



School of Economics
and Commercial Law
GÖTEBORG UNIVERSITY

BETYDELSEN AV ATT INFÖRA HÄLSOBOKSLUT

En fallstudie av Volvo Personvagnar

Magisteruppsats i företagsekonomi
Redovisning och Finansiering
Höstterminen 2003

Handledare: Stefan Schiller

Författare: Maja Damber 810809
Liene Rimša 800205
Yupa Stålhed 711120

Förord

Under arbetets gång har vi upptäckt att sjukfrånvaro är ett ämne som engagerar många, och därmed har hälsobokslut varit ett område som inte bara intresserat oss utan många andra. Sjukfrånvaro är också ett ämne som är under ständig omvandling. Det dyker ideligen upp nya idéer och förslag på åtgärder, och frågan diskuteras flitigt i debatter landet runt. Denna uppsats resulterade dock i ett mycket omfattande arbete som, trots vårt intresse för ämnet, inte hade varit möjligt att genomföra utan engagemang från andra.

Vi vill därför börja med att tacka vår handledare Stefan Schiller, för den vägledning han har givit oss under arbetets gång. Vidare vill vi tacka de anställda på Volvo Personvagnar och speciellt Anders Eriksson, för allt stöd och den hjälp som bidragit till att vi kunnat göra en bra uppsats. Vi vill även ge ett varmt tack till Katarina Josefsson på KPMG, som givit oss värdefull vägledning redan i arbetets inledningsskede. Ett stort tack också till alla respondenter som tog sig tid att svara på våra frågor trots hårt pressade tidsscheman.

Slutligen vill vi rikta ett stort tack till våra korrekturläsare och alla som på något sätt varit delaktiga under arbetet med uppsatsen.

Göteborg den 16 januari 2004

Maja Damber

Liene Rimša

Yupa Stålhed

Sammanfattning

Examensarbete i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Redovisning och Finansiering, Magisteruppsats, Ht03

Författare: Maja Damber, Liene Rimša & Yupa Stålhed

Handledare: Stefan Schiller

Titel: Betydelsen av att införa hälsobokslut – En fallstudie av Volvo Personvagnar

Bakgrund och problem: Problemet med sjukfrånvaron i samhället växer. För att försöka motverka detta har regeringen under 2003 infört obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro i årsredovisningen. Detta tros dock enbart vara ett steg i processen där nästa steg kan vara obligatoriskt upprättande av hälsobokslut. Den problemställning som ska utredas i denna uppsats är huruvida nyttan med ett hälsobokslut överväger kostnaderna med att upprätta det, för ett bilföretag såsom Volvo Personvagnar. Detta innefattar vilken nytta hälsobokslutet medför, vad det innehåller samt vilka resurser det kräver.

Syfte: Uppsatsens syfte är att synliggöra det resursbehov och den nytta som uppkommer i samband med ett hälsobokslut. Tanken är att den ska kunna ligga som underlag för beslut om huruvida företaget ska upprätta ett hälsobokslut eller inte.

Avgränsningar: Uppsatsen begränsas till att endast inbegripa Volvo Personvagnars verksamhet i Göteborg. Studien kommer heller inte att innefatta själva upprättandet av hälsobokslutet, och den diskussion som förs kommer inte att omfatta något djupare resonemang kring det samhällsekonomiska problemet, utan framförallt belysa ämnet ur ett företagsekonomiskt perspektiv.

Metod: Undersökningen är en fallstudie baserad på kvalitativ information. Den är av beskrivande karaktär och innefattar djupintervjuer, observation av system och rutiner, samt beräkningar utifrån information utvunnen från redovisning och statistik.

Resultat och slutsatser: Studien har visat att Volvo Personvagnar, och även samhället, skulle kunna ha stor nytta av att upprätta ett hälsobokslut. Investerarnas nytta av hälsobokslutet är dock mycket begränsad. Även om hälsobokslutets innehåll är omfattande så är ändå inte arbetsinsatserna så stora, eftersom mycket av informationen som behövs redan finns tillgänglig. Om hälsobokslutet följs upp och leder till åtgärder kan därmed slutsatsen dras att de positiva aspekterna av ett hälsobokslut bör överväga de negativa.

Förslag till fortsatt forskning: Det som vi främst rekommenderar att undersöka är huruvida hälsobokslut bör vara en intern eller extern rapport, eftersom vi upptäckt att det finns väldigt skilda meningar om detta. Andra förslag är att delta i att upprätta ett hälsobokslut, eller att utvärdera den modell som Liukkonen utarbetat. En observation om korttidsfrånvarons effekt på kostnaderna hos en enskild avdelning skulle också vara intressant att göra, liksom en liknande undersökning som denna men med fokus på andra typer av företag och andra branscher.

Innehållsförteckning

1 INLEDNING	1
1.1 BAKGRUND	1
1.2 PROBLEM	2
1.2.1 Problemdiskussion	2
1.2.2 Problemformulering	3
1.3 SYFTE	3
1.4 AVGRÄNSNINGAR	3
1.5 UPPSATSENS FORTSATTAS DISPOSITION	4
2 METOD	5
2.1 OBJEKTIVITET	5
2.1.1 Värderingar och förståelse	5
2.1.2 Positivism eller hermeneutik	5
2.2 METODISKT ANGREPPSSÄTT	5
2.2.1 Undersökningsansats	5
2.2.2 Fallstudie eller surveyundersökning	6
2.2.3 Kvalitativ eller kvantitativ metod	6
2.3 DATAINSAMLING	6
2.3.1 Induktiv eller deduktiv datainsamling	6
2.3.2 Primär- och sekundärdata	7
2.3.3 Val av företag och respondenter	7
2.3.4 Tillvägagångssätt vid intervjuerna	8
2.3.5 Tillvägagångssätt vid utvinning av information för beräkning	9
2.3.6 Tillvägagångssätt vid observation av system och rutiner	9
2.3.7 Databearbetning	9
2.4 KÄLLKRITIK	10
2.4.1 Primärdata	10
2.4.2 Sekundärdata	10
2.5 METODKRITIK	10
2.6 TILLFÖRLITLIGHET	11
2.6.1 Validitet	11
2.6.2 Reliabilitet	11
3 TEORETISK REFERENS RAM	12
3.1 REDOVISNINGSPERFORMANSENS KVALITATIVA EGENSKAPER	12
3.1.1 Begriplighet	12
3.1.2 Relevans	12
3.1.3 Tillförlitlighet	12
3.1.4 Jämförbarhet	13
3.1.5 Materialitet	13
3.1.6 Nyttan större än kostnad	13

3.2 NYTTA MED REDOVISNINGSPINFORMATION	13
3.2.1 Användare av redovisningsinformation	13
3.2.2 Nyttan för företaget och dess ledning	14
3.2.3 Nyttan för anställda	15
3.2.4 Nyttan för investerare	16
3.2.5 Nyttan för samhället	16
3.3 HÄLSOBOKSLUT	17
3.3.1 Mätområden	17
3.3.2 Uppföljning	20
3.4 RESURSBEHOV VID INSAMLING AV INFORMATION	20
3.4.1 Informationssystem	21
3.4.2 Processer	21
3.5 SUMMERING AV TEORETISK REFERENSRAM	22
4 EMPIRI	24
<hr/>	
4.1 INTERVJUER	24
4.1.1 Företaget och dess ledning	24
4.1.2 Anställda	26
4.1.3 Investerare	29
4.1.4 Samhället	32
4.1.5 Revisorer	35
4.1.6 Forskare inom hälsobokslut	38
4.2 BERÄKNING AV FÖRETAGETS KOSTNADER FÖR SJUKFRÅNVARO	40
4.3 OBSERVATION AV SYSTEM OCH RUTINER	41
4.3.1 HR-avdelningen	42
4.3.2 Produktionsavdelningen	43
4.4 SUMMERING AV EMPIRI	44
5 ANALYS	45
<hr/>	
5.1 HÄLSOBOKSLUT OCH OHÄLSA	45
5.2 NYTTAN MED ETT HÄLSOBOKSLUT	45
5.2.1 Nyttan för företaget	46
5.2.2 Nyttan för anställda	47
5.2.3 Nyttan för investerare	48
5.2.4 Nyttan för samhället	49
5.3 HÄLSOBOKSLUTETS UTFORMNING	49
5.4 HÄLSOBOKSLUTETS RESURSBEHOV	50
5.4.1 Informationssystem och processer	50
5.4.2 Resursbehovets omfattning	52
5.5 SUMMERING AV ANALYS	52

