondenterna. De vill ha innehållet kort, sammanfattat och helst inte som ett långt, komplicerat utdrag ur ett ekonomisystem. Innehållet blir då mer överskådligt, men är mycket siffror nödvändigt bör det finnas med. Anthony & Young (2003) menar att tydligheten i rapporterna ökar om siffror uttrycks i procent av t.ex. budget och i absoluta tal. Det ger en snabbare bild av hur betydelsefull en viss post är. Absoluta tal används genomgående i de finansiella rapporterna till styrelsen i Venture Cup Väst men några procentuella uttryck förekommer inte i dagsläget trots att det på observationsmötet

uppmärksammas att frågor om ”hur stor är sannolikheten är att få in utlovade bidrag” osv. ställs av styrelseordföranden.

Informationens form: Jarefors (2000) jämför en ekonomisk rapport med en informationsbroschyr där valet av uppställning höjer informationsvärdet, underlättar att få överblick, första delar som ingår samt hur summeringar gjorts. I samtliga finansiella rapporter till styrelsen i Venture Cup Väst ställs siffrorna upp i tabeller bestående av flertalet rader och kolumner. Mailrespondenterna påpekar att ifall uppställningen i tabeller med flera kolumner och rader är nödvändig för relevansen och jämförbarheten bör de finnas kvar annars bör de tas bort.

Bergstrand (1983) menar att den finansiella informationen med fördel kan presenteras både i eller kompletterat med sifferinformation grafiskt i diagram, figurer eller bilder där förändringar kan avläsas. Användningen av olika färger kan öka tydligheten menar Bondeson (1971). I de finansiella rapporter till styrelsen i Venture Cup Väst förekommer dock inga sådana kompletteringar eller varianter för presentation av siffrorna däremot används färger i intäktspecificationen (bilaga2) och partneravstämningen (bilaga3) som tydliggör statusen. I vår mailundersökning prioriterades informationens form relativt lågt även om åsikten är att dagens utformning kan förbättras. Detta menar de skulle underlätta att snabbt tolka och sätta sig in i informationen men att man primärt ska lägga tid på relevansen och jämförbarheten.

Relevans:

Relevant information är enligt Lundén (2002) en nyckelfaktor för att fatta nya och ompröva beslut i ideella organisationer. Denna uppfattning verkar råda även bland mailrespondenterna vilka placerar ”relevans” högst upp i prioriteringslistan. De anser sig i beslutssituationer vara beroende av relevant finansiell information för att förstå den ekonomiska situationen, utläsa förändringar och fatta beslut. Höglund & Persson (1985) anser att information generellt ska anpassas till användaren såvitt begränsningar i originaldokumenten inte försvårar bedömningar. Hos Venture Cup Väst är det idag dock regionchefen som framställer, sammanfattar och avgör vad som är ett relevant innehåll och utformning för rapporterna. Ett möte med ordförande hålls dock inför styrelsemötet där bl.a. mötet och underlaget diskuteras som helhet men inte i detalj.

Relevansen hos finansiella rapporter kan enligt Jarefors (2000) bedömas utifrån bl.a. det fokus rapporten har i förhållande till användningen. Främst fokuserar de finansiella rapporterna till styrelsen i Venture Cup Väst på att redogöra för detaljer kring intäkterna (se bilagor 1,2,3,4,) i form av bidrag från samarbetspartners och ”partnersituationen” vilket regionchefen ansåg att styrelsen behöver bli mer insatta i. Detta kan vara relevant då fokus i en ideell organisation enligt Jarefors (2000) inte bör vara slutresultatet utan att intäkterna ger full kostnadstäckning. Han anser därför även att en förteckning över variationer i denna är relevant för att följa resursförbrukningen i förhållande till intäkterna. I dagsläget förekommer enbart att resursförbrukningen anges i form av kostnadskonton i budgeten (bilaga 1).

Jarefors (2000) menar att fokus på resursförbrukning via t.ex. vald kontoplan förbättrar de finansiella rapporterna som underlag för beslut och styrning. En alltför detaljerad information uppåt bör dock undvikas för att inte efterföljande diskussioner ska hamna på detaljnivå. I en tjänsteorganisation är det enligt honom inte relevant med exakta detaljer om kostnader för t.ex. fast- och timanställd personal, övertid osv. utan viktigare att påvisa aktiviteter personalen arbetat med. De finansiella rapporterna till styrelsen i Venture Cup redovisar dock till stor del sådan detaljinformation om t.ex. olika lönekostnader.

