



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

Är tullkompetens nödvändig?

En fallstudie av svenska företagsledningars uppfattning om eventuella risker med att ha
bristande tullkompetens

Kandidatuppsats Logistik
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
Vårterminen 2014
Handledare: Peter Rosén

Författare:
Caroline Olofsson 920313

Förord

Jag vill tacka de företag, både ledning, anställda och tullombud, som har medverkat i intervjuer för denna uppsats. Utan er tid, information och engagemang hade denna uppsats aldrig kommit till verk.

Jag vill vidare tacka min handledare Peter Rosén och seminariegrupp som har bidragit med struktur och givande synpunkter.

Slutligen vill jag tacka min mor och mina vänner som har bidragit med tips, stöd och motivation under uppsatsskrivandets gång.

Caroline Olofsson

Sammanfattning

Företag handlar allt oftare internationellt vilket medför att de kommer i kontakt med tullmyndigheten och tullfrågor avseende tillstånd hos Tullverket, tullavgifter, tullager och hantering av tulldeklarationer. Denna uppsats ämnar studera hur medvetna företagsledningar i Sverige är när det kommer till tullområdet och dess tillhörande risker vid bristande tullkunskap. Detta efter att tullombud som sköter tullhantering åt företag och Tullverket anser att näringslivet generellt sett har bristande tullkompetens vilket kan leda till konsekvenser för företagen så som oväntade tilläggsdebiteringar och straffavgifter, som i sin tur kan påverka företagets verksamhet och lönsamhet.

Uppsatsen baseras på en fallstudie där nio företagsledningar intervjuats enligt ett strukturerat tillvägagångssätt. Resultatet visar en blandad uppfattning om riskerna med bristande tullkunskap. Den främsta slutsatsen är att flera företagsledningar inte ser några risker med bristande tullkompetens eller tullhantering. Majoriteten av ledningarna verkar anse tullområdet som tillräckligt betydelsefullt för att försäkra sig om att företagen har tullkompetens även om skiljaktigheter finns huruvida företagen införskaffar detta internt eller externt. Flera företagsledningar har ävenledes uppfattningen att man bör lägga större vikt på tullområdet än vad som görs i dagsläget.

Nyckelord: Tull, Tillstånd, Tulltillägg, Ledningen, Competence, Risk, Quality Assurance

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	1
1.1. Bakgrund	1
1.2. Problemdiskussion.....	1
1.3. Syfte	2
1.4. Frågeställning	2
1.5. Avgränsningar	2
2. Metod	3
2.1. Metodval.....	3
2.1.1. Datainsamling.....	4
2.2. Intervjuförfarande.....	4
2.2.1. Val av respondenter och urvalets storlek.....	5
2.3. Källkritik	7
2.3.1. Källkritik mot den teoretiska referensramen	8
2.3.2. Källkritik mot empirin.....	8
3. Studiens referensram	9
3.1. Tullverket	9
3.1.1. Tulldeklaration	9
3.1.2. Varukod	9
3.1.3. Tilläggsdebitering, Tulltillägg och Antidumpningstull	9
3.1.4. Certifikat och tillstånd	10
3.1.5. Transitering	11
3.2. Importprocessen	12
3.3. Kompetensförsörjning och riskbedömning	12
3.4. Risker	13
3.4.1. Riskhantering.....	14
3.4.2. Kvalitetssäkring och kvalitetskostnad	14
4. Empiri.....	15
4.1. Intervju med tullombud	15
4.2. Intervju med ledningarna.....	16
4.2.1. Ledningen på småföretag	17
4.2.2. Ledningen på stora företag	19
4.2.3. Anställda på stora företag.....	22
5. Analys.....	25

5.1. Jämförelse mellan småföretagen	25
5.1.1. Tullkompetens	25
5.1.2. Tillstånd.....	25
5.1.3. Riskuppfattning	26
5.2. Jämförelse mellan de stora företagen	27
5.2.1. Tullkompetens	27
5.2.2. Tillstånd.....	27
5.2.3 Riskuppfattning	27
5.3. Jämförelse mellan anställda inom tullområdet	28
5.3.1. Tullkompetens	28
5.3.2. Tillstånd.....	28
5.3.3. Riskuppfattning	29
5.4. Företagsledningar i relation till varandra och teorier	29
5.4.1. Tullkompetens	29
5.4.2. Riskuppfattning	29
5.4.3. Hur tullkompetenta är företagsledningar?	30
5.4.4. Intern eller extern tullkompetens?	30
5.4.5. Kvalitetsuppfattning	31
6. Slutsatser	32
6.1. Resultat av frågeställning	32
6.2. Författarens reflektioner	32
6.3. Framtida forskning	33
Referenser.....	34
Intervjuer	34
Litteratur	34
Webbsidor	35
Bilaga 1. Intervjufrågor för anställda och ledningen.....	38
Bilaga 2. Lagar	39

Tabellförteckning

Tabell 1.....	17
Tabell 2.....	20
Tabell 3.....	23

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Den förekommande globaliseringen växer med åren och drivs av både internationell handel och ökad tillväxt (Europeiska kommissionen, 2014). För Sverige är handeln med omvärlden av stor vikt då exporten bland annat utgör runt hälften av landets bruttonationalprodukt (BNP) där utbytet av varor och tjänster främst sker med EU-länder som Tyskland och Danmark. Den svenska handeln har även ökat snabbt de senaste åren med områden i Asien och USA (SCB, 2014). De geografiska gränserna krymper i vikt mellan länder och man börjar allt mer utsätta sig för risker, kontakt och samarbete med det okända - med nya personer, företag och länder (Waters, 2001). Relationer och gränser isoleras inte på samma sätt som tidigare, utan allt länkas idag samman och påverkar varandra. Denna globalisering och ökande handel har fört med sig att företag ofta kommer i kontakt med tullhantering av olika slag. När ett företag inom EU verkar inom internationell handel kan det ske antingen mellan två EU-länder eller mellan ett EU-land och ett land utanför EU, så kallat tredje land (Tullverket, 2014a). Det tidigare benämns som införsel/utförsel medan det senare benämns som import/export.

Vid import och export uppstår tullavgifter som inte uppkommer vid införsel/utförsel. Detta beror på att det inom EU inte finns några tullar vilket skapar fri rörlighet för varor mellan EU-länderna och en gemensam tullmur mot omvärlden (Tullverket, 2014a). Ju större företagets internationella handel blir, desto fler dokument och regler behöver det hålla reda på (Ernst & Young, 2014). Näringslivets kännedom om Tullverket har, enligt generaltulldirektör Therese Mattson på Tullverket (2014b), i många år dock varit relativt liten. Beslut om att skaffa olika tillstånd och tullager hos Tullverket eller att anlita externa tullombud är onekligen viktiga tullfrågor när ett företag verkar inom internationell handel då tullagar styr vad som får importeras/exporteras och vilken tullsats ett företag ska betala för sina varor. Därför har vikten av tullhantering och kommunikation med Tullverket tagits upp genom årliga tulldagar, där man strävar efter ett samarbete mellan Tullverket och de företag i näringslivet som arbetar inom internationell handel. Att ha en bra kommunikation och att kunna utbyta idéer, erfarenheter och tankar med varandra kan leda till en effektivare process vid landsgränserna (Tullverket, 2014b).

1.2. Problemdiskussion

Med hänsyn till den vikt Sveriges utrikeshandel har och de tillhörande komplexa regelverken (Ernst & Young, 2014) gäller det för företag att ha bra kontroll och kompetens avseende deras tullhantering. Om ett företag råkar betala för mycket till Tullverket i form av olika tullavgifter betalar Tullverket tillbaka detta. Det uppstår dock relativt ofta situationer där företag krävs på pengar i efterhand av Tullverket, så kallad tilläggsdebitering, för att man har betalat för lite i tidigare skeden, samt ett tulltillägg som fungerar som en straffkostnad för att man har uppgett oriktiga uppgifter i tulldeklarationen. Företaget tvingas emellertid inte alltid betala ett tulltillägg när de krävs på tilläggsdebitering utan detta bedöms från fall till fall (Hellsing, 2014). Om ett företag utsätts för straffavgifter eller för åtgärdskrav från Tullverket är det företaget som importör/gäldenär som står ansvarig. Detta gäller även om företaget har anlitat

ett tullombud som sköter tullhanteringen åt dem (Tullverket, 2012). Inom företaget är det sedan VD:n på företaget som står huvudansvarig att uppgifter i dokumenten till Tullverket är fullständiga och att företaget sköter sina processer och rutiner efter de krav Tullverket har ställt (Tullombud AB, 2014). I Tullverkets årsredovisning framförs det att antalet deklARATIONER som på något sätt innehöll oriktiga uppgifter uppgick till 24 % av det totala antalet tulldeklARATIONER under år 2013 (Tullverket, 2014c). Att oväntat få en stor faktura från Tullverket, efter att tullrevisorn har beaktat företagets importaktiviteter, gör att konsekvenserna kan bli riktigt stora för företaget. När tullkostnaden och straffavgiften uppgår mot flera miljoner kronor uppstår risker som kan äventyra företagets fortsatta existens (Hellsing, 2014).

En annan risk som kan påverka företagets överlevnad bygger på olika tillstånd hos Tullverket. Om Tullverket av olika skäl behöver dra in något tillstånd som företag tidigare har fått, men som de på olika sätt har misskött kan hela företagets produktion eller verksamhet stanna upp vilket snabbt kan leda till förödande konsekvenser (Tullombud AB, 2014). Beror dagens tulltillägg och indragna tillstånd på att företag inte har rätt tullkompetens eller på att de prioriterar andra aktiviteter i sin verksamhet av större vikt? Är ledningen på företag medvetna om vilka risker som finns med att missköta tullhanteringen? Att inte sköta aktiviteterna och sina rutiner inom tullområdet rätt från början riskerar att leda till ett högt pris i framtiden.

1.3. Syfte

Syftet med denna uppsats är att undersöka några företags uppfattning om eventuella risker med en bristande kunskapsnivå gällande tullfrågor inom företaget.

1.4. Frågeställning

Uppsatsen ämnar uppfylla syftet genom följande frågeställningar:

Hur nödvändig är tullkompetens och vilken syn har företagsledningen på eventuella risker och konsekvenser som kan uppstå genom bristande tullkompetens?

1.5. Avgränsningar

Denna uppsats är avgränsad till ett företagsekonomiskt fokus på enbart svenska importföretag. Även införsel, utförsel och export behandlar tullhantering men ingår inte i denna uppsats då deras tullhantering skiljer sig från den vid import.

2. Metod

Detta kapitel ger en introduktion till de olika tekniker och metoder som har använts under studien.

2.1. Metodval

En metod handlar om hur man genomför en undersökning för att besvara frågeställningen och uppfylla syftet. Centralt är här hur man samlar in data, bearbetar den och tolkar/analyserar resultatet man har fått fram. Det finns vanligtvis två huvudsakliga ansatser man brukar välja mellan, kvantitativt och kvalitativt realiserande (Larsen, 2009).

När man utnyttjar mätbar data använder man en kvantitativ metod. Fördelar med detta tillvägagångssätt är att man får en stor bredd med lite information om många enheter, där resultatet kan generaliseras och där man på ett arbetsbesparande sätt kan utnyttja datorbaserade statistikprogram för att enklare sammanställa och göra statistiska analyser. Genom att använda sig av enkäter där respondenterna får vara anonyma ökar sannolikheten att svaren man får är ärliga. Nackdelarna med en kvantitativ metod är dock att informationsmängden man får från varje individ är relativt begränsad. Detta kan resultera i att man inte når en lika hög validitet (giltig/relevant information) som vid andra metodsätt. Då det inte är lika lätt att ställa följdfrågor på en enkät som vid exempelvis intervjuer gäller det att man har formulerat enkätfrågorna noga i förväg så att svaren man får in kan besvara den frågeställning som undersökningen bygger på. Annars finns risken att man har ett för tunt underlag för att få fram en slutsats. (Larsen, 2009)

Om man istället för kvantitativ data använder sig av kvalitativa karaktärsdrag är man oftast ute efter data som till exempel upplevelser och förväntningar. Fördelarna med denna metod, där intervjuer ofta är ett tillvägagångssätt för att samla in data, är den mer personliga kontakten man får till respondenter jämfört med vid kvantitativa tillvägagångssätt som enkäter. Forskaren kan få en djupare förståelse med mycket information om få enheter. Det är även lättare att säkra validiteten vid en kvalitativ undersökning då man har möjlighet att ställa följdfrågor till respondenten och få en ökad förståelse. Dock finns det nackdelar som att man inte riktigt kan generalisera resultatet i en kvalitativ undersökning. Risken är stor att informanten svarar på vad denne tror att intervjuaren vill höra eller som denne tror är allmänt accepterat. Det är relativt tidskrävande att bearbeta data i förhållande till vad det är vid en kvantitativ undersökning. En annan nackdel är att anonymiteten hos respondenten till viss del försvinner vid intervjuer, i jämförelse med enkäter, vilket leder till att svaren man får eventuellt inte är fullständigt sanningsenliga. (Larsen, 2009)

Denna uppsats kommer att baseras på en kvalitativ studie med intervjuer med ledningen på några företag i näringslivet samt ett par anställda som sköter tullhanteringen i det dagliga arbetet. Motiveringen till vald metod kan återkopplas till karaktärsdragen för kvantitativ respektive kvalitativ metod, där denna studie bygger på att få en insikt och förståelse för hur stor medvetenheten inom näringslivet är vad avser tull och tillhörande risker. Varför en kvantitativ metod inte valdes beror till viss del på att den har ett ytligare förhållningssätt till

den insamlade data från respondenterna och där möjligheten till att återkoppla med respondenterna eventuellt hade begränsats.

2.1.1. Datainsamling

I uppstarten av denna uppsats genomfördes en litteraturstudie och ett informationssökande efter litteratur, artiklar och allmän information om tullhantering och kompetensförsörjning. Nyckelsökord som användes på webben var bland annat; varukod, AEO, tullbrott, tillstånd, kompetensförsörjning, lack of skills/competence och risk management, där sökverktyg och databaser som utnyttjades bland annat var Google, Emerald, Business Source Premier och ScienceDirect. Insikten uppkom under sökandets gång att tullområdet är ett relativt utforskat område där Tullverket blev den största bidragsfaktorn med information.