6 SLUTSATSER **53****6.1 SLUTSATSER** **53****6.2 SUMMERING AV SLUTSATSER** **54**

7 DISKUSSION OCH FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING **55****7.1 DISKUSSION** **55****7.2 FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING** **56****7.3 SUMMERING AV DISKUSSION** **56**

KÄLLFÖRTECKNING **57****FIGURFÖRTECKNING**

FIGUR 1.	REDOVISNINGSPERFORMANCENS KVALITATIVA EGENSKAPER	12
FIGUR 2.	INTRESSENTMODELLEN	14
FIGUR 3.	EFFEKTIVITETSKRITERIER	14
FIGUR 4.	ÅTGÄRDSTRAPPAN	20
FIGUR 5.	REDOVISNING SOM ETT INFORMATIONSSYSTEM	21
FIGUR 6.	INFRASTRUKTUR FÖR PROCESSLEDNING	21
FIGUR 7.	ÖVERSIKT AV TEORETISK REFERENS RAM	23
FIGUR 8.	PROCESSER PÅ HR-AVDELNINGEN	51
FIGUR 9.	PROCESSER PÅ PRODUKTIONSAVDELNINGEN	51
FIGUR 10.	VOLVO PERSONVAGNARS ORGANISATORISKA ENHETER	BILAGA 1
FIGUR 11.	VOLVO PERSONVAGNARS TILLVERKNINGSENHETER	BILAGA 1
FIGUR 12.	VAD KOSTAR SJUKFRÅNVARO?	BILAGA 12

TABELLFÖRTECKNING

TABELL 1.	SJUKFRÅNVAROKOSTNADER	41
TABELL 2.	PROCENTUELL ÖKNING I FÖRHÅLLANDE TILL SJUKLÖN	41
TABELL 3.	GENOMSNIITSLÖNER OCH LÖNEGRUPPENS ANDEL	BILAGA 20
TABELL 4.	OVERHEADKOSTNADER	BILAGA 20

BILAGOR

- BILAGA 1. FÖRETAGSPRESENTATION
- BILAGA 2. UNDERLAG FÖR INTERVJUER – VAD ÄR ETT HÄLSOBOKSLUT?
- BILAGA 3. INTERVJUGUIDE – LEDNINGEN
- BILAGA 4. INTERVJUGUIDE – SVENSKT NÄRINGSLIV
- BILAGA 5. INTERVJUGUIDE – FACKFÖRENINGAR (ANSTÄLLDA)
- BILAGA 6. INTERVJUGUIDE – INVESTERARE
- BILAGA 7. INTERVJUGUIDE – ARBETSLIVSINSTITUTET
- BILAGA 8. INTERVJUGUIDE – LÄNSARBETSNÄMNDEN
- BILAGA 9. INTERVJUGUIDE – REVISORER
- BILAGA 10. INTERVJUGUIDE – PAULA LIUKKONEN
- BILAGA 11. INTERVJUGUIDE – INSTITUTET FÖR PERSONAL- OCH FÖRETAGSUTVECKLING
- BILAGA 12. MODELLER FÖR BERÄKNING AV SJUKFRÅNVAROKOSTNADER
- BILAGA 13. FÖRSLAG PÅ INNEHÅLL – ARBETSMILJÖ OCH HÄLSA
- BILAGA 14. FÖRSLAG PÅ INNEHÅLL – PERSONAL
- BILAGA 15. FÖRSLAG PÅ INNEHÅLL – KOMPETENS
- BILAGA 16. FÖRSLAG PÅ INNEHÅLL – TIDANVÄNDNING
- BILAGA 17. FÖRSLAG PÅ INNEHÅLL – SJUKFRÅNVARO
- BILAGA 18. FÖRSLAG PÅ INNEHÅLL – KVALITET OCH MOTIVATION
- BILAGA 19. SJUKLÖNESYSTEMETS FUNKTION
- BILAGA 20. UNDERLAG FÖR BERÄKNINGAR
- BILAGA 21. BERÄKNINGAR AV SJUKFRÅNVAROKOSTNADER
- BILAGA 22. BERÄKNING AV VÄGDA GENOMSNIITT

1 Inledning

*D*etta avsnitt inleds med en introduktion till det ämne som uppsatsen kommer att behandla. Vidare kommer en problemdiskussion att föras som leder fram till den problemställning som valts. I detta avsnitt kommer även syftet med uppsatsen samt uppsatsens disposition att presenteras.

1.1 Bakgrund

Intresset för sjukfrånvaron och hälsotillståndet på arbetsplatserna har ökat markant på senare år. En huvudsaklig anledning till detta är att staten, företagen och samhället i stort, har blivit medvetna om de kostnader som ökad ohälsa på arbetet medför. Staten har uppskattat att utgifterna för sjukpenningen under år 2002 har varit 46 miljarder kronor, vilket är en ökning med drygt 5,5 miljarder kronor från året innan. För att försöka få bukt med detta problem har regeringen i sin budgetproposition för år 2002 lagt fram ett åtgärdsprogram med elva punkter för ökad hälsa i arbetslivet. (Prop. 2002/03:6, s.14) Beträffande programmets innehåll skriver regeringen i sin proposition följande:

”Programmet tar bl.a. upp punkter som berör mål för ökad hälsa i arbetslivet, ekonomiska drivkrafter för arbetsgivare att förebygga ohälsa samt s.k. hälsobokslut.” (Prop. 2002/03:6, s.14)

En ny lag om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro gäller från och med 1 juli 2003, och syftet med denna lag är *”att öka medvetenhet om sjukfrånvaro och att arbetsgivaren ska vidta åtgärder för att minska den”* (KPMG, 2003, s.6). Iseskog (2003, s.26) menar att det finns anledning att tro att den obligatoriska redovisningen av sjukfrånvaron bara är ett första steg mot något som i slutändan kan resultera i ett hälsobokslut. Upprättandet av ett hälsobokslut skulle då framförallt gälla den kommunala sektorn men även kunna komma att beröra företagen inom den privata sektorn. Om det obligatoriska upprättandet av hälsobokslut blir en verklighet gäller det för företagen att hålla jämna steg med lagstiftningen samt all annan information som kan underlätta arbetet. Effekten av ett hälsobokslut skulle inte bara kartlägga och synliggöra ohälsa i arbetslivet utan även kunna bidra med att minska kostnaderna i samband med detta.

Med hjälp av ett hälsobokslut kan resursen personal analyseras ur många olika aspekter, och komponenterna i hälsobokslutet kan sedan ligga till grund för en handlingsplan för att motverka sjukfrånvaro (Dovier, Personal & Ledarskap, 2003-05-23). Därmed skulle effekten av ett hälsobokslut inte bara vara kartläggning och synliggörande av ohälsa i arbetslivet, utan även ett möjligt bidrag till att minska kostnaderna i samband med detta.