Vidare menar Jarefors (2000) att relevansen hos finansiella rapporter beror på om relevanta begrepp används i beskrivningen. Anthony & Young (2003) påpekar att den terminologi som ska förmedla innebörden, ordna siffrorna och betona situationen som råder bör avsättas tid för. Fastställda regler om begrepp bör följas konsekvent för att säkerställa att siffrorna har samma betydelse i alla rapporter och ger korrekta jämförelser. Att mycket tid och engagemang läggs på att ta fram korrekt information till styrelserapporterna i Venture Cup Väst tas upp av regionchefen men inget om hur terminologin bearbetas. I bilaga 1 har dock rubrikerna särskilda termer vilket diskuteras nedan. En av mailrespondenterna påpekade att en bestämd, allmän grundnivå på rapporterna och presentationen kan vara bra. Denna kan sedan vid behov kompletteras av regionchefen med mer specifik information i bilagor.

Om mottagarna är införstådda med begreppen underlättar detta att ta till sig informationen menar Jarefors (2000) och fokus i efterföljande diskussion faller på verksamheten istället för rapporten i sig. Förkortningar i rubriker ska därför undvikas och begrepp göras förståeliga. I styrelserapporterna hos Venture Cup Väst förekommer dock förkortningar bland annat i rubriker i bilaga 1 och 2 som t.ex.; OB, RF, RF2, Ack samt Diff. Dessa är framtagna av regionchefen utifrån tidigare erfarenhet som bl.a. VD. Likt tidigare regionchefer har han alltså haft möjlighet att prägla rapporterna med sin egen "touch". Vid observationsmötet efterfrågade ordförande närmare förklaringar till de tre förstnämnda förkortningarna och därefter fick förklaringar ges till hur siffrorna ska tolkats och uppskattats dvs. efterföljande fokus hamnade på siffrorna i sig istället verksamheten och åtgärder.

En sista aspekt vid bedömning av relevansen hos finansiella rapporter är ifall redovisningen och kontoplanen helt fått avgöra innehållet och utformningen menar Jarefors (2000) vilket kan göra rapporterna mindre intressanta. Hos Venture Cup Väst har de länge utgått från standardiserade kontoplaner för kommersiella bolag likt "Chalmers Media" och nu BAS-kontoplanen. Detta har fungerat bra menar regionchefen då styrelserapporterna hålls inom vissa ramar och inte "svävar ut" för mycket. Lundén (2002) anser också att BAS-kontoplanen, efter viss justering, fungerar bra i en ideell verksamhet men att begrepp som "vinst" bör ersättas med under- eller överskott för att inte ge ett kommersiellt intryck. I Venture Cup Västs finansiella rapporter till styrelsen ingår ett urplock av poster från kontoplanen (se bilaga 1) och begreppet "vinst" är ersatt med "diff" motsvarande differens. Redovisningen och kontoplanen tillåts alltså inte helt avgöra innehållet och utformningen även om det finns en kolumn med kontonummer, samt en uppdelning och begrepp som troligtvis följt med därifrån.

Jämförbarhet; Anthony & Young (2003) anser att en finansiell rapport som enbart anger ett faktiskt utfall är oanvändbar ur kontrollsynpunkt om den inte jämförs mot budgeterad, historisk eller extern information. Den ska dessutom ge återkoppling och möjlighet till justering menar Jarhed (2000). I mailundersökningen prioriterades "jämförbarhet" i topp strax efter "relevans". En ytterligare jämförelse är mot prognostiserade värden dvs. uppskattningar av den finansiella situationen utifrån i förväg analyserade scenarior menar Bergstrand (1983). Hos Venture Cup Väst förekommer dels jämförelser mot originalbudget, två varianter av reviderade prognoser samt ett faktiskt utfall i bilaga 1 för både kostnader, intäkter och differensen däremellan. Att jämföra mot budget är enligt Jarefors (2000) viktigt för att utläsa avvikelser och ambitioner.

Jämförelser mot prognostiserade värden underlättar att avgöra det finansiella handlingsutrymmet i verksamheten och bedöma vilka avvikelser den tål samt att vidta åtgärder mot eventuella hinder enligt Bergstrand (1983). Detta stämmer med mailrespondenternas skäl till att prioritera dimensionen högt i de finansiella rapporterna till styrelsen. Enligt ordförande är även en mer långsiktig prognos än bara för innevarande år.

Likt Bergstrands (1983) beskrivning av en resultatbudget ingår i styrelserapporterna hos Venture Cup Väst information om köpta tjänster, kostnader per kostnadsslag osv. Det finns dock ingen likviditetsbudget för att bedöma resurskravet även om en likviditetsplan enligt styrelseordförande är på gång. Regionchefen menar även han att information om kassaställning blivit aktuellt för att styrelsen ska kunna agera mer förutseende. En prognos över bl.a. framtida likvida inflödena, kassaställning är enligt Bergstrand (1983) viktigt i en finansiell rapport. Vad gäller likvida inflöden i form av intäkter till Venture Cup Väst anges dessa i både bilaga 1 och 2 kategoriserade efter status "Klara", "Förhandlas" och "Osäkra". De scenarier som visas är budget, reviderad prognos 1 och 2 samt utfall.