Efter en viss nivå av insamlad information började utvecklandet av intervjufrågor. Tanken utvecklades från att enbart intervjua företagsledningar till att även intervjua ett par anställda som arbetar med tullhantering i sitt dagliga arbete, för att genom dem försöka förstå hur ledningen ser på tullområdet, om de har någon speciell strategi, om de är intresserade av tullfrågor inom företaget et cetera. Flera företagsledningar kände sig lite osäkra på om de ville lämna information om sin tullhantering i risk att deras konkurrenter skulle kunna dra nytta av det, vilket slutade med att denna uppsats baseras på att respondenterna är anonyma, där syftet är att få inblick i ledningens medvetenhet avseende tull utan att peka ut eller uppmärksamma något specifikt företag. Även intervjuer med tullombud genomfördes för att få en helhetsbild på tullområdet. Ett av de intervjuade ombuds företagen önskade, liksom flera företagsledningar, anonymisering vilket gör att de genom uppsatsen kommer refereras till det fingerade företagsnamnet Tullombud AB. Alla intervjuer dokumenterades genom anteckningar under genomförandet för att sedan sammanställas direkt efteråt.

2.2. Intervjuförfarande

Det finns flera olika tillvägagångssätt för att intervjua en person. Det kan ske personligt, i grupp, via videosamtal eller på telefon.

Sedan företagsledningar är vitt spridda i hela Sverige och tidsmässiga och ekonomiska begränsningar fanns blev det ogenomförbart att utföra personliga intervjuer på deras kontor vilket resulterade i att dessa istället utfördes på telefon. För att inte prioritera vissa av de valda företagen mer än andra genomfördes alla intervjuer med olika företagsledningar på telefon, trots att vissa av dem var lokaliserade tillräckligt nära för att kunna utföras på plats. Detta för att alla ledningar ska få lika förutsättningar och för att en mer rättvis jämförelse ska kunna utföras i diskussionskapitlet. Att intervjuerna skedde över telefon gav även respondenterna en viss anonymitet än om samtalet hade skett mer personligt på plats. Varför videosamtal, som liksom telefon är ett distanssätt att föra en intervju på, inte valdes som tillvägagångssätt beror på risken att inte alla har sådan teknologi och att telefonintervjuer av det skälet uppfattades som mer effektivt. De intervjuer som genomfördes med tullombuden skedde emellertid personligt på deras kontor i Göteborg. Motiveringen beror på att de var få i antal och lokaliserade geografiskt nära där deras intervjuförfarande inte skulle påverka resultatet eller

jämförelsen mellan företagsledningarna. Mejlkontakt uppkom för följdfrågor under uppsatsskrivandets gång.

Nackdelar med att genomföra en intervju över telefon är flera. Dels får man inte samma personliga kontakt med de man intervjuar som vid personlig intervju eftersom det inte går att läsa av något kroppsspråk. Dels krävs det en ökad koncentration där många sällan orkar hålla igång intervjun lika länge som om den hade skett personligt. Det finns dock givetvis fördelar med detta förfarande också. När intervjun sker på fysisk distans från den intervjuade kan man genom en telefonintervju snabbt och effektivt ställa följdfrågor jämförelsevis med e-post och post. Generellt krävs det också mer energi att skriva än att prata vilket gör att många hellre föredrar att medverka i telefonintervjuer när det kommer till olika former av distansintervjuer. (Gillham, 2008)

Under en intervju finns det tre olika intervjumallar; strukturerad, halvstrukturerad och ostrukturerad. Den strukturerade mallen bygger på specifika och bestämda intervjufrågor med väldigt liten variation på tillvägagångssättet. Flexibiliteten här är relativt liten, där frågeformuläret främst baseras på slutna frågor. Den halvstrukturerade och ostrukturerade intervjumallen baseras istället på en mycket större frihet, där man håller sig till huvudämnet med generella begrepp, men där man sedan kan röra sig lite i olika riktningar. Det kan dock vara bra att intervjupersonerna i förväg får listan med frågor för att de då bättre kan förstå intervjuarens struktur och hur länge intervjun kan tänkas pågå. (Gillham, 2008)

Denna uppsats kommer att baseras på en strukturerad intervjumall när intervjuerna sker med ledningen på företag och de anställda som sköter tullhanteringen, där tillvägagångssättet är standardiserat för att respondenterna ska få samma förutsättningar och för att det ska bli lättare att jämföra resultaten i diskussionskapitlet. Intervjufrågorna med företagen redovisas i bilaga 1. Därefter kommer en ostrukturerad intervjumetod att tillämpas med de olika tullombuden för att öppet få ett bättre helhetsperspektiv över det mesta som har med tull att göra.

2.2.1. Val av respondenter och urvalets storlek

Val av respondenter

Det är viktigt att ett urval har liknande karaktärsdrag som populationen. En population kan vara allt från invånarna i ett land eller anställda på ett företag till en lärares lista över elever. Det finns många typer av urval där de antingen är ett sannolikhetsurval, också kallat slumpmässiga urval, eller ett icke-sannolikhetsurval. Följdriktigt kan man enbart göra generaliseringar utifrån sannolikhetsurval, dock är det inte alltid möjligt att använda ett sådant urval. När man talar om sannolikhetsurval talar man bland annat om den matematiska möjligheten att egenskaper i urvalet också återfinns i populationen. En viktig utgångspunkt är att varje individ i populationen har lika stor chans att ingå i urvalet. En annan utgångspunkt vid sannolikhetsurval är att det ska finnas en urvalsram med en fullständig lista över

populationens medlemmar. Från listan gör man sedan ett matematiskt, slumpmässigt urval. Det finns olika tillvägagångssätt vid sannolikhetsurval, där klusterurval i flera steg är ett sätt. Urvalet sker då i flera steg men det slumpmässiga förloppet förblir densamma hela tiden. En annan metod är att man först sorterar populationen utifrån exempelvis demografiska egenskaper för att sedan göra ett slumpmässigt urval. Denna metod kallas för stratifierat slumpmässigt urval. Slutligen finns även ett systematiskt slumpmässigt tillvägagångssätt. Genom denna metod väljer man ett slumpmässigt tal (n) och sedan väljs systematiskt var n :te person. (May, 2013)

När det kommer till icke sannolikhetsurval behöver storleken på populationen inte vara känd vilket leder till att det ibland inte finns någon form av urvalsram. Det finns flera tillvägagångssätt vid ett icke sannolikhetsurval. En form är kvoturval där populationens egenskaper är kända från början (May, 2013). Vanligtvis används denna metod när man utför marknadsundersökningar med folk på gatan. Fördelen med denna metod är att urvalet kan vara relativt representativt om urvalet görs korrekt, dock är det enkelt att forskaren råkar förbigå personer som befinner sig i ytterkanterna av kriterierna, exempelvis personer i ytterdelarna av ett åldersintervall vid intervjuer med personer inom en specifik åldersgrupp. Ett annat icke sannolikhetsurval är selektivt urval. Vid denna form sker urvalet från redan kända egenskaper, till exempel en individ i företagsledningen, politiker eller elev. Urvalet kan vid denna metod vara litet, där representationen för hela populationen starkt kan ifrågasättas men som kan försvaras med att den ”lämpar sig för ändamålet” (May, 2013). Den sista icke sannolikhetsurvalsmetoden är snöbollsmetoden. Detta tillvägagångssätt bygger på att man tar kontakt med en person i populationen som är relevant för ämnet, som sedan leder vidare till andra individer inom populationen. En stor nackdel med denna metod är att urvalet osannolikt kan representera hela populationen då populationsstorleken är okänd (Bryman & Bell, 2007).

Valet av respondenter för denna uppsats följer dels ett selektivt urval, dels snöbollsmetoden. Tanken med denna uppsats är inte att generalisera resultatet för hela näringslivet utan endast bidrag som en fallstudie för tullämnet, vilket tillsammans med tidsrestriktioner har gjort att ett icke sannolikhetsurval lämpade sig bäst. Målgruppen för urvalet är företagsledningar på svenska importföretag. Företagen som kontaktades kontrollerades sedan att de uppfyllde uppsatsens två kriterier att de var svenska och att de importerade varor, då dessa karaktärsdrag ligger till grund för uppsatsens fokus. Tjänsteföretag, exportföretag och företag som enbart för in varor i landet genom införsel bortvaldes här till en medverkan i denna uppsats då de inte behandlar någon tullhantering av importaktiviteter och därefter inte påträffar tillhörande kostnader. De valda företagen kontaktades främst via e-post där uppsatsens syfte förklarades och där medverkan på en intervju förfrågades. Vid positiv respons bestämdes en tidpunkt för själva telefonintervjun där intervjufrågorna sändes i samband med tidsbokandet. På detta sätt kunde intervjupersonerna få se frågorna i förväg och känna sig tillfrågade snarare än tvingade att medverka.

Urvalets storlek

Hur stort ska ett urval vara? Många forskare anser att man bör ha tillräckligt med data för att kunna utföra en god analys av materialet och för att få hög variabilitet. Urvalsstorleken beror därför till stor del på hur stor populationen är, även om en stor population inte alltid kräver att urvalet är stort. Faktorer som styr storleken på urvalet bedöms vanligtvis på de resurser man har tillgängliga i form av tid och kostnader (May, 2013). Risken med att ha för många intervjuer kan leda till att analysen blir ytlig där det är svårt att få en bra översikt. Ett sätt att avgöra urvalsstorleken är att gå efter ”mättnaden” på informationen från intervjuerna. När man börjar få liknande eller samma svar från de intervjuade, utan att de tillför någon ny information, är det dags att avsluta intervjuandet (Repstad, 2007).

För denna uppsats kontaktades 100 företag till en medverkan i intervju där urvalsstorleken blev nio företagsledning. 36 företagsledning tackade nej med den frekventaste orsaken av tidsbrist och 55 företag svarade inte alls på intervjufrågan. Avsikten var först att gå efter mättnadsteorin där intervjuerna planeras att fortsätta bokas in fram till det att data från dem blev mer och mer homogena. Dock uppstod det tidsbrist att få tag på olika företagsledning vilket begränsade antalet intervjuer. Trots att inte fler intervjuer genomfördes bör ändå en översikt kunna ges i diskussionskapitlet över hur vissa företagsledning ser på tullämnet, för att uppfylla uppsatsens syfte. Detta med hänsyn till att de intervjuade företagen inte väntas representera hela Sverige utan enbart ge en uppfattning om hur några företagsledning ser på tullområdet och tullkompetens.

En uppdelning har också gjorts på företagen beroende på om de är stora eller små, för att studera vilka likheter och skillnader det finns hos ledningens medvetenhet inom tullområdet beroende på företagets storlek. Uppdelningen följer EU's definition på små/medelstora och stora företag där ett företag är litet/medelstort om företagets årliga omsättning understiger 50 miljoner euro eller har färre än 250 anställda. Övriga företag karaktäriseras som stora (European Commission, 2014). Av de nio företagsledningarna som intervjuades var fem från små företag och fyra från stora företag.

2.3. Källkritik

När det kommer till källkritik kan denna vara riktad mot både primär- och sekundärkällor. Ju mer informationen transporteras mellan olika parter, desto mindre värde brukar källan vanligtvis ha. En primärkälla är en förstahandskälla som utgörs av originaldokument eller direkta deltagare/observatörer medan en sekundärkälla ofta baseras på redogörelser och avskrifter från primärkällan (Repstad, 2007).

Enligt Esaiasson et al. (2012) finns det fyra källkritiska regler vilka benämns som Äkthet, Oberoende, Samtidighet och Tendens. Den första regeln, äkthet, baseras på att det som sägs och uttalas från källan är äkta, att det som berättas faktiskt har hänt. Oberoende-regeln handlar om det faktiska innehållet från källan. Att man ska kunna bekräfta samma data men från ett annat ursprung än den första, där primärkällor ofta är mer trovärdiga än sekundärkällor och där källan är opåverkad av någon annan person i form av hot, tvång eller förväntningar. Den tredje regeln, samtidighet, baseras på tiden mellan att en händelse inträffar till att den skrivs

ned. Ju längre man väntar med att anteckna en händelse desto högre är risken att minnesfel eller egna efterhandskonstruktioner uppstår. Slutligen kommer den sista källkritiska regeln, tendens, som baseras på att den intervjuade många gånger berättar något till sin fördel, då denna sällan vill sätta sig själv eller sitt företag i dålig dager. För att undvika detta kan man utnyttja två källor med vanligtvis motsatt tendens, om båda sedan säger liknande saker om samma ämne kan man med en högre trovärdighet fastställa att påståendena stämmer.

2.3.1. Källkritik mot den teoretiska referensramen

Som tidigare nämnt under rubriken ”*datainsamling*” grundar sig det mesta i referensramen på information från Tullverkets hemsida. Informationen från Tullverket bör dock kunna uppfattas ha hög tillförlitlighet och relevans, då det främst är denna information som företag i näringslivet kan ta del av och som bildar den kunskapsstillgång som finns i Sverige. Därför bör man kunna uppfatta Tullverket som primärt samtidig och oberoende, då en myndighet inte bör vara partisk utan främjar hela nationen och EU.

2.3.2. Källkritik mot empirin

När det kommer till de intervjuade personerna bör man ha i åtanke att det är ett mycket litet urval och bör därför inte ses som en representation för hela näringslivet utan snarare en insikt i hur vissa företagsledningar ser på tullområdet. Intervjuerna skedde med antingen personer som arbetar med tullhantering i sitt dagliga arbete eller med svenska företagsledningar. Med avseende på Esaiasson et al. (2012) källkritiska regler finns uppfattningen att de flesta källorna i empirin uppfyller reglerna Äkthet och Oberoende. De intervjuade, som också kan ses som primärkällor, var antingen väl insatta i tullområdet eller bar ett stort ansvar för företaget. Svaren på intervjufrågorna bör kunna ses som äkta där de intervjuade inte utsattes för några hot eller tvång att medverka på intervjun. För en god samtidighet dokumenterades intervjuerna genom anteckningar i realtid, under deras genomförande, för att direkt efteråt sammanställas. På detta sätt säkerställdes det i så stor utsträckning som möjligt att information från intervjuerna inte gick förlorade. Risken finns dock att ledningen på företagen i huvudsak ville visa det bästa av företaget och därför valde att berätta det de ville att allmänheten skulle höra, vilket leder till att information som skulle kunna påverka slutsatsen annorlunda eventuellt utelämnats, vilket i sin tur resulterar i att Esaiassons et al. (2012) regel Tendens riskerar att inte helt och hållet ha uppnåtts. Man har dock i denna uppsats låtit respondenterna vara anonyma för en möjligen ökad tillgång till information samt för säkerställande att eventuell känslig information inte hamnar hos företagets konkurrenter.