Satsningar på arbetsmiljö kostar pengar, men en dålig arbetsmiljö kostar ännu mer. Genom att investera i arbetsmiljön kan företagen minska sina kostnader för bland annat sjukfrånvaro, vikarier samt produktionsstörningar. (Eklöf, Dagens Industri, Bilaga oktober 2003) Enligt arbetslivsminister Hans Karlsson, gäller det att se sambandet mellan arbetsmiljö, god produktivitet och hög konkurrenskraft (Dagens Industri, Bilaga oktober 2003). För att förbättra den rådande situationen ska komponenter såsom god fysisk och psykisk arbetsmiljö, rimlig arbetsbelastning, kompetent och tydligt ledarskap, utbildning och kompetensutveckling samt inflytande över sin egen arbetssituation användas av företagen (Persson & von Ehrenheim, Balans, 2003, nr.2). Enligt Birgitta Olsson (Balans, 2002, nr.3),

docent i företagsekonomi, skulle en öppnare redovisning ”göra det svårare för de företag som inte erbjuder bra arbetsförhållanden och en god organisation att rekrytera och behålla medarbetare”.

När ett stort antal människor inte arbetar blir statens skatteintäkter lägre, vilket även kan leda till försämrad välfärd (Dagens Industri, 2002-02-26). Genom att upprätta ett hälsobokslut, och med hjälp av detta styra företaget mot minskad sjukfrånvaro, skulle ett företag som Volvo Personvagnar inte bara kunna minska sjukfrånvarokostnaderna i företaget, utan dessutom även hjälpa till att minska de samhällsekonomiska kostnaderna. Detta eftersom även samhället betalar en stor del av sjukersättningen. Volvo Personvagnar sysselsätter sammanlagt 19 500 personer runt om i landet, och har även stor betydelse regionalt då de sysselsätter omkring 13 000 personer i Göteborg (www.bilsweden.se, 2003-12-14)¹. Genom att satsa på en god arbetsmiljö anses företaget dessutom kunna minska sin personalomsättning och använda det som ett konkurrensmedel för att behålla och attrahera kompetent arbetskraft (Persson & von Ehrenheim, Balans, 2003, nr.2).

1.2 Problem

1.2.1 Problemdiskussion

Då regeringens arbete mot ohälsa i arbetslivet fortfarande är i ett tidigt skede innebär det också att mycket är oklart i fråga om utformning och dylikt kring en hälsoredovisning. Även om det finns litteratur med förslag till mätning och analys, vad gäller innehållet i ett hälsobokslut, så är de relativt få. Frågetecken kring lagstiftningens utformning utgör ytterligare en faktor som försvårar förberedelse och planering för företagen inom detta område.

Enligt en artikel av Persson & von Ehrenheim (Balans, 2003, nr.2) kan redovisning av sjukfrånvaron ge positiva effekter för företagen. De menar att lagförslaget om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaron i årsredovisningen ger arbetsgivaren en positiv stimulans till att i större utsträckning börja arbeta med personalekonomisk redovisning. Detta skulle i sin tur innebära att HR-avdelningens² arbete kommer att bli mer integrerat i ledningsarbetet. Vidare menar Persson & von Ehrenheim att detta är positivt i en situation där näringslivet utsätts för ökad konkurrens om kompetens och talang i takt med att tillgången på arbetskraft minskar.

Upprättandet av ytterligare ett bokslut kommer att innebära mer arbete. För ett redan arbetsbelastat företag kan detta ses som en påfrestning. För att ett hälsobokslut ska kunna implementeras och få genomslagskraft, gäller att kostnaderna och arbetsbelastningen inte är alltför stora för företagen. Det är oundvikligt att upprättandet av ett hälsobokslut kommer att innefatta både negativa och positiva aspekter för företagen. För att hälsobokslutet ska kunna efterlevas gäller dock att den nytta som det bidrar med överväger kostnaderna med att upprätta det.

¹ En mer utförlig presentation av Volvo Personvagnar ges i bilaga 1

² Avdelningen *Human Resource*

1.2.2 Problemformulering

Med utgångspunkt från vår problemdiskussion kommer vi i vår uppsats att behandla och utgå från nedanstående huvudproblem:

Överväger nyttan med ett hälsobokslut kostnaderna med att upprätta det för ett bilföretag såsom Volvo Personvagnar?

För att kunna besvara ovanstående huvudproblem behöver vi finna svar på följande delproblem:

- *Vilken nytta kan ett hälsobokslut bidra med för företaget och dess omgivning?*
- *Vad kan ett hälsobokslut innehålla?*
- *Hur stort resursbehov medför upprättandet av ett hälsobokslut?*

1.3 Syfte

Tanken med denna uppsats är att den ska synliggöra och väga samman det resursbehov och den nytta som uppkommer i samband med ett hälsobokslut. Huvudsyftet med uppsatsen är därmed att ge insikt i huruvida ett hälsobokslut kommer att kunna bidra till en förbättring för företaget och dess omgivning. Därigenom ska uppsatsen kunna ligga som underlag för beslut i frågan om huruvida företaget ska upprätta ett hälsobokslut eller inte.

1.4 Avgränsningar

Denna studie utgår från Volvo Personvagnar som fallstudieföretag och kommer därför inte att beröra några andra företag. Den kommer heller inte att inbegripa hela Ford-koncernen, vilken Volvo Personvagnar är en del av. På grund av tidsmässiga skäl, samt svårigheter att få fram nödvändig information, har en avgränsning även gjorts till Volvo Personvagnars verksamhet i Göteborg.

När det gäller frågan om utformningen av hälsobokslutet, kommer endast tänkbart innehåll att diskuteras. Detta innebär att denna uppsats inte innefattar att upprätta själva hälsobokslutet. Det är en mycket omfattande process som lämnas åt Volvo Personvagnar att hantera.

Vidare har en begränsning gjorts till att främst undersöka ämnet ur ett företagsekonomiskt perspektiv och inte gå djupare in i den samhällsekonomiska diskussionen. Det finns många politiska aspekter med ohälsa som alltså inte kommer att beröras mer ingående. Vissa samhällsekonomiska aspekter kommer dock att beröras för att ge en heltäckande bild.

Slutligen har nyttan begränsats till att beröra fyra intressentgrupper. Med andra ord har inte alla företagets intressenter behandlats i denna uppsats. Dessa fyra grupper är företaget och dess ledning, anställda, investerare samt samhället.

1.5 Uppsatsens fortsatta disposition

Kapitel 2

Detta kapitel beskriver det metodiska tillvägagångssättet för studien. Bland annat beskrivs hur intervjuerna, vilka utgör större delen av studien, har gått till och hur tillförlitligheten i uppsatsen har kunnat tryggas.

Kapitel 3

I kapitel 3 presenteras den teoretiska referensram som ligger till grund för uppsatsen och ska underlätta arbetet med att besvara problemet. Strukturen följer de tre delproblem som presenterats i inledningen.

Kapitel 4

I detta kapitel presenteras den empiri som samlats in för studien. Detta material består av ett antal personliga intervjuer, en observation av företagets rutiner samt en uppskattning av företagets sjukfrånvarokostnader.

Kapitel 5

Kapitel 5 består av en analys som grundar sig i den information som lagts fram i uppsatsens teoretiska referensram och empiri. Här ska uppsatsens problemställning analyseras utifrån det insamlade materialet.

Kapitel 6

Här presenteras de slutsatser som föregående analyskapitel lett fram till. Detta kapitel ska ge svar på samtliga problem som ställt upp i uppsatsen och dessutom ska syftet med studien uppfyllas.

Kapitel 7

Kapitlet innehåller en diskussion där egna tankar och reflektioner kommer till ytan. Här tillåts även egna åsikter träda fram, separerat från själva studien. Avslutningsvis presenteras några förslag på fortsatt forskning.

2 Metod

Metodkapitlet innehåller en diskussion kring uppsatsens objektivitet, metodiskt angreppssätt och datainsamling. Kapitlet avslutas med käll- och metodkritik samt en diskussion kring uppsatsens tillförlitlighet.

2.1 Objektivitet

2.1.1 Värderingar och förförståelse

Det är viktigt att i inledningsskedet av studien notera att forskarens egna värderingar och föreställningar kan påverka resultatet av undersökningen. Sådana aspekter inverkar därmed på uppsatsens objektivitet och bör därför lyftas fram i ett tidigt skede och analyseras för att avgöra om dess påverkan är signifikant. (Arbnor & Bjerke, 1994, s.265 f.)