Vad gäller jämförelse mot historiska värden är ett krav enligt Andersson m.fl. (2001) att gå minst ett år tillbaka vilket inte görs i rapporterna. Enligt regionchefen är möjligheten till detta begränsad pga. bristerna i tidigare redovisningssystem. En jämförelse mot historiska värden längre än ett år tillbaka ser också mailrespondenterna som viktigt för att snabbt jämföra rapporter, budgetar, mål och identifiera förändringar och avvikelser.

Kapitel 6 – SLUTSATS

I detta presenteras de slutsatser vi har kommit fram i denna studie via analys av referensram och empiri. Dessa återkopplar till den studiens problemformulering och syfte som vi tog upp inledningsvis. I slutsatserna ingår även att vi presenterar möjligheter och förslag till förbättringar med avseende på de olika dimensionerna vilket för läslighetens skull placerats separat i en underrubrik.

I denna studie har vi identifierat Venture Cup Väst som en ideell organisation då de bl.a. har ett ideellt ändamål, en styrelse, stadgar osv. vilket är en viktig slutsats med tanke på studiens utgångspunkt och problemformulering. Vi kan också dra slutsatsen att styrelsen i den ideella organisationen innehar rollen att agerar åtgärdsorienterat och bidrar med resurser och kunskaper som gynnar organisationen. Styrelsearbetet här går främst ut på att fatta beslut om åtgärder som påverkar affärsidén, resurser, resursutnyttjandet samt styrning, uppföljning och utveckling av verksamheten. De innehar även makt och ansvar för att förvalta verksamhetens angelägenheter och försöka förutse framtida utmaningar.

Rapporternas betydelse har visat sig avgörande för styrelsearbetet i den ideella organisationen och har även stor betydelse för dess utveckling. Dock kan vi utifrån denna studie och föregående analys dra slutsatsen att rapporterna i dagsläget inte till fullo uppfyller de olika dimensioner vad gäller innehåll och utformning. Detta ger utrymme för förbättringar. De finansiella rapporterna till styrelsen i den ideella organisationen innehåller och beskriver finansiell information som mestadels kommer från en resultaträkning och resultatbudget men även andra ekonomiska rapporter som sammanställts i redovisningssystemet.

Med tanke på att rapporterna till styrelsen i den ideella organisationen används för kontroller och bedömningar av den ekonomiska statusen är finansiell information om t.ex. befintliga likvida medel, kassaställning och inflöden från balansräkningen och kassaflödesrapporter viktigt att ha med. Detta saknas idag och bidrar till försämrade styrelserapporter i dagsläget. Denna slutsats styrks också av att samtliga respondenter i studien påpekat ett ökat intresse och behov för denna typ av information för att kunna agera mer förutseende. En allmän balansräkning kan även styrka eventuella obalanser till följd av brister i redovisningssystemet som kan vara orsaken till att obalans råder i budgeten som hindrat förändringar och därmed verksamhetens utveckling.

Vad gäller tillgängligheten hos de finansiella rapporterna drar vi slutsatsen att den idag är tillfredställande då den anpassats till styrelsen vilka är nöjda med en fil i pdf-format via mail med en veckas framförhållning. Dock bör man i organisationen vara mer uppmärksam på effekterna på styrelsearbetet om tillgänglighet försämrats t.ex. om rapporterna tillhandahålls sent. Som observerat leder det till att efterföljande diskussioner får annan fokus och mindre utrymme för åtgärdsförslag och viktiga mötespunkter minskar. Ser man till aktualiteten hos de finansiella rapporterna till styrelsen drar vi slutsatsen att de uppfyller denna dimension väl, då både datum för utfall och kommentarer anges och värdena håller sig inom en 20-dagars period som förespråkas. Att värden är aktuella är som tidigare påpekats viktigt för att rapporterna ska uppfattas som tillförlitliga av styrelsen vilka förutsätter att siffrorna är aktuella och kan användas för uppföljningar och jämförelser.

Vad gäller de finansiella rapporternas form presenteras informationen till styrelsen i dagsläget enbart i form av tabeller bestående av kolumner och flertalet rader. Ingen information presenteras i form av grafiska figurer eller liknande vilket förespråkats av våra källor som ett sätt att höja informationsvärdet, underlätta tolkningar samt avläsa avvikelser och förändringar. Därmed drar vi slutsatsen att det fortfarande finns utrymme för förbättringar med avseende på denna dimension även om dimensionen inte är prioriterad att döma från styrelserespondenternas egna kommentarer och prioriteringar.