3. Studiens referensram

Här redogörs först en överblick på fakta från Tullverket för att sedan gå över till några vetenskapliga teorier om kompetensförsörjning, riskhantering och kvalitetssäkring, som bedöms vara grundläggande för förståelse av arbetet.

3.1. Tullverket

Tullverket är en svensk myndighet vars syfte är att kontrollera varuflödet in och ut från Sverige och att säkerställa en rättvis konkurrens. Det kontrollerar att rätt tullsats sätts, att rätt avgifter begärs och att lagarna om handel vid landsgränserna följs (Tullverket, 2014d).

Med sina 2100 anställda hanterade Tullverket under år 2013 runt 5,6 miljoner deklarationer och fick in sammanlagt 57,4 miljarder kronor genom tull och andra avgifter (Tullverket, 2014d).

3.1.1. Tulldeklaration

En tulldeklaration bygger på uppgifter på de varor man vill importera/exportera för att se om produkterna överhuvudtaget får importeras/exporteras men också för att den ska kunna ligga som underlag vid beräkning av tullavgiften och andra skatter (Tullverket, 2014e). Tullverkets årsredovisning tyder på att runt 24 % av tulldeklarationerna under år 2013 innehöll något fel, där runt 1,2 % var av den allvarliga graden.

3.1.2. Varukod

Vid internationell handel av en produkt behöver man betala tullavgifter. För att veta hur stor tullavgiften blir behöver man veta vad det är för produkt, vilket görs genom att ha en varukod som i princip styr allt. Varukoden består av sifferkoder och man finner denna i tulltaxan. Koden styr tullsatsen, övriga avgifter, om licens krävs och andra restriktioner och bestämmelser. Det är därför av väsentlighet att rätt varukod sätts på rätt produkt för att rätt tullbelopp och skatter betalas ut. (Tulli, 2014)

3.1.3. Tilläggsdebitering, Tulltillägg och Antidumpningstull

Vid deklaraionsfel behöver man betala en tilläggsdebitering av tull, som är den mellanskillnad från vad man har betalat och vad man skulle ha betalat vid en felfri deklaration (Tullverket, 2012). Tullverket har tullrevisorer som genomför revisioner för att säkerställa att skattefel minimeras och för att förhindra att fel upprepas. Antalet tullrevisioner som genomfördes under år 2013 uppgick till 116 stycken, där andelen revisioner som resulterade i tilläggsdebiteringar på över 100 tusen kronor uppgick under år 2013 till 56 %. Den sammanlagda summan på debiteringar för år 2013 blev närmare 319 miljoner kronor för att de vid ett tidigare skede hade betalt för lite. Detta är en förändring på runt 93 % jämfört med debiteringssumman på cirka 4,79 miljarder år 2012. En betydande orsak till att skillnaden är så stor antas bero på att Tullverket under år 2013 började använda en ny metod vid beräkning

av skattefel. Skattefel antas bero av faktorer som exempelvis *felutrymme, förutsättningar att göra fel, upplevd risk att bli upptäckt, motivation och social tillit*. Modellen är inte fullständigt utvecklad vilket gör att man ännu inte har kunnat bedöma hur alla faktorer påverkar skattefele. Man har dock upptäckt att *upplevd risk att bli upptäckt* har haft en positiv utveckling efter att Tullverket har ökat antalet kontroller, men att det ännu är för tidigt att dra slutsatsen att antalet skattefel faktiskt har minskat på grund av ökade kontroller. Summan för de företag som betalt för mycket krediterades med upp mot 34,3 miljoner kronor (Tullverket, 2014c).

Vid lindrigare brott eller överträdelse av bestämmelser händer det också att Tullverket ger ut tulltillägg som fungerar som en sanktionsavgift. En förutsättning för detta är att företaget har gjort fel med tulldeklarationen och lämnat in oriktiga alternativt utelämnat uppgifter så att tulltaxan i sin tur, på de olika varorna, har blivit felaktig. Andra skäl kan vara att man utfört olaglig införsel eller använt en icke-unionsvara på ett olagligt sätt. Tulltillägget brukar ligga på runt 20 % av undandragen tull. Om företaget själva initierar rättelse vid gjorda misstag slipper de belastas med ett tulltillägg. Efter tre år från att tullskulden uppstod kommer Tullverket inte att debitera något tulltillägg (Tullverket, 2014f). Under år 2013 ökade antalet tulltillägg jämfört med tidigare år från att ha uppgått till runt 13 miljoner kronor till att under år 2013 uppgå till närmare 16,5 miljoner kronor. Den största orsaken beror på några efterkontrollärenden med höga tulltilläggsbelopp (Tullverket, 2014c). I bilaga 2 redovisas några paragrafer vad avser hur lagen hanterar tullbrott.

Antidumpning är ännu en sorts tull som bygger på att varorna är prisdumpade och exporteras till ett mer fördelaktigt pris än på hemmamarknaden. Denna antidumpningstull tas ut under vissa förutsättningar vid import av varor där varorna har lägre pris på export än på hemmamarknaden. (Tullverket, 2014g)

3.1.3.1. Företag utsatta för tulltillägg

Att företag får betala tulltillägg är mer vanligt än man tror. Exempel på företag som har fått betala tulltillägg är bland annat skoföretaget Vagabond som fick betala 1,5 miljoner kronor i tulltillägg för att ha lämnat oriktiga uppgifter (Hallands nyheter, 2009), Ikea fick en extrakostnad på 1,3 miljoner kronor på grund av deklarationsfel (Smålandsposten, 2011) och Byggmax fick betala en straffavgift på runt 1,96 miljoner kronor (News cision.com, 2013).

3.1.4. Certifikat och tillstånd

Företag kan få lättnader och enklare förfaranden vid tullhantering om de, genom uppfyllandet av olika krav på processer och rutiner, får olika certifikat och tillstånd från Tullverket. Vid Tullverkets tillståndsuppföljningar under år 2013 visade det sig att 15 av 56 företags tillstånd ifrågasattes eller debiterades på minst 100 tusen kronor. Majoriteten av dessa företag beaktade sina rutiner och åtgärdade bristerna medan tre företag fick sina tillstånd indragna (Tullverket, 2014c). I detta avsnitt redovisas några olika tillstånd.

3.1.4.1. AEO-certifikat

AEO (Authorised Economic Operator) är ett certifikat inom EU som gör det enklare för företag i alla storlekar att få en effektivare tullhantering. Att få detta certifikat brukar ta upp mot 120 dagar så länge företagen möter de krav som ställs. De olika kraven är bland annat att företaget ska ge företagsinformation (organisation, ägare, styrelse, interna struktur et cetera) till Tullverket och information om de rutiner företaget kommer att ha för att säkerställa att allt går rätt till och att regelverken följs. Företaget ska också ha en ekonomiskt bra ställning. Det ska följa Tullverket och andra myndigheters lagar och regler där företaget inte får ha gjort sig skyldig till några allvarliga eller upprepade överträdelse, ha ett tillfredsställande bokförings- och logistiksystem samt nyttja bra säkerhet- och skyddsrutiner. (Tullverket, 2014h)

Fördelarna är många med ett AEO-certifikat. Företagen riskerar att mer sällan utsätts för Tullverkets kontroller, man får en enklare tullhantering med förenklingar som leder till en effektivare hantering där man även kan få vissa lättnader vid uppgiftslämningar på föransmälningar (Tullverket, 2014i). Majoriteten av de företag som har ett AEO-certifikat är dels tullombud och speditörsföretag som bland annat DSV, KGH och Schenker, dels stora, globala företag som Tetra Pak, Volvo och SCA (European Commission, 2014).

3.1.4.2. Kredittillstånd

Kredittillstånd är ett tillstånd från tullmyndigheten där det importerande företaget inte behöver betala tull eller andra avgifter direkt vid importtillfället utan kan betala dessa i efterhand. (Tullverket, 2014j)

3.1.4.3. Tullagertillstånd

Genom att ha ett tullagertillstånd kan man utnyttja ett tullager, vilket gör det möjligt att förvara en oförtullad vara under obegränsad tid. Det är en godkänd plats av Tullverket där man inte behöver betala importavgiften eller deklarerera förrän man tar ut varorna från tullagret. Inventering sker vanligtvis en gång per år, där företaget krävs på importavgift om produkter från lagret saknas. Fördelarna med ett sådant här lager är att företaget kan skjuta upp betalningen av olika avgifter till det avser att faktiskt använda eller sälja sitt gods. (Tullverket, 2014k)

3.1.5. Transitering

Transitering gör det möjligt att transportera gods genom ett eller flera länder ”under kontroll”. Detta gör det möjligt att undgå tullavgifter och andra skatter så länge varorna ej förändras, säljs eller försvinner under transporten. Dock brukar man behöva ställa en säkerhet till Tullverket bestående av en depositionsavgift, borgensförbindelse eller dylikt där man får tillbaka detta om transiteringen blir fullgjord och där Tullverket behåller depositionsavgiften om något försvinner eller säljs under transportens gång. Vid transitering i Sverige gäller det

även förbud att transitera olagliga produkter inom landet så som knark och vapen med mera. (Tullverket, 2014l)

3.2. Importprocessen

Import innebär att en vara förs in till EU från ett land utanför EU. När detta sker behöver man anmäla varan hos Tullverket. Här behövs uppmärksamma att införandet av en vara från ett EU-land till ett annat EU-land kallas för införsel och kräver inga direkta tullavgifter som vid import. Först när varan är förtullad och godkänd kan man använda och sälja den hur man vill. (Tullverket, 2014a)

Innan man som företag planerar att importera en vara behöver man först skaffa sig ett EORI-nummer (Economic Operator's Registration and Identification). Detta nummer är unikt och används som identifikation på deklaraionsdokumenten vid all tullhantering. Företaget behöver också ta reda på de bestämmelser och regler som finns vad avser import av olika produkter, då det finns restriktioner avseende vissa textil- och järnvaror, läkemedel, levande djur, ekologiska produkter och träprodukter et cetera. När man sedan har kontroll på vilka varor man vill och kan importera behöver man ta reda på de rätta varukoderna som kommer att stå till grund för tullsatsen på varuimporten. Detta görs vanligtvis via Taric söksystem som går att finna på Tullverkets hemsida. (Tullverket, 2014m)

När varan man beställt anländer till Sverige ska en importdeklaration göras och importavgiften betalas. Deklarationen kan antingen fyllas i av företaget själv eller av ett anlitat tullombud och skickas vanligtvis in elektroniskt, men sker ibland via blankett. Tullvärdet baseras på fakturapriset, på transportavgiften och på försäkringskostnaden fram till EU's gräns. Beroende på varans ursprungsland och om det exporterade landet har ett speciellt handelsavtal med EU kan det ibland uppstå en lägre tullsats som då kallas för preferenstill. (Tullverket, 2014m)

3.3. Kompetensförsörjning och riskbedömning

För att kunna bedöma risker och skapa en god och säker arbetsplats behövs rätt kompetens. Det är dock svårt att definiera vad kompetens är. Kompetens behöver inte nödvändigtvis vara besittningen av en viss kunskap, utan kan ibland bestå av en förståelse för vad som krävs för bäst praxis, en medvetenhet om sina begränsningar i form av erfarenheter och kunskap samt en vilja att komplettera och utveckla dessa (Occupational Medicine, 1998). För företag har behovet av rätt kompetens blivit allt viktigare. Konkurrensen ökar och kunskapen om olika varor och tjänster stiger vilket gör en kvalitetsfylld utbildning nödvändig och en god kompetens en väsentlig konkurrensfördel (Svenskt Näringsliv, 2014). Bristande kompetens är en vanlig orsak till att företag underpresterar vilket gör innehavandet av kompetens kritiskt viktig. Med rätt kompetens kan företaget bli starkare och överleva i en värld där konkurrensen har blivit allt tuffare (Papagiannidis, 2005).

Hur kommer det sig att vissa chefer är kompetenta inom vissa områden men inte i andra? Hur är relationen mellan ledningens kompetens och organisationers effektivitet? Tre perspektiv

kan bidra till att besvara detta. Det första perspektivet handlar om företagets strategi – företaget bör ha den kunskap och de erfarenheter som är nödvändiga för att uppnå företagets mål. Det andra perspektivet handlar om problemlösning – om hur företaget samlar in information och bearbetar denna för ett bra beslutsunderlag. Det tredje och sista perspektivet handlar om värderingar och motiv som styr i vilken riktning företaget går. Företagskulturen påverkar hur vikten av kompetens uppfattas i företaget där ett företag som styrs mycket av makt och kontroll skiljer sig från ett företag som stödjer sig mer på säkerhet och stabilitet. Kompetensen som finns inom ett företag kan sammanfattas genom organisationens kultur och interna processer, arbetsrollens uppgifter och ansvarsfördelning samt individens egna kunskaper och erfarenheter. (Munro & Andrews, 1994)

3.4. Risker

Globalisering har resulterat i att många företag har expanderat till andra länder och öppnat upp för flera okända risker. Tillsammans med den ekonomiska osäkerheten möter företag även politiska, miljömässiga och valutarisker et cetera. Genom att möta de krav omvärlden ställer kan ett företag förbättra sina interna rutiner och kontroller (McCarthy, 2006). Risker finns överallt och kan vara direkta eller indirekta, de kan kontrolleras olika mycket, vara olika påverkbara och hota verksamheten olika mycket. Personer är olika villiga att utsätta sig för risker då risker ofta hotar sådant man värdesätter. Risktagandet baseras därför i stor utsträckning på hur högt risktagaren värdesätter compensationen man kan få för risken (Fischhoff & Kadvany, 2012). Många företag lägger idag ut aktiviteter på externa parter genom outsourcing vilket utsätter de för risker om företaget inte har tillräckligt med intern kompetens för att hantera och kontrollera att aktiviteterna utförs ordentligt och effektivt (Clark, 2005). Risker uppstår också om det företag man anlitar har bristande kompetens eller resurser för att utföra det de anlitas för. Det är väsentligt att ha tillräckligt med kunskap inom området för att anlita bästa möjliga företag och att skapa en bra relation, då man automatiskt skapar ett beroende av att det anlitate företaget möter den kvalitet som avtalats. En stor fördel med outsourcing är dock att företaget kan koncentrera sig på sin kärnverksamhet och låta andra företag som är mer specialiserade på sina områden sköta resterande aktiviteter för ett ökat kundvärde (van Weele, 2010).