Vår egen kunskap inom ämnet var i inledningsskedet mycket begränsad, vilket gör att datainsamlingen inte bör ha påverkats i någon riktning av eventuella förkunskaper. Misstankar fanns dock att en första reaktion hos företagen skulle vara att hälsobokslut är alltför arbetsamt och kostsamt. Detta har påverkat den problemställning som ställts upp, genom att vi därmed valt att undersöka hälsobokslutets nytta i förhållande till dess kostnader. Noterbart kan också vara att ämnesvalet i sig grundade sig på värderingar om att arbetsmiljö och hälsa är viktiga faktorer som inte får glömmas bort, vilket kan ha påverkat framställningen.

2.1.2 Positivism eller hermeneutik

Enligt det positivistiska synsättet finns bara en objektiv verklighet som kan studeras med objektiva metoder. Därmed måste forskaren vara neutral och utan värderingar. Det hermeneutiska synsättet menar istället att verkligheten utgörs av olika människors uppfattning om vad som är verkligt, och därför påverkas en undersökning oundvikligen av forskarens värderingar. Därmed är en helt objektiv studie inte möjlig. (Jacobsen, 2002, s.38)

Då både våra egna och respondenternas åsikter och värderingar förväntas speglas i denna uppsats, kan den anses utgå från det hermeneutiska synsättet. Studien har genomförts utifrån tron att olika människor uppfattar verkligheten på olika sätt och att dessa uppfattningar tillsammans skapar verkligheten. Följaktligen finns inte en unik objektiv verklighet.

2.2 Metodiskt angreppssätt

2.2.1 Undersökningsansats

Lekvall & Wahlbin (1993, s. 128 f.) presenterar fyra olika ansatser som kan karaktärisera en uppsats. Den *explorativa ansatsen* innebär att området som utforskas är så pass nytt att problem uppstår att formulera en klar frågeställning. Målet är främst att skapa en grundläggande förståelse för ämnet och inte gå in på djupet. Med den *beskrivande ansatsen* vill författaren inte förklara några orsakssamband, utan endast beskriva rådande förhållanden utifrån en väl specificerad problemställning. Detta till skillnad från den *förklarande ansatsen* där målet är att finna orsakssamband och identifiera påverkande faktorer. Slutligen finns den *förutsägande ansatsen* där uppsatsen ska leda till någon slags prognos.

Denna studie karaktäriseras av den beskrivande ansatsen, då syftet med uppsatsen är att skildra vilka konsekvenser upprättandet får i ett perspektiv grundat på teorier om nytta kontra kostnad.

2.2.2 Fallstudie eller surveyundersökning

Medan en *surveyundersökning* går på bredden och mäter ett flertal undersökningsenheter, går en *fallstudie* på djupet och fokuserar på ett enskilt objekt. Det finns olika faktorer som avgör om en fallstudie är lämplig att använda. Den främsta av dessa är om det är möjligt att identifiera ett avgränsat undersökningsobjekt. Sedan är också typ av frågeställning, grad av kontroll och tänkt slutresultat avgörande. (Merriam, 1994, s.22 ff.)

Eftersom det är möjligt att avgränsa sig till hälsobokslutets betydelse för ett enda företag, ansågs det lämpligt att göra en fallstudie. Denna uppsats har därför fokuserats på hälsobokslutets utformning, nytta och kostnad specifikt för företaget Volvo Personvagnar. Valet av företag kommer att motiveras i det kommande avsnittet om datainsamling.

2.2.3 Kvalitativ eller kvantitativ metod

Den metod som används kan antingen vara *kvalitativ* eller *kvantitativ*, vilket styrs av studiens syfte (Holme & Solvang, 1997, s.76 f.). Den kvalitativa metoden kännetecknas av att syftet är att uppnå en djupare förståelse och en helhetsbild. Detta erhålls ofta genom personliga intervjuer. Den kvantitativa metoden präglas istället av att syftet med undersökningen är att pröva om resultatet av studien kan tänkas gälla för hela den aktuella populationen, och på så sätt ge möjlighet att förklara vissa orsakssamband. Detta görs oftast genom strukturerade enkäter med fasta svarsalternativ. (Holme & Solvang, 1997, s.14)

I denna studie används en kvalitativ metod eftersom den avser att uppnå en djupare förståelse för det problem som formulerats. Då den kvalitativa metoden även ger det helhetsintryck som eftersträvas i denna studie, ansågs metoden i fråga vara mest lämplig att använda. Denna aspekt är i detta fall av större vikt än att kunna dra generella slutsatser.

2.3 Datainsamling

2.3.1 Induktiv eller deduktiv datainsamling

Enligt Jacobsen (2002, s. 34 f.) finns två olika angreppssätt för att samla in data för en studie. Induktiv datainsamling innebär att forskaren inleder med att samla in all nödvändig information för empirin, för att därefter gå vidare in på teorierna baserat på den empiriska data som samlats in. Den deduktiva ansatsen innebär istället att författaren först tar sig an teorierna och sedan samlar in empirin utifrån de förväntningar som därigenom genereras.

Datainsamlingen i denna studie har skett utifrån den deduktiva ansatsen. Detta främst eftersom den grundläggande kunskap om ämnet som fås genom teorin ansågs vara till fördel vid utformningen av frågorna för de personliga intervjuerna. Arbetet har alltså inletts med att identifiera de teorier som anses vara relevanta för uppsatsen, och därefter fortsatts med att samla in information om verkligheten utifrån det som teorierna bidragit med.

2.3.2 Primär- och sekundärdata

Den information som samlas in när en studie ska genomföras kan delas in i primärdata och sekundärdata. Primärdata är sådant material som forskaren själv samlat in för sin studie, medan sekundärdata kännetecknas av att andra samlat in informationen. (Andersen, 1998, s.150) Denna studie grundar sig i både primära och sekundära källor.

Enligt Merriam (1994, s.84) kan kvalitativ information för en fallstudie samlas in på tre olika sätt; intervjuer, observationer eller genom att utvinna information från dokument av olika slag. I denna studie används alla dessa metoder. Dock används intervjuer i väsentligt större utsträckning än övriga två metoder.

Intervjuerna innefattar representanter från fyra utvalda intressentgrupper, nämligen företaget och dess ledning, anställda, investerare samt samhället. Dessa har valts ut eftersom de anses ha störst intresse av information relaterad till sjukfrånvaro (Ds 2002:22, s.33). Vi har även genomfört intervjuer med forskare och revisorer.

Observationer kan vara av olika slag. Om den som observerar i hög grad interagerar med dem som observeras, och om dessa i sin tur är medvetna om att de observeras, kallas detta för en deltagande observation. (Arbnor & Bjerke, 1994, s.242) En sådan observation har använts i denna studie för att granska företagets rutiner och system, i syfte att undersöka om dessa är tillräckliga för ett hälsobokslut och om behövlig information finns tillgänglig. Detta för att kunna bedöma eventuellt resursbehov vid hälsobokslutets upprättande.

När det gäller att utvinna information från dokument, avses dokument som inte tagits fram i forskningssyfte utan som producerats för andra ändamål (Merriam, 1994, s.117). För att beräkna sjukfrånvarokostnader har information från Volvo Personvagnars befintliga system använts. Dessa beräkningar visar vad de verkliga sjukfrånvarokostnaderna skulle kunna uppgå till för anställda i olika lönegrupper på Volvo Personvagnar som sjukskrivs i ett år. Genom beräkningen ska en del av nyttan med hälsobokslut kunna illustreras.

Sekundärdata innefattar i denna studie framförallt böcker men även en vetenskaplig artikel i form av en tryckt forskningsrapport från IPF (Institutet för Personal- och Företagsutveckling). Då hälsobokslut är en så pass ny företeelse är dock sekundärdata relativt svår att få tag på. Därför har även en del andra teorier använts där paralleller kunnat dras till hälsobokslut. Internetkällor har också använts, om än i mindre utsträckning.