Inom denna dimension har även färgsättningens roll betydelse och vi upplever att de finansiella rapporterna till styrelsen i den ideella organisationen uppfyller denna aspekt relativt väl då färgsättning med fördel tillförts i bilaga 2 och 3. Färgsättningen gör i dagläget rapporterna trots mängden information mycket tydligare när det gäller att avläsa statusen hos t.ex. intäkterna och informationen i partneravstämningen. Men ännu finns utrymme för förbättringar då detta inte används genomgående för alla rapporter.

Vad gäller relevansen hos de finansiella rapporternas innehåll drar vi slutsatsen att rapporterna i dagsläget har en försämrad relevans då de inte i första hand utgår från vad styrelsen dvs. användarna ser som ett relevant innehåll. Istället görs urplocket utifrån vad regionchefen i visst samråd med styrelseordförande anser vara ett relevant innehåll för styrelsen att ta del av. Vi menar att detta ihop med styrelserespondenternas höga prioritering av dimensionen samt dimensionens vikt för beslutsfattandet i styrelsen talar för att åtgärder för förbättringar bör vidtas. De finansiella rapporterna bör enligt vår slutsats i första hand utgå från användarna dvs. styrelsen i den ideella organisationen och vad styrelsemedlemmarna anser vara ett relevant innehåll för styrelsearbetet.

Vad gäller relevansen med avseende på fokuset i de finansiella rapporterna drar vi slutsatsen att den uppfyller dimensionen väl då man i den ideella organisationen i hög grad är beroende av sina intäkter i form av bidrag för att kunna utvecklas och uppfylla sitt ideella ändamål. Denna slutsats hänvisar vi också till att regionchefen upplevde att styrelsen behövde bli mer insatt i partnersituationen. En ytterligare slutsats vi drar utifrån denna studie är att en minskad detaljnivå hos kostnadskontona i bilaga 1 kan bidra till en ökad relevans genom att fler poster slås ihop i bilaga 1. Att t.ex. redogöra för alla olika typer av löneposter är kanske inte de mest relevanta siffrorna för styrelsen att ta del av vilka ska förstå verksamhetens finansiella situation och ekonomiska status mer övergripande. Dessutom undviker man då att diskussionerna vid styrelsemötet hamnar på en detaljnivå istället att direkt gå på de övergripande beslutsfrågorna.

Relevansen hos den finansiella informationen i rapporterna till styrelsen beror också på hur förståeliga begreppen i b.l.a. rubrikerna är. Här drar vi dock slutsatsen att utrymme finns för att öka relevansen ytterligare. Detta anser vi som författare vara en viktig aspekt för organisationen att titta närmare på och vill betona. Det är viktigt att kunna utgå från att begreppen är införstådda av styrelsen som ska kunna tolka informationen rätt även om nya regionchefer tillträder. Avslutningsvis kan relevansen påverkas av den mån man följer kontoplanens upplägg i de finansiella rapporterna till styrelsen. Eftersom BAS-kontoplanen hittills fungerat bra att använda efter viss justering i begrepp och detta även förespråkats av våra källor anser vi att de ska fortsätta med detta.

Möjligheten till jämförelser i de finansiella rapporterna till styrelsen anser vi är bra i synnerhet i bilaga 1 där dels jämförelser mot originalbudget, två varianter av reviderade prognoser samt ett aktuellt utfall finns. Detta möjliggör för styrelsen att i viss mån återkoppla det nuvarande utfallet till befintlig budget och bedöma om verksamheten går mot rätt håll. Om inte kan beslut

om justeringar för avvikelser fattas. Att även jämförelser mot prognostiserade värden görs i denna bidrar till en höjd jämförbarheten menar vi och bör finnas med fortsättningsvis då styrelserespondenterna prioriterade denna dimension och menar att detta underlättar bedömningen av det finansiella handlingsutrymmet.

Dock finns utrymme för att ytterligare förbättra denna dimension även om vår slutsats är att jämförbarheten hos de finansiella rapporterna i synnerhet bilaga 1 är god. Jämförelser mot historiska värden i samtliga rapporter bör enligt vår slutsats ingå då styrelsen genom att blicka tillbaka i tiden kan dra viktiga lärdomar och slutsatser om verksamhetens framtid. Något sådant finns inte i dagsläget i rapporterna.