Målet för de flesta företag i näringslivet är att gå med vinst, att reducera kostnader och att minimera eventuella negativa effekter på det finansiella resultatet. Risker uppstår vanligtvis av bland annat mänskliga fel eller brister i företagets processer och aktiviteter, av att företagets riktlinjer och rutiner är oklara eller av brister och fel i systemstödet (Karam & Planchet 2012). Dagens utveckling går snabbt, där nya regler träder i kraft i snabbare takt. Det gäller för företag att hänga med i framåtskridandet vilket ofta leder till ökade administrations-, riskhanterings- och rapporteringskostnader (KPMG, 2014).

Oftast kan man räkna upp tre orsaker till att risker och olyckor inträffar. Dessa riskfyllda situationer som kan uppstå beror antingen på att man har gjort fel, på bristande information och kommunikation eller för att personer har blivit överraskade av någon händelse. När problem upptäcks rapporterar man ofta det högre upp i hierarkin inom företaget för att någon med högre auktoritet eller mer ansvar ska bestämma vad som bör göras. Dock finns risken att

denna person inte förstår problemet, inte vet hur problemet bör åtgärdas eller förvärrar situationen då personen i fråga inte är så insatt på området (Eriksson-Zetterquist et al. 2012). Ett företag består av tre beslutsnivåer; strategisk, taktisk och operativ. På den strategiska nivån i ett företag sitter ledningen som består av de personer som har det viktiga ansvaret i att hantera beslut som långsiktigt kommer att påverka företaget, dess lönsamhet och affärsmässiga överlevnad. Några exempel av de aktiviteter som man handskas med på denna strategiska nivå är beslut gällande vilka aktiviteter man ska lägga ut på externa aktörer och vilka aktiviteter man ska hålla internt, leverantörsväl samt kapaciteten på lager- och tillverkningsanläggningar. Den lägsta nivån i ett företag, den operativa nivån, tar istället hand om de dagliga aktiviteterna som behövs utföras för att företaget ska existera. Slutligen finns en taktisk nivå, den förekommer mellan den strategiska- och den operativa nivån, där aktiviteterna även är en blandning av de två. Processer som påträffas på den taktiska nivån kan till exempel vara inköps- och produktionsbeslut, transportstrategier och olika policys (Simchi-Levi et al. 2007).

3.4.1. Riskhantering

Det finns olika sätt att hantera risker då det även finns otaligt många olika sorters risker. Ett betydande tillvägagångssätt att handskas med osäkerheter är att ha en centraliserad kontroll på riskerna där ledningen antar den viktiga uppgiften att identifiera, mäta och hindra de risker som kan tänkas uppstå. Detta görs bland annat genom att ha en helhetssyn över företagets riskprofil och att vara förberedd med riskstrategier (KPMG, 2014). Genom att ha klara arbetsuppgifter och direktiv samt goda säkerhetsföreskrifter kan man motverka många risker. Det är nödvändigt att ha en god målsättning och kunskap över de regler som gäller. Risken finns att man bortser från potentiella risker om man har mycket att göra eller om det kostar för mycket i form av arbetskraft och pengar att åtgärda de eventuella problem som finns (Eriksson-Zetterquist et al. 2012).

Andra sätt att hantera risker på är bland annat att inneha väsentlig kompetens, att noggrant följa de lagar och riktlinjer som finns till hands, att hålla sig uppdaterad på nya regler, att förse företaget med både intern och extern data över faktorer som kan bidra till att olika risker uppstår samt att bygga upp scenarios och eventuellt, med hjälp av analyser, gardera sig mot dessa. (Karam & Planchet, 2012)

3.4.2. Kvalitetssäkring och kvalitetskostnad

Kvalitet är förmågan att tillfredsställa de behov som finns - den nivå där kundens krav är uppnådda. Kraven kan variera från tekniska specifikationer, användarvänlighet, underhåll, leveransavtal till specifika instruktioner. Kvalitetssäkring i sin tur handlar om att utnyttja rätt metoder och processer för att säkerställa kvaliteten och att systematiskt kontrollera att de uppsatta målen uppfylls. Det finns tre sorters kostnader vid kvalitetssäkring. Den ena är kostnaden för att hindra att fel uppstår, den andra är kostnaden för att upptäcka brister i tid, innan allt för stora konsekvenser uppkommer, och den tredje är kostnaden för att rätta till bristerna som finns. (van Weele, 2010)

4. Empiri

För att kunna uppfylla uppsatsens syfte behövs information om vilka uppfattningar och strategier ledningen har när det kommer till en god tullkompetens. För att ta reda på detta utfördes några intervjuer med både tullombud, företagsledningar och anställda som sköter tullhanteringen i det dagliga arbetet. Frågorna som användes vid intervjuer med ledningarna och andra anställda återfinns i bilaga 1. Vid intervjuer med tullombuden förbereddes inga specifika frågor, utan ombuden uppmanades efter en kort beskrivning om uppsatsens syfte att berätta lite om allt inom tullområdet.

4.1. Intervju med tullombud

För att få ett bredare perspektiv inom tullområdet och hur dagens situation ser ut gjordes en ostrukturerad intervju med två tullspecialister på Tullombud AB. De bidrog med att bland annat berätta vad de har varit med om under sin tid i tullbranschen, hur de upplever tullkompetensen hos företag och vilka konsekvenser som kan uppstå ifall företaget saknar en god tullkompetens. Kommande stycken ger här en sammanfattning om vad som sades under intervjun.

Enligt tullombuden är genomsnittsmedvetenheten rätt dålig inom näringslivet. Vissa företag prioriterar inte tullfrågor så mycket och andra förstår vikten av tullkunskap först efter att de har fått ett tulltillägg. När ett företag väl får tulltillägg inträffar det flertalet gånger att de överklagar beslutet. Dock är det inte alltid just ledningen som reagerar, utan snarare de anställda som hanterar tull i det dagliga arbetet. Tullombuden menar här att ledningen ibland ser tullhanteringen mer som ett nödvändigt ont man måste få överstökat, utan att se några större problem eller möjligheter.

Under intervjun utvecklades samtalet till att även ta upp risker med att många företag inte alltid har tillräcklig tullkunskap vilket kan leda till indragna tillstånd. Som tidigare nämnt kan företag råka ut för tillägsdebiteringar och tulltillägg om de har bristande kunskap, men när situationer uppstår då företaget har bristfälliga rutiner kan de riskera bli av med sina tillstånd från Tullverket, till exempel AEO-certifikatet, vilket Tullombud AB framhäver skulle kunna kasta omkull företaget över en natt. Att ha olika tillstånd från Tullverket sätter höga krav på att företaget har bra processer, rutiner, kontroller och uppföljningar i sin verksamhet vilket kräver att företaget besitter en relativt god kunskap inom området. När Tullverket med jämna mellanrum kontrollerar företag med tillstånd och upptäcker att rutinerna inte har skötts ordentligt och att kraven och bestämmelserna för att inneha ett tillstånd inte längre uppnås kan de ta tillbaka tillstånden. Situationen för företaget i fråga kan drastiskt ändras där bland annat produktionsstopp och minskande försäljning riskeras att uppstå.

Fördelen med att ha dessa tillstånd av tullmyndigheten för enklare förfaranden gör det emellertid möjligt att skicka iväg en lastbil eller annan transport så fort denna är lastad. Det är svårt att veta hur mycket och av vad som ska deklarerats innan lastningen är slutförd.

Chauffören behöver på detta viset inte vänta på att deklARATIONEN lämnas in, utan denna kan skickas in i efterhand.

Slutligen tog Tullombud AB upp på intervjun att man som företag bör ha i åtanke att det är företaget som deklarerant som står sig skyldig till att uppgifterna till Tullverket är korrekta och fullständiga. Om ett anlitat ombud skulle göra fel är det därför inte ombudet som står ansvarig för konsekvenserna. Ombudet har ett ansvar gentemot kunden men inte gentemot tullmyndigheten. Om ett företag av något skäl tvingas betala tullavgift eller får ett tillstånd indraget och ingen annan delegeringsordning finns, är det VD:n på företaget som står ytterst ansvarig. Ju större företag och ju större sortiment man importerar desto mer komplex blir tullhanteringen. Man behöver egentligen inte besitta kunskapen själv så länge man ser till att företaget får den någonstans ifrån.

4.2. Intervju med ledningarna

För att se om det även kan finnas några skillnader beroende av företagsstorleken kommer här svaren från intervjuerna, som tidigare nämnt, att kategoriseras i två grupperingar, stora och små företag. Småföretagens ledningar benämns som A, B, C, D och E medan de stora företagens ledningar benämns W, X, Y och Z. Även två intervjuer med två anställda som sköter tullhantering i det dagliga arbetet genomfördes, dessa benämns här företag 1 och 2. För att få en uppfattning om företagen utan att avslöja företagsnamnen kommer en kort beskrivning att framkomma i form av tabeller på bland annat företagens omsättning och bransch. Detta för att man inför diskussionsanalysen senare i uppsatsen ska kunna ha en uppfattning om vad det är för företag som medverkat i denna. Informationen i tabellerna kommer från intervjuerna med företagen, företagens hemsidor på webben, samt från Tullverkets kundregister (Tullverket, 2014n) avseende företagens tillstånd. Intervjusammanfattningarna har delats upp under två rubriker, där första delen tar upp hälften av intervjufrågorna och behandlar information kring företagens strategi, budget och kompetens kring tull. Den andra delen tar upp andra hälften av intervjufrågorna med information kring företagens tillstånd hos Tullverket, risker och eventuell riskhantering.

4.2.1. Ledningen på småföretag

Sammanlagt blev fem småföretag intervjuade. I tabell 1 nedan redovisas information om dessa företag. Siffrorna är avrundade.

	A	B	C	D	E
Bransch	Textiltillverkare, grossist	Grossist för hantverkare	Möbel-tillverkare	Möbel-tillverkare	Fruktgrossist
Årlig omsättning i Sverige (SEK)	40 miljoner	20 miljoner	150 miljoner	95 miljoner	330 miljoner
Andel import	45 %	60 %	10 %	5 %	10 %
AEO/tillstånd	Kredittillstånd, Förenklat deklarationsförfarande vid import	Kredittillstånd, Internet-deklaration m.fl.	Kredittillstånd, Internet-deklaration m.fl.	Kredittillstånd	Inga tillstånd
Antal anställda	50	25	150	50	50
Respondentens position	VD, Ledningen	VD, Ledningen	Inköpschef, Ledningen	Exportansvarig, Ledningen	Inköpschef, Ledningen

Tabell 1. Små företag (2014).

4.2.1.1. Företagens tullstrategi, tullbudget och tullkompetens

Respondenten från Företag A är både den tullansvarige på företaget och VD:n. Denna förklarar att företag A inte har någon speciell uttalad strategi avseende tullområdet mer än att det är viktigt att hanteringen blir rätt. Det mesta av tullhanteringen är utlagd hos speditörerna som tar hand om sändningarna med varorna. Den tullansvarige kontrollerar alltid att tulldeklarationerna är fullständiga och att rätt underlag i form av fakturor, certifikat och andra uppgifter skickas till speditörerna. Valet av att inte sköta tullhanteringen själva bygger främst på att speditörerna har specialister och de datorsystem som krävs för att sköta detta på ett smidigt sätt. Respondenten kontrollerar alltid att tullhanteringen har skötts rätt och behöver även ibland hjälpa speditörerna med ytterligare information om varorna vid situationer då de är osäkra på innehållet i fakturan. Företag A har liksom strategin ingen bestämd budget för just tullhanteringen utan kostnadsposten för tullavgifter läggs till på inköpspriset. Det gäller därför att jämföra priser och ta hänsyn i kalkyleringen om det tillkommer tull eller inte och hur stor denna i så fall väntas bli. Den intervjuade i företag A förklarar att de är två personer av deras 50 anställda som är någorlunda insatta i tullhantering. Dock medger denna att utbildningen inom tullområdet är rätt dålig och att man bör satsa lite mer på den interna kompetensen inom tullområdet. Den information de främst tar till sig kommer med jämna mellanrum via Tullverkets nyhetsbrev *Tullnytt*, som respondenten i ledningen läser.

Respondenten från företag B var också VD på sitt företag. Denna berättade att man inte hade någon speciell strategi eller budget för tullhantering över huvud taget. Ingen på företaget är insatt i tullhanteringen, vilket gör att ingen utbildning skaffas, utan tilliten ligger helt och hållet på att speditörerna som företag B köper sina transporttjänster av, sköter detta regelrätt. Detta val baseras främst på att man internt tror sig göra fler fel med sin relativt lilla tullhantering jämfört med speditörerna som har anställda tullspecialister.

Respondenten från företag C som inköpschef i ledningen på sitt företag förklarar att man inte har någon speciell strategi för tullfrågor då detta inte är en strategiskt viktig fråga för företaget. Kostnaden för tullhanteringen bygger heller inte på någon speciell budget utan integreras som en kostnadspost tillsammans med andra kostnadsposter. Av sina 150 anställda är runt tre personer insatta i tullärenden, där utbildning sker periodvis och där ekonomichefen är ansvarig för att allt går rätt till.

Respondenten från företag D sitter som exportansvarig i ledningen på företaget. Denna anser att man har tillräckligt med kunskap om tullhanteringen men man har dock inte någon speciell strategi eller budget avsett för tull. Företaget exporterar i högre grad än vad de importerar varor. Man tar reda på varukoder vid import/export, men det inträffar ofta att man lägger ut mycket av tullhanteringen på speditörerna. Den tullkompetens som finns inom ledningen i företag D har man skaffat sig genom företagets medlemskap i Handelskammaren där olika kurser och utbildningar erbjuds. Även de underanställda får denna utbildning samtidigt som de "lär genom att göra". Ibland uppstår situationer där man är osäker på vad som gäller och då kontaktas antingen Tullverket eller Handelskammaren.