2.3.3 Val av företag och respondenter

Vid valet av företag var i inledningsskedet ett annat tillverkande företag aktuellt för studien. Detta företag avböjde dock i sista stund på grund av ett annat projekt, varefter vi kontaktade ett antal andra företag. Av dessa anmälde Volvo Personvagnar sitt intresse att delta. Det faktum att detta företag ingår i Ford-koncernen medförde dock vissa komplikationer då vi även ville belysa ämnet ur ett investerarperspektiv. I detta fall värderar nämligen investerarna inte endast Volvo Personvagnar utan hela koncernen. Även om detta ansågs vara hanterbart genom att investerarna avgränsar sina svar till Volvo Personvagnars verksamhet, fanns även problemet med att Fords aktier inte säljs på den svenska börsen.

Detta innebar i sin tur att det var svårare att få kontakt med svenska investerare som värderar koncernen. Endast två investerare som värderar Ford lyckades kontaktas, varav en

intervjuades personligen och den andre via e-mail. En andra utväg blev att intervjua en analytiker i Stockholm som har värderat Volvo-koncernen under en längre tid, och som därmed känner till Volvo Personvagnar från den tid då företaget ingick i denna koncern.

Den respondent från företagsledningen som intervjuades, kontaktades inledningsvis av vår kontaktperson på Volvo Personvagnar, varefter intervjun bokades in på egen hand. Denna intressentgrupp begränsades dock till en person då det var svårt att få tid med någon mer. För att ge företagsperspektivet en vidare bild intervjuades även en representant från Svenskt Näringsliv, eftersom denna organisation representerar näringslivet och därmed också företagen.

Då fackföreningar representerar de anställdas talan och har kompetens i frågor om företagets arbetsmiljö och hälsa, ansågs dessa lämpliga att utgöra respondentgruppen anställda. Volvo Personvagnars anställda ansluter sig till fyra olika fackföreningar, varav intervjuer har genomförts med representanter från samtliga.

För intressentgruppen samhälle finns en mängd representanter som skulle ha kunnat vara tänkbara respondenter. Näringsdepartementet ansågs vara en viktig respondent då de har lagstiftningen runt hälsobokslut. Dock var det svårt att få tag på någon på Näringsdepartementet som hade tid att svara på frågor, varför vi blev tvungna att utesluta denna respondent. Som representanter för samhället valdes istället Arbetslivsinstitutet och Länsarbetsnämnden. Endast representanterna för Länsarbetsnämnden var möjliga att intervjua i Göteborg, medan representanterna för Arbetslivsinstitutet intervjuades i Stockholm.

Revisorerna intervjuades eftersom de kan bedöma behovet av granskning av hälsobokslut. I inledningsskedet var tanken att dessa skulle väljas utifrån vilken typ av företag de har reviderat. Vid en av intervjuerna gick det dock inte att hålla fast vid detta kriterium då det överlag var svårt att få tag på revisorer som hade tid. Intervjuer bokades och genomfördes med tre revisorer från olika revisionsbyråer.

Som tidigare nämnts genomfördes även en intervju med Paula Liukkonen som är forskare vid Stockholms universitet och har skrivit ett antal böcker om hälsobokslut. Även IPF ansågs ha kunskap av betydelse för denna uppsats, då detta institut genomför forskning angående hälsobokslut på uppdrag av regeringen.

2.3.4 Tillvägagångssätt vid intervjuerna

Innan intervjuerna skickades intervjuguiderna³ ut till respondenterna tillsammans med en kort sammanfattning på vad som ingår i ett hälsobokslut⁴. Detta för att respondenterna skulle få möjlighet att förbereda sig på frågorna, vilket kan leda till att svaren som intervjuerna resulterar i är mer genomtänkta. Dock kan svaren bli en aning tillrättalagda, men vi ansåg att det var viktigare att respondenterna hann reflektera över frågorna eftersom många förmodligen inte var fullt bekanta med begreppet hälsobokslut och dess innehåll.

Intervjuguiderna syftar också till att göra frågorna så standardiserade som möjligt. Dock har frågorna i nödvändiga fall kompletterats med följdfrågor. Frågorna har varit öppna för att minska risken att respondenterna styrs i någon riktning. Under intervjuerna användes

³ Intervjuguiderna återfinns i bilaga 3-11

⁴ Sammanfattningen av hälsobokslutets innehåll finns i bilaga 2

diktafon, med avsikt att det som sades inte skulle missas eller misstolkas. En nackdel med att använda diktafon kan vara att respondenterna inte känner sig bekväma att svara sanningsenligt. Inför intervjuerna gavs därför respondenterna möjlighet att själva godkänna om samtalet fick spelas in. Samtliga respondenter godkände att diktafon användes.

De flesta av intervjuerna genomfördes personligen, eftersom det då är lättare att ställa följdfrågor och tolka respondenternas reaktioner och kroppsspråk. Tiden för dessa intervjuer varierade mellan olika grupper av respondenter. Över lag pågick de flesta av intervjuerna i mellan 30 och 45 minuter och stämningen under intervjuerna uppfattades som avslappnad. Två intervjuer var vi dock tvungna att genomföra via e-mail, då en av respondenterna kontaktades i ett så sent skede och den andre inte kunde avsätta någon avtalad tid.

2.3.5 Tillvägagångssätt vid utvinning av information för beräkning

För att få nödvändig information i syfte att genomföra beräkningar av sjukfrånvarokostnader, kontaktades personer som var kunniga inom företagets system. Därmed kunde information från Volvo Personvagnars system utvinnas för att sedan användas i beräkningarna.

I inledningsskedet var tanken att en beräkning av Volvo Personvagnars totala kostnader för sjukfrånvaro under en utvald månad skulle göras. Systemen hade dock vissa begränsningar vilket gjorde att en annan idé fick utarbetas. Vi beräknade istället olika extremscenarion för vad personer inom olika löneklasser skulle kosta företaget om de var sjukskrivna i ett år. Denna summa sattes sedan i relation till sjuklönen för att visa på att sjuklönen bara är en liten del av den verkliga sjukfrånvarokostnaden.

2.3.6 Tillvägagångssätt vid observation av system och rutiner

Observationen genomfördes efter att vi uppnått en ökad kunskap om hälsobokslutets innehåll och processer för datainsamling. På det sättet kunde nödvändig information, för att kartlägga Volvo Personvagnars system och rutiner, samlas in så effektivt som möjligt.

Utifrån ett förslag på hälsobokslutets innehåll kontaktades personer på Volvo Personvagnar som, av vår kontaktperson, ansågs vara lämpliga för att beskriva rådande rutiner inom olika områden. Genom samtal med dessa personer kunde en kartläggning göras av den information för hälsobokslutet som redan finns tillgänglig.

2.3.7 Databearbetning

Efter att de personliga intervjuerna genomförts har dessa sammanställts utifrån det inspelade materialet. Detta har sedan tolkats och skrivits in i en löpande text, som därefter skickats via e-mail till respektive respondent för godkännande. Även de intervjufrågor som besvarats via e-mail har genomgått denna process. Ett sådant tillvägagångssätt har använts för att försäkra att ingenting har missuppfattats och ge respondenterna en möjlighet att förtydliga sina uttalanden. Detta anser vi har ökat trovärdigheten i materialet. Några av respondenterna gjorde mindre redigeringar i texten för att klargöra deras åsikter ytterligare.

Före uppsatsens publicering har även Volvo Personvagnar granskat intervjuerna och gjorda observationer. De har även granskat de beräkningar som gjorts av företagets sjukfrånvarokostnader. Anledningen är att ingen känslig information får publiceras offentligt.