6. 1 Förslag till förbättringar

- Åtgärder bör vidtas i ekonomisystemet som förbättrar och underlättar åtkomsten, justeringar och tolkningar av dessa originaldokument. Detta kan effektivisera det tids- och resurskrävande arbetet med att ta fram styrelserapporterna och säkerställa att de blir korrekta vilket bidrar till att de bättre kan uppfylla kraven som ställs utifrån dimensionerna. Dessutom kan detta också bidra till mer för att förbättra de dimensioner som i studien har påvisat som de viktigaste. Kanske bör man titta närmare på alternativkostnaden i jämförelse mot kostnaden för att förbättra systemet och ha i åtanke att redovisningen förmedlar användbar information för beslutsfattare på alla nivåer i den ideella organisationen.
- Att komplettera med information om t.ex. befintliga likvida medel, kassaställning och inflöden från balansräkningen och kassaflödesrapporter förbättrar styrelsens möjligheter till bedömningar av handlingsutrymmet samt att utveckla den ideella verksamheten. Styrelsen kommer också lättare kunna vidta åtgärder mot brister i likvida medel.
- När det gäller mängden information i de finansiella rapporterna till styrelsen i den ideella organisationen är anser vi att det finns utrymme för att uppfylla dimensionen bättre genom en minskning av bl.a. siffror och kolumner samt rader som nämnt tidigare genom att plocka bort poster som styrelsen inte anser vara viktiga för sitt arbete. Kolumnen ”kontonummer” är också ett onödigt tillägg av siffror som kan tas bort. Rapporterna blir då mer tydliga att titta på och informationen går snabbare att ta till då mängden siffror minskat. Dock bör man inte minska mängden information för sakens skull utan är det nödvändigt ska det finnas kvar, en uppfattning som vi delar med styrelserespondenterna. Ett sätt att öka tydligheten i den stora mängden information och siffror är att ange större avvikande värden mellan de olika kolumnerna (budget, prognoser osv.) uttryckt i procent. Vi tror också idén att procentuellt uttrycka sannolikheten för inflödet av intäkter beroende på statusen hos dessa i bilaga 2 vilket snabbt kan ge styrelsen en uppfattning om de framtida finansiella inflödena
- Vad gäller dem finansiella rapporternas form kan en idé vara att t.ex. att tillföra ett slags linjediagram där budgetinformationen ställs mot de prognostiserade värdena och det faktiska utfallet. Dimensionen kan även förbättras ytterligare genom att den nuvarande tabelluppställningen blir bättre t.ex. kan man tydliggöra uppställningen mellan fasta och rörliga kostnader som idag ligger mixade i bilaga 1.
- Färgsättningen gör i dagläget rapporterna trots mängden information mycket tydligare när det gäller att avläsa statusen hos t.ex. intäkterna och informationen i

partneravstämningen. Ett förslag är att färgsättningen kan användas mer genomgående och även omfatta bilaga 1 och kostnadskolumnen. Här är det t.ex. möjligt att med färg ”flagga” för om större avvikelser förekommer i jämförelser med t.ex. budget, utfall eller prognos. På detta sätt tydliggörs åtgärdsbehov för styrelsen.

- En mer omfattande behovsanalys kan vara lösningen enligt vår mening för att försäkra sig om att angivna poster och information är relevanta för styrelsen. Om så inte är fallet kan rapporternas informationsvärde och relevans som arbets- och beslutsunderlag ökas genom att förändringar görs.
- Ett ytterligare förslag är att gå steget längre vad gäller uppställningen av den informationen och lägga till ett diagram i den finansiella rapporten där förhållandet mellan intäkterna och resursförbrukningen dvs. kostnadstäckningen illustreras. Detta kan vara ett sätt att både öka relevansen och få styrelsen att agera mer åtgärdsorienterat vad gäller ”partnersituationen” som är källan till organisationen intäkter och utveckling. Dessutom ges en ytterligare möjlighet till styrelsen att kontrollera och uppfölja upp verksamheten.
- Att konsekvent följa en allmän, bestämd mall som ligger på en grundnivå vad gäller begrepp som vis behov kan kompletteras med mer detaljerad information i bilagor är en möjlighet som gillas av både av oss och styrelserespondenterna. På detta sätt säkerställs bl.a. att siffrorna har samma betydelse i alla rapporter och korrekta jämförelser kan göras mot tidigare siffror och rapporter.
- Förkortningar i rubriker bör därför i fortsättningen undvikas som ett sätt att underlätta för styrelsen att tolka informationen och öka relevansen. På detta sätt undviker man även att spilla tid under styrelsemötet på att ge förklaringar till rubriker och begrepp likt observerat. Om man mot all förmodan fortsätter använda förkortningar och nya begrepp bör förklaringar ges i rapporterna till dessa.
- Både utrymme och önskemål om prognoser som sträcker sig längre fram i tiden än enbart innevarande år finns och bör undersökas närmare. Dessa kan vara av värde för att agera mer förutseende och bedöma verksamheten på långsikt vilket saknas idag.
- Genom att tillföra historiska värden kan jämförbarheten ökas i både bilaga 1 och bilaga 2. I bilaga 1 kan helt enkelt historiska värden och utfall presenteras i diagram över kostnaderna och intäkterna. I bilaga 2 kan det vara aktuellt att införa historiska värden kring belopp samarbetspartners bidragit med för att se hur samarbetet utvecklas och vart det är på väg.