Respondenten på företag E sitter i ledningen med inköpschef som position. Företag E importerar inte så mycket från länder utanför EU vilket gör att tullhanteringen till viss del är begränsad. Det företaget köper in sker regelbundet och på rutin vilket gör att företaget inte ser sig ha någon speciell strategi eller budget vad avser tull, mer än att få varorna snabbt till den kostnad som krävs. Tullhanteringen ingår generellt i inköpsavdelningens arbetsuppgifter, dock erkänner den intervjuade att man på företag E inte har någon anställd som är direkt insatt i tullområdet vilket gör att de hämtar information via Tullverket vid behov. Den intervjuade berättar även att man inte gör något för att bibehålla tullkompetens inom företaget genom utbildning eller annat då man dels sköter det mesta på rutin, dels inte känner behovet av att ha någon större tullkompetens.

4.2.1.2. Företagens tillstånd och uppfattning över risker avseende tullhantering

Den intervjuade på företag A ser inga direkta risker med tullhanteringen eller att den skulle misskötas på något sätt. Företaget har tillstånd att använda förenklat deklarationsförfarande. De förlitar sig vidare på att deras välkända, svenska speditörer med specialister inom området sköter hanteringen rätt. Sedan kontrollerar alltid VD:n på företag A att tulldeklarationerna blir fullständiga. Dock uppstod det ett tillfälle då företaget utsattes för ett tulltillägg på en sändning efter att chauffören som körde varorna inte kunde rutinerna, utan lossade godset hos företag A utan att en hemtagningsanmälan hade gjorts, som behövdes göras innan lossning skedde. Respondenten på företag A anser att det generellt sett bör läggas lite mer vikt på

tullfrågor och tullhantering. Tullhanteringen är väldigt krånglig med hänsyn till alla varukoder och att hitta i Tullverkets tulltaxa. Att klassificera varor är inte helt enkelt.

Företag B har inga speciella tillstånd för enklare förfaranden från Tullverket. Den intervjuade på företaget ser inga större risker avseende tullhanteringen. En liten risk finns eventuellt med hänsyn till att företaget inte besitter någon tullkompetens inom företaget. Företag B har dock inte råkat ut för några tulltillägg eller andra problem de senaste 30 åren, vilket har gjort att deras uppfattning om eventuella risker är minimala. Av detta skäl uppfattas en ökad satsning på tullområdet som obehövlig.

Respondenten på företag C talar om att de inte har några tillstånd för enklare förfaranden hos Tullverket och har heller aldrig utsatts för något tulltillägg. De ser inga större risker med tullhanteringen i nuläget eller att misstag skulle göras på grund av bristande kompetens. Eventuellt att mer vikt skulle behöva läggas på tullområdet ifall företagets utrikeshandel skulle expandera, men i dagsläget uppfattas de tillgängliga resurserna man har för tullhantering som tillfredsställande.

Företag D har ett kreditillstånd. Problem som ibland kan uppstå gällande tull och tullhanteringen för företag D är när företaget råkar skicka fel dokument eller lämna felaktiga uppgifter vid tullhanteringen. När dessa situationer uppstår försöker man lösa problemet genom att kontakta antingen Tullverket eller Handelskammaren. Att situationerna uppstår, erkänner respondenten, kan bero på att man har en viss kunskapsbrist inom företaget. Andra problem som kan dyka upp är att man hamnar i konflikt med myndighet motsvarande Tullverket i ett annat land. Det kan till exempel bero på att man har skickat iväg rätt dokument men att fel dokument har mottagits, det blir vid dessa tillfällen ibland oklart att avgöra vem felet ligger hos och vem som bör ta ansvar. Ännu en risk är när företaget under vissa säsonger står utan bemanning i två veckor och en faktura från Tullverket kommer in. Denna faktura riskerar då att betalas in någon dag försent vilket leder till en extrakostnad i form av påminnelseavgift.

Företag E ser inga större risker med att tullhanteringen skulle misskötas och har därför heller inga specifika resurser för att hantera dessa risker. Den intervjuade berättar att man internt inom företaget inte planerar att satsa mer på en ökad tullkompetens utan fortsätter som man alltid brukar göra då det för dem är ett fungerande koncept.

4.2.2. Ledningen på stora företag

Sammanlagt blev sex stora företag intervjuade där de fyra första sitter i företagsledningar och de andra två sitter som tullansvariga på sina företag. För att kunna få en viss uppfattning om företagen utan att avslöja företagsnamnen redovisas i tabell 2 nedan information om de fyra första företagen. De andra två redovisas i kapitel 4.2.3. *Anställda på stora företag*. Siffrorna är avrundade.

	W	X	Y	Z
Bransch	Detaljhandel med verktyg och hobbyartiklar	Tillverkare, Industriegrossist	Detaljhandel med böcker	Detaljhandel med elektronik
Årlig omsättning i Sverige (SEK)	6,5 miljarder	84 miljarder	1,3 miljarder	7,5 miljarder
Andel import	45 %	20 %	5 %	Uppgift saknas
AEO/Tillstånd	AEO, Kredittillstånd, Elektroniska dokument m.fl.	AEO, Kredittillstånd, Ombudstillstånd m.fl.	Kredittillstånd, Förenklat deklarationsförfarande vid import	AEO, Kredittillstånd, Tullagertillstånd m.fl.
Antal anställda	4 500	40 000	600	4 000
Respondentens position	Varuförsörjningschef, Ledningen	Tull- och transportchef, Ledningen	Inköps/Varuförsörjningschef, Ledningen	Tullansvarig, Ledningen

Tabell 2. Stora företag (2014).

4.2.2.1. Företagens tullstrategi, budget och tullkompetens

Respondenten på företag W sitter i ledningen på sitt företag och är även ansvarig för tullområdet i sin roll som varuförsörjningschef. Företag W importerar mycket där majoriteten av varorna de säljer kommer från utrikes, främst från Kina. För ett par år sedan gick företag W igenom sin organisation för att se vad man lade pengar på och hur mycket man betalade i tull. Tullstrategin företaget sedan skaffade sig bygger på tre mål vilka var att skaffa sig ett AEO-certifikat, hantera tulldeklarationer i egen regi samt att skaffa ett tulllager. Beräkningar har gjorts där man jämfört outsourcing med intern tullhantering och där man nu strävar efter att i större utsträckning sköta tullhanteringen internt. Ingen budget är satt för just tull utan denna ingår i inköpsbudgeten. Dock är det främst konsumentkrav och andra saker som spelar in i budgeten och tullstrategin än själva tullkostnaderna. I dagsläget är det fem anställda som sköter förtullningen, där en av dessa även sköter det taktiska och strategiska med att processerna är i sin ordning och efterföljer Tullverkets krav för AEO-certifikatet (Tullverket, 2014h). Man sköter i stor utsträckning tulldeklarationsarbetet själva, där personer på lagret ser till att transportörerna har rätt dokument med sig när de anländer till lastplatserna. De anställda som är insatta i tullområdet på företag W får en grundkurs inom tull vid anställning och även vidareutbildningar från främst Tullverket under tidens gång. Huvudansvaret att tullhanteringen går rätt till ligger hos VD:n men med delegeringsansvar ligger ett stort ansvar hos en av de fem tullinsatta att rätt saker görs.

Respondenten på företag X sitter i ledningen på företaget och är tull-och transportchef. Företag X använder tullombud och är noggrann med att dessa gör rätt, att de har rätt certifikat och kompetens. Tull berör många avdelningar på företaget vilket gör att man säkerställer att lite tullkompetens finns på alla avdelningar där främst två anställda inom företaget är mycket insatta i tullområdet. Kompetensen säkerställs genom bland annat Tullverkets tuldagar,

nyhetsbrevet Tullnytt och medverkan i tullråd med svenska företag. När osäkerheter uppstår tar företag X hjälp av externa parter, genom en transport- och tullpolicy eller genom företagets tullhandbok. Ett mål företaget har är att öka andelen aktiv förädling. Aktiv förädling handlar om möjligheten att undvika tullavgifter vid tillfällig import av varor som efter bearbetning eller reparation kommer att exporteras igen. VD:n är ytterst ansvarig att tullhanteringen sköts rätt.

Respondenten på företag Y sitter i ledningen på företaget och är inköps- och varuförsörjningschef. Företag Y har strategin att följa de lagliga krav som finns när det kommer till tullhantering. Man har en anställd som sköter tullhanteringen i sitt dagliga arbete där inköps- och logistikchefen på företaget är ansvarig för att tullhanteringen sköts på rätt sätt. Företag Y känner sig väl insatta i kraven från Tullverket och gjorde för ett par år sedan en genomgång med extern specialistkompetens som genomlyste alla processer och genomförde utbildning samt skapade dokumentation kring processerna. Den intervjuade berättar även att man försäkras sig att kompetensen bibehålls inom företaget genom olika utbildningar, men att detta inte sker regelbundet. Företag Y håller sig främst uppdaterade genom Tullverkets hemsida.

Respondenten på företag Z sitter som tullansvarig i ledningen. På företag Z kan de flesta i ledningen lite om tullområdet, även om alla inte kan allt. Den intervjuade har tidigare jobbat på Tullverket och internt tycker man att man har den kunskap som behövs för att lämna fullständiga uppgifter i tullhanteringen till Tullverket. Man håller sig på företag Z uppdaterade via Tullverkets hemsida. Sedan sker det alltid en internutbildning med handledning vid nyanställning.

4.2.2.2. Företagens tillstånd och uppfattning över risker avseende tullhantering

Företag W har flera tillstånd från Tullverket som till exempel AEO, tillstånd för hantering av elektronisk tulldeklaration, tullager och kreditstillstånd. Respondenten från företag W berättar att man i hög grad behöver tänka efter och strukturera verksamheten så att man i datorsystemet kan se vad man tar emot, importerar och vad man skickar iväg et cetera för att i senare skede se hur allt hänger ihop i kedjan. Att ha rätt varukoder till varorna är viktigt vilket respondenten ibland anser är lite småkrångligt. Denna berättar också att det alltid finns risker att tullhanteringen inte skulle gå rätt till och att andra misstag görs men att det aldrig sker avsiktligt. Problemen upptäckts oftast och löses på något sätt. Den intervjuade berättar att tullområdet inte ingår bland de stora riskerna för företaget. Man har ibland fått betala tilläggsdebiteringar men i princip aldrig tulltillägg. Företag W tar seriöst på en god tullkompetens och att skaffa de tillstånd för enklare förfaranden företaget anser att de behöver. De har en god relation till Tullverket men anser ibland att tullhanteringen hade kunnat vara enklare med tydligare regler där det just nu finns relativt lite utrymme för flexibilitet. Allt är inte svart och vitt i reglerna vid förtullning utan är mer en bedömningsfråga vilket ibland gör tullområdet till ett komplext ämne.

Företag X har bland annat ett AEO-certifikat hos Tullverket. Företaget ser inga problem med att möta upp de krav som Tullverket har. När det kommer till risker är man medveten om att

riskerna kan bli stora ifall tullhanteringen missköts. Enligt företag X handlar tull väldigt mycket om datorsystem och rätt varukoder. När man förvärvar bolag gäller det att kontrollera deras rutiner och processer där företag X kontinuerligt genomför uppsamlingar med tullutbildningar. Man använder ofta Tullverket vid tullutbildningarna för att stärka relationen. Respondenten från företag X medger att företaget tidigare har utsatts för tulltillägg men kommer inte ihåg orsaken. En del fel uppstår vid företagets hantering av aktiv förädling där man ibland är osäker på processen och vilka uppgifter som krävs vilket slutligen har resulterat i att man har fått tilläggsdebiteringar. Företaget gör egna kontroller men känner att de behöver andra som kontrollerar dem också. Man har därför anlitat konsultbolag som kontrollerar de interna rutinerna och talar om vad som bör förbättras och förändras. Företag X ser även till att flödet som möjliggör deras affärer fungerar men anser att man bör fånga upp tullfrågor på en högre nivå inom företag, där företaget själva menar att man bara lägger en bråkdel på tullhantering jämfört med vad de borde göra. Det är viktigt att förstå hur hanteringen av tull fungerar, speciellt vid en decentraliserad organisation där de flesta enheterna sköter sitt utan att innefatta hela företaget.

Företag Y har flera tillstånd hos Tullverket. Man ser i företaget inga risker med att tullhanteringen skulle misskötas. Detta säkerställs genom tydliga rutiner för rapportering. Företaget har under respondentens tid på företaget aldrig utsatts för tulltillägg och denna menar att man i dagsläget inte planerar att lägga mer vikt på en ökad kompetens inom tullområdet i företaget.

Företag Z har flera tillstånd hos Tullverket där kredittillstånd, förenklat deklarationsförfarande för import, AEO och tullagertillstånd är några av dem. Företag Z ser inga större risker med att tullhanteringen skulle gå fel till utan företaget hanterar eventuella problem och tveksamheter med en internt tillgänglig rutinhandbok.

4.2.3. Anställda på stora företag

Som ett supplement till intervjuerna med företagsledningarna kommer här två intervjuer med tullansvariga på två stora, svenska företag att framföras för att genom dem få en uppfattning om hur ledningen i dessa företag ser på tullområdet. I tabell 3 nedan visas information om företagen. Siffrorna i tabellen är avrundade.

	1	2
Bransch	Teknikgrossist av verktyg & maskiner	Detaljhandel med sportartiklar
Årlig omsättning i Sverige (SEK)	20 miljarder	4,5 miljarder
Andel import	70 % (därav 55 % införsel)	65 %
AEO/tillstånd	Kredittillstånd, elektronisk dokumentation till Tullverket m.fl.	Kredittillstånd
Antal anställda	4 800	550
Respondentens position	Tullansvarig	Tullansvarig

Tabell 3. Stora företag (2014).

4.2.3.1. Företagens tullstrategi, budget och tullkompetens

Respondenten på företag 1 är tullansvarig för företaget. Denna berättade att företaget har strategin att kunna de flesta reglerna inom tullområdet och att följa dem rätt för att undvika att få myndigheten på sig när stickprovskontroller sker. Importen är stor på företaget vilket gör att även vikten av tullhanteringen blir stor. Runt tre anställda, som sitter på transportadministrationen i företaget, är insatta i tullfrågor och ser till att tullhanteringen flyter på effektivt. Utbildning sker för dessa anställda så att de vet vad som gäller och när nya regler träder i kraft et cetera. Sedan tar man även en hel del hjälp av tullombud för att hinna med all hantering. Företag 1 har valt att inte sköta all tullhantering själva då detta inte tillhör deras kärnkompetens, utan utnyttjar hellre tullombuden som är specialister inom området.