2.4 Källkritik

För att kunna avgöra hur användbar en källa är bör författaren göra en kritisk granskning av dess tillförlitlighet. Thurén (1997, s.11) föreslår fyra kriterier som bör bedömas för att källans trovärdighet ska kunna fastställas:

- *Äkthet* – att källan är vad den säger sig vara
- *Tidssamband* – nya uppgifter anses mer trovärdiga än gamla
- *Oberoende* – källan bör ej vara ett referat av en annan källa
- *Tendensfrihet* – får ej föreligga incitament att avge felaktig information

2.4.1 Primärdata

Utifrån nämnda kriterier har primärkällornas trovärdighet diskuterats. Att personen som intervjuas är vad den säger sig vara uppfattas som en självklarhet, då vi själva tagit kontakt med respondenterna. För denna typ av källor är istället kriteriet om tendensfrihet mest väsentligt att diskutera. Exempelvis bör det beaktas att vissa av personerna som intervjuats kan tänkas vara subjektiva i sin framställning på grund av sin personliga situation, vilket i vissa avseenden poängteras ytterligare i analysen. Viktigt att påpeka är också att ledningsrepresentanten endast har arbetat på Volvo Personvagnar under en kortare tid och att det dessutom framkom efter intervjun att han skulle sluta vid årsskiftet. Detta kan påverka framställningen, vilket fick accepteras då vi inte kunde få fler intervjuer med ledningen.

2.4.2 Sekundärdata

När det gäller valet av sekundärkällor har tidigare nämnda kriterier för källkritik använts. Speciell vikt har här lagts vid att källorna ska vara relativt nya och att de inte ska vara hänvisningar till andra källor. Undantag har dock gjorts när så har varit tvunget, på grund av att annan information inte varit tillgänglig. Vi har inte kunnat identifiera något incitament till att någon av källorna skulle kunna återge felaktig information. Dock kan vissa källor verka subjektiva i viss mån, och då speciellt Liukkonen som förespråkar hälsobokslutet. En annan nackdel är att litteratur om hälsobokslut finns i mycket begränsad utsträckning. Det är framförallt Liukkonen som har behandlat ämnet hälsobokslut, vilket gör att en stor del av teorin kring detta bygger på hennes idéer. Detta gör att möjligheterna att belysa detta område från olika perspektiv också är mycket begränsade.

2.5 Metodkritik

Det som framförallt är negativt med att använda sig av fallstudier är att möjligheterna att göra generaliseringar minskar. Resultaten från en fallstudie gäller till viss del endast för det undersökta företaget, vilket begränsar studiens användbarhet. Det kan dock vara möjligt att dra paralleller till andra företag i samma bransch då dessa ofta är likartade i struktur. Sammanfattningsvis ansågs att denna studie skulle kunna gagnas av ett mer djupgående perspektiv, varför en fallstudie ändå ansågs mest lämplig.

Ett annat problem kring möjligheten att generalisera, är att antalet respondenter i varje grupp som intervjuats kan anses vara lite väl litet. Därför kan inte några generaliseringar göras inom grupperna, utan endast vissa mönster kan ses. Eftersom tiden var begränsad och många grupper av aktörer ville nås, gick detta inte att undvika. Vad som är viktigt är dock att detta tas i beaktning när informationen analyseras och diskuteras.

En nackdel med att denna studie grundar sig i det hermeneutiska synsättet, är att den inte kan ses som helt objektiv. Detta antas dock vara oundvikligt i denna typ av studie, eftersom kvalitativa intervjuer lär färgas av respondenternas subjektiva verklighet.

2.6 Tillförlitlighet

2.6.1 Validitet

Validiteten kan delas in i inre och yttre validitet. Inre validitet redogör för hur bra resultatet av en studie beskriver verkligheten, det vill säga om undersökningen verkligen mäter det som den är tänkt att mäta. Den yttre validiteten uttrycker istället i vilken utsträckning som resultatet kan användas för generaliseringar. (Merriam, 1994, s.177-183)

Då denna uppsats är en fallstudie och resultaten därmed inte går att använda för generaliseringar i någon större utsträckning, är den yttre validiteten oundvikligen låg. Den inre validiteten kan dock stärkas genom *deltagarkontroll* där den kvalitativa informationen granskas av dem som har tillhandahållit denna, nämligen respondenterna. En annan strategi för att stärka studiens inre validitet är *horisontell granskning och kritik* som innebär att synpunkter och kommentarer från andra efterfrågas under arbetets gång. (Merriam, 1994, s.179 f.) Båda dessa strategier har tillämpats för denna uppsats. Respondenterna har, efter att intervjuerna renskrivits, fått kontrollera dessa för att minska risken för missförstånd och feltolkningar, och synpunkter från opponenter och handledare har beaktats.

2.6.2 Reliabilitet

Reliabiliteten beskriver till vilken grad samma resultat skulle kunna erhållas om studien genomfördes igen vid ett senare tillfälle (Bell, 2000, s.89). Eftersom kvalitativa undersökningar beskriver enskilda personers uppfattningar i en viss fråga, vilka kan förändras över tid, är också reliabiliteten lägre. Då validitet och reliabilitet är starkt sammankopplade kan dock reliabiliteten ändå stärkas genom att åtgärder för att förbättra validiteten vidtas. (Merriam, 1994, s.180 f.) Reliabiliteten i sig kan också förbättras genom att frågor ställs på ett standardiserat sätt och är tydligt formulerade för att minska risken för misstolkningar. Förhållandena under vilka frågorna ställs påverkar också de svar som respondenterna ger, varför man bör tänka på situation och omgivning. (Lekvall & Wahlbin, 1993, s.213 f.)

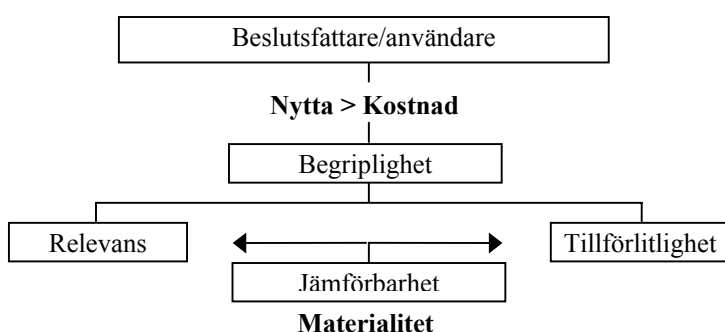
I denna studie har intervjuerna genomförts personligen eller via e-mail. Detta eftersom respondenten då får möjlighet att svara på frågorna under en, på egen hand, utsatt tid vilket förhoppningsvis gör att denne känner sig mer avslappnad. Detta förmodas ge mer informativa svar än vad som skulle kunna fås genom en telefonintervju, då situationen kan göra att respondenten känner sig stressad. Viktigt att påpeka är att det vid intervjuer via e-mail inte finns möjlighet att notera respondentens reaktioner, och inte heller att ställa följdfrågor, vilket kan försämra intervjuens kvalitet. Åtgärder har också vidtagits för att säkerställa att frågorna är tydligt formulerade genom att låta andra externa parter granska frågorna, och dessutom har intervjuguider använts som utgångspunkt vid djupintervjuerna. På det sättet anses risken för missförstånd vad gäller frågorna ha minskats.

3 Teoretisk referensram

I den teoretiska referensramen presenteras den teori som samlats in och som anses vara relevant för uppsatsens frågeställning. Denna referensram kommer sedan tillsammans med empirin att ligga till grund för uppsatsens analys.

3.1 Redovisningsinformationens kvalitativa egenskaper

Användare av redovisningsinformation har olika informationsbehov, vilka redovisningen bör tillfredsställa. Utifrån användarnas informationsbehov har vissa kvalitativa egenskaper, samt en restriktion, för redovisningsinformationen utformats. (Smith, 2000, s.24) Dessa illustreras i figur 1 som inspirerats av FASB.