6.2 Förslag till fortsatt forskning

- En fördjupad studie hos i styrelsemedlemmars informationsbehov i ideella organisationer
- En större studie med ett större antal ideella organisationer där de olika organisationer rapporteringsrutiner till styrelsen granskas för att fastställa likheter och olikheter
- En närmare studie i samarbete med venture cup för att se över möjligheterna att praktiskt genomföra de förslag som tagits upp i denna studie på förbättringar och kanske t.o.m. följa upp detta senare och studera hur det påverkat styrelsearbetet i den ideella organisationen

Kapitel 7 – KÄLLFÖRTECKNING OCH BILAGOR

7.1 Litteraturförteckning

Adolphson, Johan (1995). *Strategi för internredovisning*. 1. uppl. Malmö: Liber-Hermod

Anthony, Robert N. & Young, David W. (2003). *Management control in nonprofit organizations*. 7. ed. Boston: Irwin/McGraw-Hill

Arlebäck, Sven Olof (1997). *Styrelsen som resurs i aktiebolag och ekonomiska föreningar*. Ny, rev. uppl. Stockholm: Svenska förl.

Ax, Christian. (2003). *Den nya ekonomistyrningen*. (3.uppl). Malmö: Liber ekonomi. 2007

Björklund, Maria; Paulsson, Ulf. (2003). *Seminarieboken: att skriva, presentera och opponera*. Lund : studentlitteratur

Bergstrand, Lars-Erik. *Aktiv styrelseledamot*. (3.uppl) Lund: studentlitteratur. 1984

Bondeson, Gustaf. (1971). *Finansiell information: om öppen redovisning till en vidgad läsekrets*. Stockholm: Norstedt

Caplan, Edwin H, (1971) *Management accounting and behavioral science*, Addison-Wesley Pub. Co, Reading, Mass

Eriksson, Lars Torsten, Wiedersheim-Paul, Finn. (1997). *Att utreda, forska och rapportera*. Stockholm: Liber Ekonomi

Gustafsson, David. (2008). *Styrelsearbete i aktiebolag - praktisk handbok*. (1. Uppl) . Näsviken: Björn Lunden information. 2008

Holme, Idar Mange; Solvang, Bernt. (1997 & 1991). *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur

Höglund, Lars; Persson, Olle. (1985). *Information och kunskap – informationsförsörjning - forskning och policyfrågor*. (1.uppl) Umeå: Inum

Jarefors, Anders. *Verksamhet eller siffror- Hur blir ekonomin ett hjälpmedel för att styra företaget eller organisationer*. (2000) .Uppsala: Konsultförlaget.

Karlöf, Bengt; Nilsson, Svante; Edenfeldt F, Marie. (2002). *Strategi i ett styrelseperspektiv – en vägledning*. Stockholm: Ekerlid Förlag

Lundén, Björn. (2008). *Revision i föreningar – praktisk handbok för revisorer och styrelsen*. (5.uppl) Näsviken: Björn Lunden information

Lundén, Björn. (2002). *Bokföring för ideella föreningar*. (5.uppl) Näsviken: Björn Lunden information

Svenning, Conny (2003). *Metodboken: samhällsvetenskaplig metod och metodutveckling: klassiska och nya metoder i informationssamhället*. (5.uppl) Eslöv: Lorentz. 2003

Widerberg, Karin.(1995). *Att skriva vetenskapliga uppsatser*. Lund: Studentlitteratur.

Wijkström, Filip. (1999). *Svenskt organisationsliv: framväxten av en ideell sektor*. Stockholm; Ekonomiska forskningsinstitutet vid Handelshögskolan i Stockholm

7.2 Avhandlingar och uppsatser

Andersson, Olov; Friberg, Gunilla och Larsson; Eva. *Styrelsen i ideell förening*. Ekonomiska Biblioteket MAG br 54-74. Stockholm: Studieförbundet Vuxenskolan. 2001

Hjelm, Greger. *Manual för Organisations Analys – En praktisk handledning i hur man kan analysera en ideell organisation*. MAG br. 4493. Stockholm: Forum Syd. 2002

Thorén, Bertil. *Användning av information vid ekonomistyrning – månadsrapporter och andra informationskällor*. Handelshögskolan i Stockholm. 1995

7.3 Artiklar

Rönström, Per; ”Våga vägra styrelseuppdrag”, www.affarsvarlden.se, 24.11.2010
<http://www.affarsvarlden.se/affarsjuridik/article3021061.ece>

Li, Ying; Winthrop, Joseph; Bayard, Donald (2006.07); “Corporate governance and the quality of financial analysts’ information”, *Journal of Accounting and Public Policy*, 25 upl.