Respondenten på företag 2 är både tullansvarig och chef för inboundavdelningen på sitt företag. Denna berättar att tullansvaret ligger på logistikavdelningen i företaget som sedan kontinuerligt rapporterar till ledningen. Deras tullstrategi bygger dels på att skaffa sig lättnader för enklare tullhantering, inneha tullager och att löpande analysera förbättringspotential, dels att tidigt ta hänsyn till tullkostnader i kalkylen för inköpsprocessen, vid sourcing och vid beslutet av vilka produkter som ska köpas in. Man har här ingen specifik budget för tullhanteringen utan denna ligger som en post i inköpsbudgeten. I dagsläget finns det fyra anställda i företag 2 som arbetar med tullhanteringen i sitt dagliga arbete. Deras tullkompetens hålls kontinuerligt aktuell genom Tullverkets utbildningar, företag 2:s närvaro på tulldagar och genom löpande à jour med tullchefer.

4.2.3.2. Företagens tillstånd och uppfattning över risker avseende tullhantering

Företag 1 har flera tillstånd som till exempel kredittillstånd, elektroniska dokument och klarerade förenklade deklarerationer. Företaget har även haft ett AEO-certifikat men detta blev indraget i en konflikt med Tullverket gällande processerna under deras AEO-certifikat. Enligt den tullansvariga på företag 1 uppfattade Tullverket det som att processerna inom företaget sköttes felaktigt medan företag 1 själva ansåg annat. Dock förstod man att fel lätt kan uppstå

när man importerar stora mängder, att myndigheten har krav och att man helt enkelt måste uppnå dessa och genomgå de processer som finns för att behålla tillstånden. Företag 1 har numera kontrollpunkter där man går igenom tulldeklarationerna när de är klara för att se att de är fullständiga. Stickprov sker ett par gånger i veckan för att kontrollera om avvikelser och fel uppstår. Om det inträffar fel rättar man till det och gör omprövningar. Risken finns dock att felaktigheter ändå uppstår. Den intervjuade på företag 1 förklarar att de har fått tulltillägg ett flertal gånger men att det är svårt att hålla koll på att alla parter i försörjningskedjan gör rätt och lämnar rätt uppgifter i dokumenten när varorna skickas mellan olika länder. Den vanligaste orsaken de haft för tulltillägg beror på antidumpningstull, där skiljaktigheter uppstått mellan två parter om det ska vara antidumpning eller inte. Den intervjuade anser att man bör satsa mer och lägga mer vikt på tullområdet. Uppfattningen fanns att om man ska kunna allt behöver man nästintill vara en gammal ”tullare” för att veta vad Tullverket tycker och tänker i grunden, vilket inte alla företag har. Företag 1 känner sig dock säkra med sin tullhantering då majoriteten av detta sker hos specialister inom området.

Företag 2 hanterar risker genom regelbundna kontroller på olika sätt och stadier. Dock finns det som mänsklig faktor alltid en risk att tullhanteringen missköts och att misstag görs. Respondenten berättar att man internt har ansvaret på att tullhanteringen går rätt till även gentemot sina transportörer vilket gör att företaget utsätts för risker genom transportföretagens agerande också och inte bara internt. Företag 2 innehar ett kredittillstånd från Tullverket. De utsattes för straffavgift i form av tulltillägg för några år sedan på grund av felaktig tullhantering. Den exakta siffran är okänd men den uppgick mot närmare en miljon kronor. Den intervjuade från företag 2 berättar också att man bör lägga mer vikt på tullområdet i företagen. Att man bör försöka öka kunskapen av tull på logistikavdelningen då det enligt dennas uppfattning fortfarande finns ett visst glapp. Man berör tullområdet men utbildningen är sällan så omfattande på företag som den ibland borde vara. Respondenten framhäver att utmaningar finns för företag då EU och EU-direktiv ställt högre krav på Tullverket som i sin tur ställer högre krav på företag i det svenska näringslivet. Tidigare fanns uppfattningen i företag 2 att Tullverket var öppnare och mer samarbetsvilliga för några år sedan, men att det nu går åt sämre håll då tullhanteringen mer och mer anses vara krångligare och mer komplex än tidigare.

5. Analys

I detta kapitel kommer det empiriska materialet att ställas i förhållande till de teorier och den information som redovisats i studiens referensram. En diskussionsanalys kommer att föras över företagsledningars medvetenhet av en god tullkompetens, om de ser några risker med bristande tullkompetens och vad för likheter och skillnader det finns mellan de olika företagsledningarna som har intervjuats.

Här framförs i de förstkommande avsnitten en jämförelse mellan ledningarna där avsnitten är uppdelade på företagsstorlek, för att slutligen som tidigare nämnt, sätta alla intervjuade företag i relation till den teori som återfinnes i referensramen.

5.1. Jämförelse mellan småföretagen

5.1.1. Tullkompetens

Vid en jämförelse mellan de små företagens ledningar visar det sig under intervjuerna att samtliga utom ett företag låter speditörer sköta deras tullhantering. Många av företagsledningarna anser sig ändå ha den kompetens som behövs för att förse speditörerna med tillräcklig data och för att kontrollera tulldeklarationerna. Hur kompetens säkerställs inom företaget var väldigt olika mellan småföretagen. Företag E går på ren rutin, företag A, C och D tar till sig nödvändig information och kunskap via Tullverket, nyhetsbrevet Tullnytt och genom Handelskammaren medan företag B helt förlitar sig på sina speditörer utan någon intern utbildning inom tullområdet. Småföretagen hade gemensamt att ingen uttalad strategi eller budget fanns avseende tullhantering men flera av företagsledningarna ansåg samtidigt att det är viktigt att följa de lagar och regler som finns. Om småföretagens bristande tullstrategier i sin tur beror på bristande tullkompetens eller att de helt enkelt prioriterar andra aktiviteter i företaget är svårt att avgöra.

5.1.2. Tillstånd

Det största av småföretagen är företag E med en årlig omsättning på 330 miljoner kronor där importen utgör 10 % av inköpen. Eftersom företaget är relativt stort i relation till de andra småföretagen kan det anses vara förvånande att det inte har något tillstånd från Tullverket. Speciellt när även företag D, som har en lägre importandel än företag E, har ett tillstånd från Tullverket. De andra småföretagen besitter minst två sorters tillstånd, där kredittillståndet (Tullverket, 2014j) är ett av dem. Anmärkningsvärt är, med hänsyn till tabell 1 i empirikapitlet, hur företag B kan ha flera tillstånd från Tullverket och en importandel på 60 % utan att ha någon internt anställd med tullkompetens. Om företag B:s speditörer skulle göra något fel vid tullhanteringen skulle de riskera påverka majoriteten av företagets inköp. Speciellt om det skulle gå så långt att något utav företag B:s tillstånd blir indraget. Företag B är det minsta företaget i relation till de andra småföretagen. Om företaget skulle utsättas för stora, oväntade tilläggsdebiteringar eller straffavgifter skulle det, som ombuden på Tullombud AB (2014) nämner, kunna påverka företagets ekonomi, vinst och lönsamhet radikalt.

En annan intressant upptäckt som påträffades efter att intervjuerna sammanfattats är hur VD:n och inköpschefen från företag B respektive C berättar att de inte har några tillstånd hos Tullverket för olika lättnader eller enklare förfaranden medan Tullverkets kundregister (2014n) visar motsatsen, att det finns flera tillstånd i båda företagens namn. Tar ledningarna i företag B och C tillstånden för givna så att de inte ville nämna dessa i intervjun eller är de omedvetna om vilka tillstånd företagen faktiskt har? I både företag B:s och C:s fall utför speditörer företagens tullhantering och kan även i företagens namn ha ansökt om olika tillstånd. Dock kan man anta att det borde vara omöjligt att personer i ledningen, speciellt VD:n som står ytterst ansvarig ifall något går fel (Tullombud AB, 2014), inte är medvetna om företagets tillstånd. Om företagsledningarna inte är medvetna om vilka tillstånd de har finns risken att de heller inte är medvetna om vilka krav som ställts på deras tullhantering. Risken med detta är att företagen inte kan genomföra några kvalitetskontroller på tullhanteringen för att se så att speditörerna uppfyller de krav man har fastställt vid avtalet. Som van Weele (2010) nämner bygger kvalitet på att kundens krav uppfylls och att behoven tillfredsställs. En stor problematik kan uppstå här om inte företagen har satt några specifika krav på speditörerna i avseende på tullhanteringen och därför inte är medvetna om vad som bör uppfattas vara god kvalitet. Är tullhanteringen kvalitetsfylld om det berörda företaget inte utsätts för några tulltillägg, om inga tilläggsdebiteringar uppstår eller något tillstånd blir indraget? Eller räcker det med att speditörerna minimerar risken så gott deras kompetens tillåter för att förhindra att fel eller problem med tullhanteringen uppstår över huvud taget? Det huvudsakliga behovet företag har när de anlitar extern hjälp för tullhantering är att tullhanteringen ska skötas. Frågan bör dock ställas i vilken utsträckning behovet hos företaget kan ses som tillfredsställt. Är en viss nivå av felaktig hantering tillåten och hur viktigt är det för företagen att inneha tillräcklig med intern tullkunskap för att kunna försäkra sig om speditörernas tullkompetens?

5.1.3. Riskuppfattning

Inga ledningar på småföretagen, förutom på företag D, ser några risker med att tullhanteringen skulle bli felaktig. Företag E tycker att tullhanteringen alltid har fungerat väl och har därför inte avsatt några resurser till att säkerställa sig gentemot eventuella risker. Företag B och C har aldrig råkat ut för några tulltillägg eller haft några direkta problem med tullhanteringen vilket gör att de inte har ifrågasatt speditörernas kompetens. Företag B påpekar att även om det någon gång skulle uppstå fel i speditörernas tullhantering skulle det fortfarande inte ske i lika stor utsträckning som om man hade utfört tullhanteringen internt. Det företag som kan anses vara mest erfaren om konsekvenserna för bristande rutiner inom tullområdet är företag A som tidigare har utsatts för tulltillägg. Ledningen på företag A erkänner att tullhanteringen är relativt krånglig och att man egentligen bör lägga mer vikt på området än vad man gör, men att man i dagsläget inte ser några risker att tulldeklarationerna skulle vara ofullständiga eller att de tillstånd man har skulle kunna bli indragna. Man förlitar sig helt, liksom hos företag B och C, på att speditörerna sköter sitt jobb. Sedan genomför företag A:s VD kontroller att tulldeklarationerna är fullständiga för att säkerställa speditörernas arbete. Ledningen på företag D är den ledning som ser risker med att tullhanteringen skulle misskötas. Man upplever inte alltid ha tillräcklig kunskap av hur allt ska gå till. Enligt företag D finns risker

vid ansvarsfördelningen mellan olika parter vid internationell handel då det uppkommer situationer där brister inträffar men där det är oklart vem felet ligger hos. I situationer företag D påträffar brister i sin tullhantering kontaktas Tullverket för att lösa problemet. En intressant upptäckt är hur ett företag som företag D med lägst importandel av småföretagen, på 5 %, verkar vara det företag som ser att risker med bristande tullhantering finns. En förklaring skulle kunna vara den kunskap de har från deras exportsida, då företag D i större utsträckning exporterar varor än importerar.

5.2. Jämförelse mellan de stora företagen

5.2.1. Tullkompetens

När det kommer till intervjuer med ledningen på de stora företagen visar det sig att alla företagen har någon sorts tullstrategi. Alla är noga med att man har tillräcklig kompetens för att tullhanteringen ska vara fullständig, att de tullagar och regler som finns följs och att den interna kompetensen säkerställs och bibehålls genom tulldagar och olika utbildningar. Företag W har även i strategi att fortsätta utveckla bra rutiner och processer för sitt AEO-certifikat, att ha ett tullager och att utföra tullhanteringen internt istället för genom outsourcing. Företag W strävar även ständigt efter att ha en strukturerad verksamhet där man i företagets datorsystem ska kunna få en översikt över hur allt hänger ihop och var varor tas emot och skickas iväg. När tveksamheter uppstår har företag X och Z i sin tur både tullhandbok och tullpolicy de tar hjälp av, där företag X inte ser några problem med att möta de krav Tullverket har vid olika tillstånd.

5.2.2. Tillstånd

Samtliga av de stora företagen nyttjar flera olika tillstånd hos Tullverket där tre av de fyra intervjuade företagsledningarna även har ett AEO-certifikat - en stor skillnad i jämförelse med småföretagen där ingen hade ett sådant certifikat. Att ha ett AEO-certifikat har många fördelar som minskade kontroller från Tullverket, lättnader och effektivare processer (Tullverket, 2014i). Det krävs dock att företaget har bra rutiner, fungerande tullhantering och god tullkompetens då Tullverket, som ombuden i intervjun berättar om, ställer krav på företag innan anskaffandet av något tillstånd. Man kan anse att majoriteten av de stora företagen som har både AEO-certifikatet och andra tillstånd beror på att de framgångsrikt uppfyller de krav som ställs.

5.2.3 Riskuppfattning

De flesta ledningarna på dessa stora företag följer vad som är en god riskhantering (Karam, & Planchet, 2012) och säkerställer sig gentemot risker vid tullhantering genom försäkran att rätt kompetens finns hos företagen. Detta sker främst genom utbildningar men även genom tydliga rutiner och handböcker. Företag W och X har störst importandel av de stora företagen med 45 % respektive 20 %. Det är de två företag i denna uppsats som har flest tillstånd hos Tullverket och det är även de två stora företag som har utsatts för tilläggsdebiteringar och tulltillägg. Företag W nämner att det ständigt finns risker att oavsiktliga fel uppstår men att

”det mesta löser sig i slutändan”. Om ett samband finns mellan importandelen och tilläggsdebiteringar/tulltillägg är dock svårt att avgöra. Man kan anta, som både Tullombud AB (2014) och KPMG (2014) tar upp, att ju större importen för ett företag är desto större blir tullhanteringen, vilket leder till ett ökat behov av god kontroll på tullagar och bestämmelser, då företagets verksamhet i större utsträckning kan påverkas om problem uppstår, än om importandelen hade varit mindre. Varför företag med större importandel riskerar att drabbas av större konsekvenser än företag med lägre importandel beror på tullsatsens storlek och Tullverkets regler avseende 20 % tulltillägg på tull (Tullverket, 2014f). Som paragraferna i utdraget från tullagen i bilaga 2 tar upp kan konsekvenserna för felaktigt tulldeklarerande och andra överträdelse på Tullverkets regler leda till antingen penningböter om brottet anses vara ringa eller upp till sex års fängelse om brottet anses vara grovt.