Figur 1. Redovisningsinformationens kvalitativa egenskaper (Riahi-Belkaoui, 2000, s.139, fritt omarbetad)

3.1.1 Begriplighet

Informationen måste vara *begriplig* för användarna, det vill säga att mottagarna förstår informationens innehåll. Det finns inte någon allmän definition på informationens begriplighet eftersom den beror på mottagarens förkunskaper. (Smith, 2000, s.26) Därför är det viktigt att komplex information, som har betydande roll för beslutsfattandet, inte exkluderas på grund av att den inte är begriplig för vissa användare (IASB, 2003, s.F13).

3.1.2 Relevans

Ett av huvudkriterierna, som illustrerades i figuren ovan, är att redovisningsinformation måste vara *relevant*. Informationen är relevant om den kan påverka beslutsfattandet, det vill säga om den kan förändra eller bekräfta användarnas förväntningar. Eftersom olika användares förväntningar skiljer sig åt kommer även informationens relevans att variera mellan de olika användargrupperna. (Riahi-Belkaoui, 2000, s.139)

3.1.3 Tillförlitlighet

Tillförlitlighet är det andra huvudkriteriet och innebär att informationen avspeglar det som den ska avspegla, det vill säga att informationen ska vara trovärdig. Även här kommer de olika användarna att uppfatta tillförlitligheten olika, beroende på deras kunskap om regler för hur information ska behandlas och framställas. (Riahi-Belkaoui, 2000, s.140)

3.1.4 Jämförbarhet

Jämförbarhet räknas som en sekundär egenskap. Enligt Smith (2000, s.31) kan detta kriterium ses ur två olika perspektiv. För det första kan jämförbarhet över tid uppskattas, det vill säga i vilken utsträckning företaget redovisar liknande händelser på samma sätt, vilket möjliggör en jämförelse mellan år. Det andra sättet att se på jämförbarhet är mellan företag, det vill säga huruvida olika företag tillämpar samma metoder för redovisning.

3.1.5 Materialitet

Materialitetsprincipen innebär att information är väsentlig endast om försummelse av denna påverkar beslutsfattandet (IASB, 2003, s.F14). Principen fungerar som en vägledning för vad som är väsentligt att ta med i redovisningen (Riahi-Belkaoui, 2000, s.179).

3.1.6 Nyttan större än kostnad

Slutligen måste informationen uppfylla den övergripande restriktionen: nytta > kostnad. Det innebär att den nytta som erhålls från redovisningen måste överskrida kostnaderna för att upprätta den. (Riahi-Belkaoui, 2000, s.140) Enligt Smith (2000, s.33) är det inte tillräckligt att en mer omfattande och bättre information ger bättre beslut. Värdet av de förbättrade besluten måste dessutom vara större än kostnaden för att förbättra informationen.

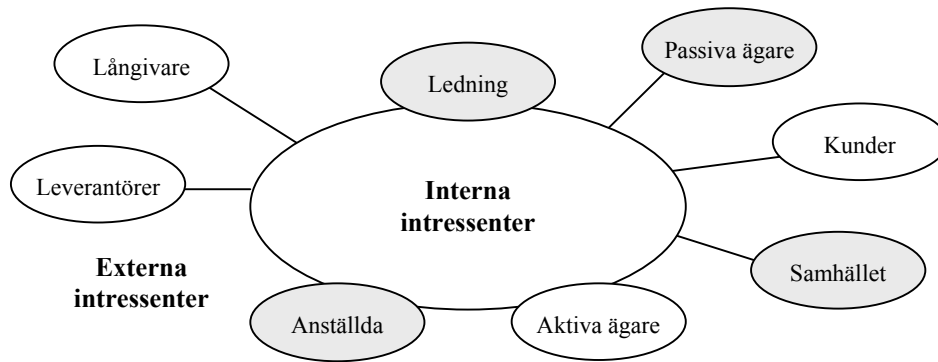
3.2 Nyttan med redovisningsinformation

Ekonomisk teori utgår från antagandet att människor konsumerar en vara eller en tjänst om konsekvenserna i form av nytta är större än inköpskostnaderna. För att människor ska engagera sig i hälsofrämjande och hälsoförebyggande aktiviteter, måste nyttan med dessa aktiviteter uppfattas som större än kostnaderna. (Statens Folkhälsoinstitut, 2003, s.28-77) Många ekonomer för sin kritik mot att begreppet nytta är subjektivt. Idag ses nytta ofta som något som endast är ”*möjligt att rangordna och i princip omöjligt att jämföra mellan individer*”. (Statens Folkhälsoinstitut, 2003, s.28 f.)

Redovisningsinformation har enligt Bergström o.a. (1998, s.23) tre huvudsakliga syften. Först och främst så har företaget ett ansvar gentemot sina intressenter, i form av etik och moral, som måste synliggöras. Dessutom har företaget ett resultatansvar mot sina ägare, som vill kunna se hur företagets resurser förvaltas. Slutligen måste ledning och personal, utifrån redovisningsinformationen, kunna styra mot förbättringar inom verksamheten.

3.2.1 Användare av redovisningsinformation

De primära användarna av företagets redovisning är ägarna, då deras ersättning inte är kontraktsbunden utan utgörs av det som blir över efter att övriga intressenter fått sin del. Andra intressenter som har ett direkt intresse av företagets verksamhet är långivare, leverantörer, kunder, konkurrenter, anställda, företagsledning samt stat och kommun. Dessa olika intressenter har också olika informationsbehov. (Smith, 2000, s.17) Enligt Hamberg (2001, s.58 f.) kan företagets intressenter delas in i interna och externa intressenter, vilket illustreras i figur 2. Det som utmärker de interna intressenterna är att de har en direkt påverkan på beslutsfattandet i företaget.

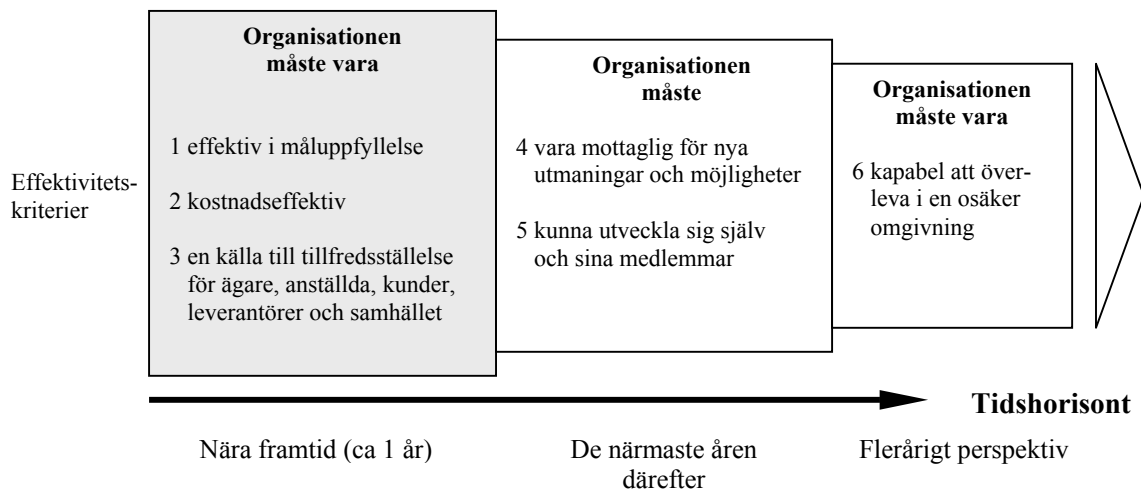


Figur 2. Intressentmodellen (Hamberg, 2001, s.59, fritt omarbetad)

I regeringens rapport (Ds 2002:22, s.33) nämns fyra intressentgrupper som kan ha speciellt intresse av företagets sjukfrånvaro. Dessa är arbetsgivare, anställda, ägare/investerare och staten, vilka i figur 2 skulle motsvaras av ledning, anställda, passiva ägare och samhället. Eftersom dessa grupper har intresse av information om företagets sjukfrånvaro, är det rimligt att anta att de även har intresse av ett hälsobokslut.