7.4 Internetkällor

Nationalencyklopedin: hämtad 2010-12- 23
< <http://www.ne.se/ideell-f%C3%B6rening> >

Venturecup: Hämtad 2010-11-15
< <http://www.venturecup.se/>>

Skatteverket: Hämtad 2010-12-22
<<http://www.skatteverket.se/foretagorganisationer/forforeningarstiftelser/ideellaforeningar.4.6a6688231259309ff1f800028215.html>>

7.5 Personliga intervjuer

Johan Almeling, regionchef Venture Cup Väst
Mötesplats; Venture Cup Väst huvudkontor Göteborg, 2010-12-09, kl 9.00 – 10.00

Eva Tengberg, Styrelseordförande Venture Cup Väst,
Mötesplats; Venture Cup Väst huvudkontor Göteborg, 2010-12-17, kl 9.00 - 9.45

Förundersökningsintervju; Christer Dagman; Expert inom ekonomisystem samt
styrelseledamot i flertalet ideella organisationer.
Mötesplats; IHM Business School Göteborg, 2010-12-06, kl 16.00 - 17.00

7.6 Observationsmöte

Styrelsemötet ägde rum hos Venture Cup Väst Huvudkontor; Lindholmspiren 3, Göteborg,
2010-12-03 kl 07.50-12.00

Närvarande; 6 styrelsemedlemmar, 1 styrelseordförande, 1 regionchef dvs. totalt 8

Budget Venture Cup Väst 10/11

Kostnader

<u>Konton</u>	<u>Namn</u>	<u>OB</u>	<u>RF</u>	<u>RF2</u>	<u>Utfall 101115</u>	<u>Nationella kostnader</u>	<u>Kommentar RF2</u>
50	Lokal kostnader						
54	Förbrukningsinventarier & material						
56	Kostnader för transportmedel						
57	Frakter och transporter						
58	Resekostnader						
59	Reklam och PR						
60	Övriga försäljningskostnader						
61	Kontorsmaterial och trycksaker						
62	Tele och post						
63	Företagsförsäkringar och övriga riskkostnader						
64	Förvaltningskostnader						
65	Övriga externa tjänster						
68	Inhyrd personal						
69	Övriga externa kostnader						
70	Löner till extrapersonal						
72	Löner till tjänstemän och företagsledare						
73	Kostnadsersättningar och förmåner						
74	Pensionskostnader						
75	Sociala och andra avgifter enligt lag och avtal						
76	Övriga personalkostnader						
	TOTALT						
		diff					
					*	*	nationella projekt

Intäkter

<u>Scenario</u>	<u>OB</u>	<u>RF1</u>	<u>RF2</u>	<u>Diff</u>
Klart				
+ Förhandlas				
+ Osäkert				

7.7 Bilagor

7.7.1 Bilaga 1 – Kostnads- och intäktsbudget Venture Cup Väst

7.7.2 Bilaga 2 – Detaljerad intäktsbudget Venture Cup Väst

Intäktsbudget Venture Cup Väst 10/11

<u>Typ</u>	<u>Namn</u>	<u>Detalli</u>	<u>Subtotal</u>	<u>Totalt</u>	<u>Ack</u>
Klara	Nationella partners				
	Arrangörer				
	Lokala arrangörer				
	Guldpartners				
	Silverpartners				
	Bronspartners				
	Nationella projekt & ansvarsområden				
	[Redacted]				
Övriga					
	[Redacted]				
Förhandlas	Nationella partners				
	Arrangörer				
	[Redacted]				
	Lokala arrangörer				
	Guldpartners				
	[Redacted]				
	Silverpartners				
	Bronspartners				
	Nationella projekt & ansvarsområden				
	[Redacted]				
Övriga					
	[Redacted]				
Osäkra	Nationella partners				
	[Redacted]				
	Arrangörer				
	Lokala arrangörer				
	[Redacted]				
	Guldpartners				
	Silverpartners				
	Bronspartners				
	Nationella projekt & ansvarsområden				
	[Redacted]				
Övriga					
	[Redacted]				

7.7.3 Bilaga 3 – Partneravstämning Venture Cup Väst

Partneravstämning

	VÄRDE	AVTALS- TID	Kommentar 2010.11.30
ARRANGÖRER			
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
GULDPARTNERS			
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
LOKALA ARRANGÖRER			
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
SILVERPARTNERS			
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
BRONSPARTNERS			
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
NATIONELLA PARTNERS			
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]

NYA PARTNERS - HETA LISTAN

Advokatbyråer

[Redacted text block]

Media

[Redacted text block]

Övriga

[Redacted text block]

AVFÖRDA PARTNERS - KALLA LISTAN

[Redacted text block]

7.7.4 Bilaga – Intervjumall för personlig intervju med regionchef

Bakgrundsfrågor

Berätta kort om din yrkesmässiga erfarenhet och akademiska bakgrund

Berätta om din roll och dina arbetsuppgifter som regionchef hos Venture Cup Väst

Hur är kommunikationen utanför styrelserummet mellan dig, ordförande och styrelseledamöter?