5.3. Jämförelse mellan anställda inom tullområdet

5.3.1. Tullkompetens

Två anställda intervjuades för att genom de få en uppfattning hur betydelsefullt tullområdet är för deras ledning. De två anställda jobbar på stora företag med 20 miljarder och 4,5 miljarder i årlig omsättning för företag 1 respektive 2. Importandelen utgör stora delar av företagens inköp. För företag 1 uppgår import- och införseländelen tillsammans till 70 % där 15 % är ren import medan företag 2 importerar 65 % från tredje land. Båda företagen har en tullstrategi i att kunna de regler som finns inom tull och att skaffa olika tillstånd för enklare förfaranden. Företag 1 utbildar den interna personalen som är insatta i tullfrågor men sköter dock den mesta tullhanteringen genom anlitate tullombud. Företag 2 ser till att bibehålla sin tullkompetens genom Tullverkets utbildningar och tuldagar samtidigt som de ideligen analyserar förbättringspotential för en god och effektiv tullhantering.

5.3.2. Tillstånd

Företag 1 har många tillstånd hos Tullverket medan företag 2 enbart har ett tillstånd (Tullverket, 2014n). Trots att företag 1 har råkat ut för flera tulltillägg genom åren och ett indraget AEO-certifikat kan det anas på antalet tillstånd de har i dagsläget att de verkar ha bra processer och rutiner för både tullhanteringen och för uppfyllandet av Tullverkets krav (Tullombud AB, 2014). Efter att AEO-certifikatet blev indraget anlidades tullombud vilket ledde till att företag 1 troligtvis inte kan få bättre hjälp än de får idag, då tullombud är specialister inom tullområdet.

När det kommer till företag 2 har det enbart ett kreditillstånd hos Tullverket (2014n). Varför företaget inte har fler tillstånd är svårt att säga. Den intervjuade uppgav i intervjun att det finns ett visst gap mellan den existerande tullkompetensen hos företag och vad de bör kunna. Faktorerna som kan påverka företag 2:s innehavande av tillstånd kan baseras på bristande kunskap om de olika tillstånden som finns, att företaget inte finner det nödvändigt för sina importaktiviteter eller för att de inte ser möjligheterna man kan få med dessa enklare förfaranden.

5.3.3. Riskuppfattning

De anställda på både företag 1 och 2 anser sig vara medvetna om de risker som finns om tullhanteringen missköts. Företag 1 hamnade själva i konflikt med Tullverket på grund av bristande rutiner som resulterade i att deras AEO-certifikat blev indraget. Företag 1 har även utsatts för tulltillägg flera gånger men försöker numera säkra sig gentemot dessa genom anlita av tullombud och regelbundna deklarationskontroller. Företag 2 säkrar sig också mot risker inom tullområdet och upprepade tulltillägg genom att regelbundet genomföra kontroller på olika sätt och vid olika stadier i tullhanteringen.

5.4. Företagsledning i relation till varandra och teorier

5.4.1. Tullkompetens

Dagens globalisering är ett faktum. Ju större ett företags internationella handel är desto större blir marknaden och konkurrensen hårdare. Att den internationella handeln ökar gör tullkunskapen hos internationella företag särskilt nödvändig (Svenskt näringsliv, 2014). För att överleva på en marknad där konkurrens existerar och för att undvika onödiga risker gör det viktigt att företaget har rätt kompetens (Papagiannidis, 2005). Att risker uppstår beror ofta på att människor gör fel eller för att det finns brister i systemstödet. Ett sätt att hantera dessa risker är att ha betydande kompetens och att noggrant följa de lagar som finns (Karam & Planchet, 2012). När man studerar de intervjuade företagsledningarna i denna uppsats kan man se att majoriteten av de intervjuade företagen säkrar sig mot eventuella risker genom att försöka följa de tulllagar och bestämmelser som finns. De flesta företagen, stora som små, utbildar sina anställda inom tullområdet och hälften av företagsledningarna anser även att man bör lägga mer vikt på tullområdet än vad många gör idag.

5.4.2. Riskuppfattning

För att göra en jämförelse mellan stora och små företag kan man se vissa skillnader och likheter på deras tullhantering och syn på risk. Enligt Munro & Andrews (1994) är det den interna kunskapen och erfarenheterna samt värderingar och motiv som styr hur företag väljer att agera och handla. De företagsledningar som tycks uppfatta tullområdet som extra viktigt är på de företag som tidigare har fått tulltillägg eller hamnat i andra konflikter med Tullverket. Eventuellt kan detta bero på deras tidigare erfarenheter. Det alla intervjuade företag har gemensamt är den gemensamma uppfattningen att tullhanteringen bör skötas ordentligt. Som Occupational Medicine (1998) tar upp behövs en god kompetens för att upptäcka och bedöma risker. De flesta småföretagen realiserar detta genom att lägga ut tullhanteringen på speditörer. Även flera av de stora företagen har lagt ut sin tullhantering på externa parter men på tullombud istället för på speditörer. Enligt Clark (2005) finns det stora risker att nyttja extern hjälp och som van Weele (2010) tar upp finns alltid risken att det anlitate företaget också har bristande kompetens. Om man ska gå efter vad ledningen på företag B nämner i intervjun föredrar företag att använda sig av externa parter med förklaringen att de sannolikt är mer specialiserade inom området med lämpliga resurser och kunskap än företaget själva. En avvägning bör eventuellt göras hos företagsledningar hur nödvändig intern tullkompetens är för dem. Företag kan inte behärska allt vilket resulterar i att företag vanligtvis presterar bäst

i sin kärnverksamhet, där de i många fall outsourcar sina stödjande aktiviteter (van Weele, 2010). Som Tullombud AB (2014) nämner kan huvudsaken antas vara att företag har tullkompetens på ett eller annat sätt.

5.4.3. Hur tullkompetenta är företagsledningarna?

Som både de intervjuade ombuden och Tullverket (2014a) tar upp är det VD:n på importföretaget som är ytterst ansvarig för att tullhanteringen sköts korrekt, oavsett vem som har gjort misstag. Det är även ledningen som bör ha den centrala rollen att säkerställa att risker identifieras och hanteras (KPMG, 2014). Eriksson-Zetterquist et al. (2012) trycker på vikten i deras teori att man hanterar många risker genom klara arbetsuppgifter, direktiv och kunskap där man rapporterar upp i företagets hierarki vid problem från vad Simchi-Levi et al. (2007) presenterar som den operativa beslutsnivån till den taktiska/strategiska nivån, vid beslut som långsiktigt kan påverka företagets verksamhet. Beslut vid tullfrågor bör ses som ett område som kan påverka företagets långsiktiga överlevnad, i synnerhet om företaget har en stor utrikeshandel. Många saker ska tas hänsyn till vid import; ett EORI-nummer ska skaffas, rätt varukoder ska tas reda på, restriktioner för import av vissa varor ska uppmärksammas och tulldeklarationen ska skickas in i tid där även tullavgifterna ska betalas (Tullverket, 2014m). Då flertalet av de intervjuade företagsledningarna, främst de på småföretagen, förlitar sig på extern hjälp med tullhanteringen är frågan hur tullkompetenta ledningen på den strategiska beslutsnivån i företaget är i avseendet att ta viktiga beslut om olika tillstånd och rutiner vid tullhantering. En annan ansvarsdelegering kan dock finnas inom företagen som gör att företagsledningen på den strategiska nivån inte kommer i kontakt med de stora tullfrågorna.

5.4.4. Intern eller extern tullkompetens?

Frågan om ledningens tullkompetens i denna uppsats ligger till grund att flertalet av de intervjuade företagen använder sig av extern tullkompetens med förklaringen att dessa är mer specialiserade på tullhantering än företagen själva, vilket i sin tur resulterar i att de intervjuade företagen eventuellt internt anser sig ha bristande tullkompetens. Företag B förlitar exempelvis hela sin tullhantering på speditörers kompetens. Enligt Tullombud AB (2014) och KPMG (2014) blir tullhanteringen mer komplex desto fler tulldeklarationer som måste göras och desto mer som importeras vilket gör att risken att fel ska uppstå kanske i själva verket är som störst hos de externa parterna. Speditörer och tullombud hanterar i större utsträckning tulldeklarationer än några andra företag, då de tar hand om många företags tullhantering. Om ett företag inte importerar så mycket behövs heller inte många varukoder att hålla reda på och enligt de intervjuade tullombuden och företagsledningarna är framtagandet av rätt varukod bland det svåraste vid tullhanteringen. Det är även främst företagen själva och inte de externa parterna som har koll på vad för varor det är som importeras, vilket är en stor styrfaktor till vilken varukod som gäller. En intressant iakttagelse vore därför att undersöka om flest fel vid tullhantering sker när företagen sköter sina egna tulldeklarationer eller när externa parter sköter den. I dagsläget sker det fortfarande att närmare en fjärdedel av det årliga antalet tulldeklarationer på något sätt är felaktiga, även om enbart 1,2 % består av allvarliga fel (Tullverket, 2014c). Trots att tulldeklarationer med allvarliga fel är 1,2 % är det ändå närmare

67 200 stycken deklarationer som består av allvarliga fel under ett år och kan leda sina deklareranter till oväntade och onödiga konsekvenser. Man kan därför anse att det till en viss del vore riskabelt för företagsledningarna att fullständigt förlita sig på externa parter utan egen tullkunskap eller egna kontroller. Det är mänskligt att göra fel, även som specialist.

5.4.5. Kvalitetsuppfattning

Nämnvärt är att flertalet av de intervjuade företagsledningarna verkar nöjda med kvaliteten på tullhanteringen då flera av dem sällan har råkat ut för vare sig tilläggsdebiteringar eller tulltillägg. Om man utgår efter den teori van Weele (2010) presenterar om kostnader vid kvalitetssäkring borde säkerställandet av tullkompetens på olika sätt vara ett mindre kostsamt alternativ till de debiteringar och tulltillägg man riskerar att få i efterhand på grund av bristande tullkompetens och rutiner. Många, men inte alla av de intervjuade företagsledningarna, kontrollerar i efterhand att tulldeklarationerna är fullständiga. För att lyckas genomföra en god kontroll krävs det dock att personen i fråga har tillräcklig kompetens i ämnet för att upptäcka eventuella brister och fel (Clark, 2005). Det är därför förvånande som tidigare nämnt att ledningen på företag B och C inte verkade medvetna om att de enligt Tullverkets kundregister (2014n) har flera tillstånd för lätnader på tullhanteringen. En svårighet som kan uppstå för företag är att se till att kontroller på kvaliteten på rutinerna och processerna kring tull utförs om de är ovetandes av företagets tillstånd. Att flertalet företag lägger ut tullhanteringen på externa parter kan dock ses som en åtgärd att förebygga risken att tulldeklarationerna fylls i felaktigt. Av denna orsak kan företagen, mer eller mindre medvetet, ha satsat på en strategi där de lägger kostnader på att försäkra sig om en god tullkompetens snarare än riskera att i senare skeden utsättas för stora konsekvenser på grund av att tullhanteringen har missköts.

6. Slutsatser

I detta avsnitt ges först en slutsats för att uppfylla uppsatsens syfte och för att besvara frågeställningen om tullkompetens är nödvändig i företaget och om svenska företagsledningar ser några eventuella risker och konsekvenser som kan uppstå genom bristande tullkompetens. Därefter ges författarens reflektioner och idéer till framtida forskning.

6.1. Resultat av frågeställning

Majoriteten av de intervjuade företagsledningarna verkar inte se några risker att bristande tullhantering kan uppstå. Detta beror troligtvis på att de flesta företagen säkerställer sig mot eventuella risker genom anlita av speditörer eller tullombud för extern specialisthjälp av tulltjänster. Flera av företagen utbildar även några anställda inom företaget som kan förse den externa parten med nödvändig data och som kan kontrollera att tulldeklarationerna är fullständiga. Riskfylld är eventuellt realiteten att vissa av småföretagens ledningar inte verkar medvetna om sina företags tillstånd hos Tullverket (Tullverket, 2014n), där en av företagsledningarna inte anser det nödvändigt alls att ha intern tullkompetens. Om problem skulle uppstå är det ändå VD:n i företagsledningen som står ansvariga för konsekvenserna som kan tänkas uppstå. Några av de intervjuade företagen, både stora och små, har utsatts för tulltillägg någon gång, där även ett av de stora företagen har fått sitt AEO-certifikat indraget. Trots dessa straffavgifter verkar uppfattningen hos många av de intervjuade företagsledningarna att sannolikheten för att risker för bristande tullhantering ska uppstå vara relativt liten. Detta kan anses vara motsägelsefullt gentemot de intervjuade tullombuden och Tullverket (2014b) som poängterar hur lite näringslivet egentligen verkar kunna om tullområdet.

Flera av de intervjuade företagsledningarna medger att man bör lägga mer vikt på tullområdet än vad som görs i dagens läge. Som många teorier nämner, är besittningen av en god kompetens inom det riskfyllda området en drivkraft och förutsättning för riskhantering. Ledningen på de stora företagen kan eventuellt uppfattas se tullkompetens som extra nödvändig och viktig, då de i större utsträckning har en uttalad tullstrategi och interna resurser för att en god tullhantering genomförs än vad flera i ledningen på småföretagen verkar ha. En slutsats man kan dra, för att besvara uppsatsens frågeställning, är att de flesta företagsledningarna verkar vara tillräckligt medvetna om hur betydelsefull tullkompetens är för att försäkra att företaget på något sätt har denna kompetens, oavsett om den införskaffas internt eller externt. Att företagen ser till att få den tullkompetens de behöver för sedan med sig att eventuella risker som kan tänkas uppstå vid bristande tullkompetens minimeras.