Temafrågor

Vilken typ information använder du för att producera styrelserapporterna?

Hur går det praktiskt till att ta fram rapporterna? Har ni något ekonomisystem och informationssystem?

Upplever du att det är tidskrävande att sätta sig in i, tolka information för att revidera de finansiella rapporterna till styrelsen?

Hur ofta och hur lång tid i förväg skickas underlaget till styrelsen?

Vilken/vilka finansiella rapporter används mest vid styrelsemötena av ordföranden och övriga styrelseledamöter?

Vilka typer av information upplever du vara av störst vikt i samband med styrelsearbetet och beslutsfattandet?

Hur avgör du informationens struktur, utformning och mängd, relevans?

Har du någon gång upplevt brister i tillgången på information till rapporteringsunderlaget? Om ja, vilka och i vilka sammanhang?

Upplever du några återkommande hinder i styrelsearbetet till följd av brister i den finansiella rapporteringen till styrelsen? (Både den löpande rapporteringen och övriga rapporter)

Övriga frågor

Finns det någon övrig information som du skulle anser bör tilläggas som inte finns med idag som möjlighet att förbättra och förenkla rapporterna som skulle kunna effektivisera styrelsearbetet?

Har du tidigare rapporterat till en styrelse? Om ja hur skiljer sig arbetet i hos Venture Cup Väst från andra styrelser?

Venture Cup Väst – förening eller AB? Hur fungerar det?

Bakgrundsfrågor

Berätta om din roll och dina arbetsuppgifter som styrelseordförande i Venture Cup Väst
Hur är kommunikationen utanför styrelserummet med styrelseledamöter och regionchef?

Temafrågor

Vilken typ av finansiella styrelserapporter och information använder du mest frekvent och anser vara av störst vikt i ditt arbete som styrelseordförande i Venture Cup Väst och för beslutsfattandet?

Som ansvarig för mötesagendan vad anser du är viktigt att lyfta fram i de finansiella rapporterna?

Hur upplever du de finansiella rapporterna däribland partneravstämningen till er i styrelsen inför ett styrelsemöte? Finns det något du anser borde förändras eller förtydligas?

Hur upplever du informationens tillgänglighet, framförhållning och mängd?

Hur upplever du informationens struktur och form? Relevansen i rapporternas innehåll?

Hur lätt/svårt upplever du att det är att sätta sig in i de finansiella rapporterna och informationen som tilldelas er i styrelsen?

Har du någon gång upplevt brister i information/rapporteringsunderlaget till er i styrelsen? Om ja, vilka, när och hur har det hindrat dig i så fall i ditt styrelsearbete?

Finns det någon rutin för uppföljning av beslut i dagsläget?

Balans- och likviditetsrapporter är inget som styrelsen får ta del av i dagsläget, skulle det vara av intresse att få tillgång till den informationen?

Partnersidan och den strategiska målsättningen är enligt regionchefen vad styrelsen överlag ska ägna sin tid åt mer aktivt. Finns det enligt dig förändringar i de finansiella rapporternas utformning och innehåll i dagsläget som kan bidra till detta?

Hur stort är behovet av framtidsprognoser i rapporterna och vilken detaljnivå på posterna är intressant?

Övriga frågor

Vad är den största skillnaden på styrelsemöten för Aktiebolaget och den Ideella föreningen?

7.7.6 Bilaga - Mall för mailundersökning med styrelsemedlemmar

Sortera (viktigast först) eller numrerar (1-5) nedanstående dimensioner utifrån hur viktig ni anser just denna dimension är, hos den finansiella information i rapporterna ni tillhandahåller i styrelsen inför styrelsemöten, för att underlätta ert styrelsearbete hos Venture Cup Väst. Ni utgår helt och hållet från er egen åsikt som användare och läsare av rapporterna. Kommentera gärna även ert val och varför ni anser dimensionen som viktig.

Tillgänglighet (*fysisk åtkomlighet*) & **Aktualitet**

Relevans (*dvs. hos innehållet*)

Jämförbarhet (*t.ex. mot budget, historiska värden, prognoser m.fl.*)

Informationens form (*uppställning, grafisk utformning, presentation*)

Informationens mängd (*information och siffermängd/ antal tabeller, kolumner, rader*)