6.2. Författarens reflektioner

Under möten med olika tullombud och Tullverket betonades den bristfyllda tullkompetensen hos företag. Uppfattningen fanns att företagen saknar viktig kunskap inom tullområdet, att de är ovetandes om vilka risker som finns och vilka konsekvenser som kan uppstå ifall tullhanteringen missköts. När intervjuerna sedan genomfördes med olika företagsledningar visade det sig att många företag, framförallt de stora företagen, verkade vara rätt insatta i

tullfrågor. De hade flera tillstånd hos Tullverket (Tullverket, 2014n) vilka sätter krav på deras interna rutiner och processer (Tullombud AB, 2014). Precis som den tullansvariga i företag 2 nämner i intervjun verkar det finnas ett gap mellan Tullverkets och företagsledningars uppfattning om tullkompetens. Beror gapet på att Tullverkets uppfattning eventuellt baseras på statistiken över felaktiga tulldeklarationer och indragna tillstånd eller beror gapet på att företagsledningar anser sig ha tillräcklig tullkompetens för att de inte särskiljer på om kompetensen innehas internt eller externt? Finns det ett gap över huvud taget, eller finns bara uppfattningen av det för att perspektivet på tullområdet och vikten av denna skiljer sig någorlunda åt mellan de olika parterna? Detta är funderingar som uppstod hos mig under skrivandet. Eventuellt finns det ett gap mellan vad företag tror att de kan och vad Tullverket och tullombud vill att företagen ska kunna. Frågan är om detta gap är så stort att det är väsentligt att uppmärksammas mer eller om det är något som kommer att utvecklas av sig själv med tiden? Precis som för bland annat företag 1, lär sig företag hur viktig tullområdet är för företaget när problem och felaktig tullhantering uppstår. Kanske lär tiden visa mer.

6.3. Framtida forskning

Under skrivandets gång har tankar och idéer för fortsatt forskning växt fram. Det vore bland annat intressant att undersöka huruvida det är rimligt att tullombuden inte ställs ansvariga gentemot Tullverket i de situationer deras agerande har resulterat i tulltillägg eller indragna tillstånd hos importföretaget de är anlitade av.

Det vore även spännande att se om kvaliteten i tullhanteringen hos företag skiljer sig åt mellan anlitade speditörer och tullombud. Ett företag behöver inte alltid besitta all kompetens själv så länge de får den någonstans ifrån. Vore då speditörer som kan sköta transporter och andra aktiviteter det mest lämpliga valet eller tullombud som har tull- och tillståndshantering som sin kärnverksamhet?

Under förarbetet för denna uppsats dök även information om lagstiftningen UCC (The Union Customs Code) upp, som kommer att börja gälla från och med år 2016 med en implementeringstid på fem år. Denna lag innebär att alla tulldeklarationer ska hanteras till 100 % elektroniskt för alla EU-länder. En intressant studie vore att undersöka utmaningarna och om det är praktiskt genomförbart att implementera detta krav för alla länder inom EU under enbart fem år.

Referenser

Intervjuer

Företag 1, 11 April 2014

Företag 2, 9 April 2014

Företag A, 9 April 2014

Företag B, 14 April 2014

Företag C, 11 April 2014

Företag D, 2 April 2014

Företag E, 9 April 2014

Företag W, 23 April 2014

Företag X, 9 Maj 2014

Företag Y, 2 April 2014

Företag Z, 22 April 2014

Helsing, D. *KGH*, regelbunden mejlkontakt under uppsatsskrivandets gång, 140324- 140528

Tullombud AB, 140409

Litteratur

Bryman, A. och Bell, E. (2007) *Business Research Methods*, second edition, Oxford University Press

Clark, L. (2005) "Councils' private sector partnerships risk failure due to lack of crucial in-house skills", *Computer Weekly*, 04/2005, p. 6

Eriksson-Zetterquist, U. Kalling, T. & Styhre, A. (2012) *Organisation och organisering*, tredje upplagan, Liber

Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H. och Wängnerud, L. (2012) *Metodpraktiken – Konsten att studera samhälle, individ och marknad*, fjärde upplagan, Nordstedts Juridik

Fischhoff, B. Kadwany, J. (2012), *Kort om risk*, Fri tanke

Gillham, B. (2008) *Forskningsintervju – Tekniker och Genomförande*, Studentlitteratur

Karam, E. Planchet, F. (2012) "Operational Risks in Financial Sectors", *Advances in Decision Sciences*

Larsen, A. K. (2009) *Metod helt enkelt*, Gleerups

May, T. (2013) *Samhällsvetenskaplig forskning*, Studentlitteratur

McCarthy, M. (2006) "CFO "Must-have" skills", *Financial Executive*, Volym 22, No. 8, p. 46

Munro, A. & Andrews, B. (1994) "Competences: Dialogue Without a Plot? Providing Context through Business Diagnostics", *Executive Development*, Vol. 7 No. 6, pp.12-15

Occupational Medicine (1998) "Competence and Risk Assessment", Volym 48, No. 1, pp. 1 – 2, *Occupational Medicine*

Papagiannidis, S. (2005) "Skills Brokerage: A New Model for Business Start-ups in the Networked Economy", *European Management Journal*, Vol. 23, No. 4, pp. 471–482

Repstad, P. (2007) *Närhet och distans – Kvalitativa metoder i samhällsvetenskap*, Studentlitteratur

Simchi-Levi, D. Simchu-Levi, E. och Kaminsky, Philip. (2007), *Designing & Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies & Case studies*, McGraw Hill, International edition

Van Weele, A.J. (2010) *Purchasing and Supply Chain Management*, fifth edition, Cengage Learning

Waters, M. (2001) *Globalization*, andra upplagan, Routledge

Webbsidor

Ernst & Young, *Tull och internationell handel*,
<http://www.ey.com/SE/sv/Services/Tax/Customs-and-International-Trade>, 140423

European Commission, *Enterprise and Industry, SME-definition*,
<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/>, 140519

European Commission, *Taxation and Customs Union, Authorised Economic Operators*,
http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/eos/aeo_consultation.jsp?Lang=en&holderName=&aeoCountry=SE&certificatesTypes=AEOC&certificatesTypes=AEOF&certificatesTypes=AEOS&Expand=true&offset=1&showRecordsCount=0, 140415

Europeiska kommissionen, *Ekonomi och finans, Globaliseringen*,
http://ec.europa.eu/economy_finance/international/globalisation/index_sv.htm, 140519

Hallands Nyheter, "Vagabond tvingas betala miljonbelopp i tullböter",
<http://hn.se/nyheter/varberg/1.523094-vagabond-tvingas-betala-miljonbelopp-i-tullboter?NewUrl=null>, 140330

KPMG, *Finansiell riskhantering*, <http://www.kpmg.com/se/sv/tjanster/radgivning/risk-consulting/sidor/finansiellriskhantering.aspx>, 140329

News Cision, *Tullverket minskar tilläggsdebiteringen avseende 2010*,
<http://news.cision.com/se/byggmax/r/tullverket-minskar-tillaggsdebiteringen-avseende-2010%2c9416016>, 140330

Smålandsposten, ”Ikea gav tullen fel uppgifter”, <http://www.smp.se/nyheter/almhult/ikea-gav-tullen-fel-uppgifter%282985119%29.gm>, 140330

SCB, Statistiska centralbyrån, *Utrikeshandel med varor*, http://www.scb.se/sv/_/Hitta-statistik/Statistik-efter-amne/Handel-med-varor-och-tjanster/Utrikeshandel/Utrikeshandel-med-varor/7223/7230/26637/, 140519

Svenskt Näringsliv, ”Säkra företagens kompetensförsörjning”, <http://www.svensktnaringsliv.se/fragor/kompetensforsorjning/>, 140512

Tulli, *Varukod*, http://www.tulli.fi/sv/privatpersoner/tullklarering/varukod_skatter/index.jsp, 140326

Tullverket, (2014a) *Import av varor*, <http://www.tullverket.se/download/18.4ab1598c11632f3ba9280005518/1380200604152/import+av+varor+tv790.6.pdf>, 140507

Tullverket, (2014b) *Tullfrågor engagerar*, <http://www.tullverket.se/nyheter/nyhetsarkiv/nyheter/tullfragorengagerar.5.565387eb13a5987c2a11ac.html>, 140327

Tullverket, (2014c) *Årsredovisning 2013*, http://www.tullverket.se/download/18.e0158eb140f9d5442d2fc5/1393235832402/Tullverkets_%C3%A5rsredovisning_2013.pdf, 140506

Tullverket, (2014d) *Om oss*, <http://www.tullverket.se/omoss.4.4ab1598c11632f3ba928000228.html>, 140404

Tullverket, (2014e) *Tulldeklaration*, <http://www.tullverket.se/ordforklaringar/ordforklaringar/tulldeklaration.5.3cc1940611667e5db7f80003267.html>, 140326

Tullverket, (2014f) *Tulltillägg*, <https://www.tullverket.se/innehallao/t/tulltillagg/tulltillagg.4.4ab1598c11632f3ba9280007633.html>, 140326

Tullverket, (2014g) *Antidumpningstull och utjämningstull*, <https://www.tullverket.se/innehallao/a/antidumpningstullochutjamningstull/antidumpningstullochutjamningstull.4.72911ef81298935210b80007259.html>, 140429

Tullverket, (2014h) *Frågor och Svar om Authorised Economic Operator*, <http://www.tullverket.se/innehallao/e/ecustoms/error/error/fragorochsvaromauthorisedeconomicoperatoraeo.4.735e3ebf11b045e6ea28000700.html>, 140409

Tullverket, (2014i) *Vilka är fördelarna?*, <http://www.tullverket.se/innehallao/a/aeo/authorisedeconomicoperatoraeo/vilkaarfordelarna.4.3cf19d0112524cb00188000509.html>, 140409

Tullverket, (2014j) *Ordförklaring; Kredittillstånd*,
<http://www.tullverket.se/innehallao/o/ordforklaringar/ordforklaringar/ordforklaringar/kredittillstand.5.3cc1940611667e5db7f80003051.html>, 140415

Tullverket, (2014k) *Tullager*,
<http://www.tullverket.se/innehallao/t/tullproceduren/tullproceduren/tullager.4.16f02a5f13c9590d972162.html>, 140326

Tullverket, (2014l) *Transitering*,
<http://www.tullverket.se/innehallao/t/tullproceduren/tullproceduren/transitering.4.9b2c39913d83071477150b.html>, 140326

Tullverket, (2014m) *Import*,
<http://www.tullverket.se/innehallao/t/tullproceduren/tullproceduren/importovergangtillfriomsattning.4.16f02a5f13c9590d97210a.html>, 140408

Tullverket (2014n) *Kundregister*,
<http://www.tullverket.se/innehallao/tjanster/kundregistertjansten.4.4ab1598c11632f3ba92800010923.html>, 140514

Tullverket (2012) *Tullnytt*,
http://www.tullverket.se/download/18.4e666fc3136553a8ec3420/1371032642943/tullnytt_06_2012.pdf, 140411

Bilaga 1. Intervjufrågor för anställda och ledningen

Hur ser ni på era importaktiviteter när det kommer till tull och andra förknippade kostnader?

Vad har ni för syn på Tullverket?

Vad har ni för budget för tullhantering?

Hur många anställda är insatta i tullfrågor?

Vad har ni för tullstrategi?

Försäkrar ni er på något sätt att tullkompetensen bibehålls? (Utbildning etc.?)

Vem i företaget är det som hanterar tulldokumentet?

Finns det någon i ledningen som kontrollerar att tullhanteringen går rätt till? Som är ansvarig?

Har ni ett AEO-certifikat eller annat tillstånd för enklare förfaranden hos Tullverket?

Ser ni några problem eller svårigheter med att möta upp de krav som Tullverket har vid olika tillstånd?

Ser ni några risker med att tullhanteringen inte skulle gå rätt till? Att misstag görs på grund av slarv eller bristande kunskap? Hanterar ni dessa risker på något sätt?

Har ni någon gång utsatts för tilläggsdebitering eller tulltillägg från Tullverket? Varför?

Behövs det satsas mer och läggas mer vikt på tullfrågor och tullhantering?

Bilaga 2. Lagar

Följande paragrafer återfinnes i lagen om straff för smuggling (2000:1225) där man finner de lagar som styr allmänna tullbrott.

8 § Den som, i samband med att en vara förs in till landet, uppsåtligen underlåter att anmäla varan till tullbehandling, lämnar oriktig uppgift vid tullbehandling eller underlåter att lämna föreskriven uppgift vid tullbehandling och därigenom ger upphov till fara för att tull, annan skatt eller avgift undandras det allmänna, döms för tullbrott till böter eller fängelse i högst två år.

För tullbrott döms också den som uppsåtligen ger upphov till fara för att tull, annan skatt eller avgift undandras det allmänna eller felaktigt tillgodoräknas eller återbetalas till honom själv eller annan genom att:

1. i samband med att en vara förs ut från landet, förfara så som anges i första stycket eller, efter utförseln, förfoga över varan i strid med vad som förutsatts vid den tullbehandling som skett med anledning av utförseln,
2. under pågående tullbehandling förfoga över en införd vara i strid med vad som gäller för denna tullbehandling, eller
3. bryta mot villkor som vid tullbehandling för övergång till fri omsättning har uppställts för befrielse från eller nedsättning av skatten eller avgiften.

För tullbrott döms också den som vid anmälan av en vara till tullbehandling med stöd av ett enhetstillstånd enligt bestämmelser som meddelats med stöd av 4 kap. 24§ tullagen (2000:1281) uppsåtligen lämnar oriktig uppgift eller underlåter att lämna föreskriven uppgift och därigenom ger upphov till fara för att tull undandras det allmänna.

När det föreligger en skyldighet att lämna en anmälan enligt 3 kap. 3a § tullagen gäller vad som anges i första stycket. Vad som därvid sägs om anmälan till tullbehandling ska i stället gälla en sådan anmälan som avses i 3 kap. 3 a § tullagen.

Denna bestämmelse är tillämplig endast i fråga om sådana tullar, andra skatter och avgifter som Tullverket ska besluta Lag (2010:109).

9 § Om ett brott som avses i 8 § är att anse som ringa, döms till penningböter.

10 § Om ett brott som avses i 8 § är att anse som grovt, döms för grovt tullbrott till fängelse, lägst sex månader och högst sex år.

Vid bedömningen av om brottet är grovt skall det särskilt beaktas om gärningen rört mycket betydande belopp, om gärningsmannen använt falska handlingar eller vilseledande bokföring, om gärningen ingått som ett led i en brottslighet som utövats systematiskt eller i större omfattning eller om gärningen annars varit av särskilt farlig art.