3.2.2 Nyttan för företaget och dess ledning

Företagsledningen är intresserad av verksamhetens framtida utveckling, och då främst i form av överlevnad och lönsamhet (Glautier, 2001, s.11). Enligt Paula Liukkonen (1994, s.8) måste företagsstyrningen och förvaltningen av resurserna, däribland anställda, ligga på en effektiv nivå för att företaget ska vara lönsamt. Effektivitet är en kontinuerlig process och hon hänvisar i denna fråga till Kreitners figur, som illustreras nedan.



Figur 3. Effektivitetskriterier (Liukkonen, 1994, s. 9, fritt omarbetad)

Som figur 3 visar ska företaget på kort sikt vara effektivt vad gäller måluppfyllelse samtidigt som företaget strävar efter kostnadseffektivitet och arbetstillfredsställelse. Om dessa kriterier uppnås på kort sikt skapas förutsättningar för framtida utveckling. Modellen visar också att båda kriterierna, kostnadseffektivitet och arbetstillfredsställelse, måste vara uppfyllda för att företaget ska överleva, då varken det ena eller det andra alternativet ensamt ger utvecklingsmöjligheter för företaget. Vissa påstår vidare att motiven till att förbättra arbetsmiljön har varit ekonomiska, det vill säga för att förbättra lönsamheten. Andra påstår att det beror på arbetsmarknadspolitiska motiv, vilka handlar om att behålla sin arbetskraft. Det finns också de som anser att det beror på humanitära motiv. (Liukkonen, 1994, s.9 f.)

Liukkonen (2002, s.40 f.) påpekar att hög sjukfrånvaro medför att det blir svårare för företag att rekrytera kompetent arbetskraft. Dessa företag stämplas som en *sjuk* arbetsplats och avfärdas av arbetssökande. Anställda på företaget är inte villiga att göra dubbelt arbete och söker sig till slut till andra arbetsplatser. Även sjuknärvaro framkallar negativa känslor hos de anställda. Det krävs då ökad uppmärksamhet från övriga anställda för att arbetet ska kunna utföras felfritt, och det orsakar stress inom arbetsgruppen. Hög sjukfrånvaro medför även ökade produktionskostnader som belastar priset och är till nackdel för de företag som agerar på en konkurrensutsatt marknad. (Liukkonen, 1994, s.20) Därför har företaget ett stort informationsbehov när det gäller sjukfrånvaro. Det är inte bara kraven på åtgärder mot ohälsan som ökar utan även kraven på att dessa åtgärder ska vara kostnadseffektiva. (Statens Folkhälsoinstitut, 2002, s.5)

En del i nyttan med hälsobokslut är att minska sjukfrånvarokostnaderna. Liukkonen (1994, s.15 ff.) samt Gröjer & Johansson (1998, s.28 ff.) är några av de som har utformat modeller för beräkning av sjukfrånvarokostnader⁵. Det som är gemensamt för dessa modeller är att samtliga tar hänsyn till kvarvarande kostnader för den sjuke samt övriga ekonomiska konsekvenser till följd av sjukfrånvaron, exempelvis produktions- och intäktsbortfall samt ökade kostnader av olika slag.

För konsumenter är varumärket en del av produkten och därför kan ett varumärke också bidra till produktens värdeökning. Vidare anser Kotler o.a. (2001, s.469) att kraftfulla varumärken kan stärka köparens lojalitet. Därför kan företagen tjäna på att investera i att skapa ett starkt namn. Eftersom image är det sätt som varumärket uppfattas av företagets intressenter, så kan image också ses som en del av varumärket (Kotler o.a., 2001, s.218).

3.2.3 Nyttan för anställda

Anställda har ett intresse av företagets ekonomi, vilket först och främst är kopplat till anställningstryggheten. Företagets lönsamhet är också av intresse vid löneförhandlingarna. (Smith, 2000, s.22) Ett klassiskt synsätt har varit att de anställdas intresse går emot företagets. Detta har dock ändrats under den senaste tiden på grund av de sociala förändringarna i samhället. Konceptet om att företagets mål är att maximera vinsten för ägarna har ersatts av en bredare syn som tar det sociala och ekonomiska ansvaret i beaktelse, däribland ansvar mot de anställda. (Glautier, 2001, s.11)

Eftersom arbetet utgör en större del av människors liv, bör jobbet enligt Gröjer & Stark (1978, s.216 ff.) också utgöra ett betydelsefullt medel för att uppfylla de huvudsakliga mänskliga behoven. Gröjer & Stark hänvisar till Maslows behovshierarki som består av följande fem nivåer: fysiologiska behov, trygghetsbehov, samhörighetsbehov, behov av uppskattning samt självförverkligande. De krav som anställda har på sin arbetsgivare kan, även de, relateras till Maslows behovshierarki. Det fysiologiska behovet är i detta fall bland annat krav på lön och andra monetära ersättningar samt krav på tillfredsställande arbetsmiljö. Trygghetsbehovet motsvarar de sociala kostnaderna, anställningstryggheten och minskad risk för arbetsskador. De tre sista nivåerna som utgör toppen av behovshierarkin skulle sedan motsvara arbetsinnehållet.

⁵ Modellerna beskrivs mer utförligt i bilaga 12

Västvärlden har i dagsläget ett problem som består i att antalet unga arbetssökande kommer att minska i framtiden. Detta skapar press på företagen när det gäller att locka unga arbetssökande och möta deras behov. Utvecklingen under den senaste tiden har gått mot att många unga arbetssökande inte längre fokuserar på lönen, som tidigare har varit den viktigaste faktorn, utan de vill jobba för välansedda företag och förena jobbet med fritid. (Frederiksen & Westphalen, 1998, s.15) Det finns dessutom en rad krav från de anställda gällande arbetsmiljön, såsom exempelvis stimulerande jobb, karriärmöjligheter och konkurrensmässiga belöningssystem (Hamberg, 2001, s.61).

3.2.4 Nyttan för investerare

De av företagets ägare som inte utgör företagsledningen, kan använda sig av företagets redovisning i två syften. I första hand vill ägarna göra en bedömning om hur företagets styrelse sköter sig. Det andra gäller börsnoterade företag och består i att utifrån den tillgängliga informationen besluta om att köpa, behålla eller sälja aktier i företaget. (Smith, 2000, s.18 f.) En viktig del i en investerares arbete består i att kunna avgöra vilka faktorer som i huvudsak påverkar företagets vinst, för att på så sätt kunna bedöma eventuell framtida tillväxt. Dessa vinstdrivande faktorer utgörs framförallt av företagets produkter. (Nilsson o.a., 2002, s.75 f.)

Ägare och investerare kan vara intresserade av företagets sjukfrånvaro på grund av att den innebär stora kostnader för företaget. Ägarna är även intresserade av hur företagets verksamhet bedrivs och att företagets resurser förvaltas på ett effektivt sätt. En av företagets resurser är dess anställda och därmed innebär förekomsten av sjukfrånvaro att resurserna förvaltas ineffektivt. (Ds 2002:22, s.33)

En investerare är endast intresserad av företagets lönsamhet, eftersom vinsterna är det enda som tillfaller ägarna. De vill maximera värdet på sina aktier. (Hamberg, 2001, s.62) Samuelsson (2001, s.162) hänvisar dock till De Geer, som menar att lönsamhet inte är det enda som skapar värde för aktieägare. Han påpekar att även ökade förväntningar om företagets framtida lönsamhet påverkar aktiernas värde.

Enligt Westermark (1999, s.111) utgår en investerare från det förväntade framtida kassaflödet när denne värderar ett företag. På samma sätt som han menar att miljöfaktorer skulle kunna få ökad betydelse för en sådan bedömning, kan antas att även information om arbetsmiljö och hälsa skulle kunna bli allt viktigare. Detta har också konstaterats i en undersökning gjord av IPF (Hansson, 2003, s.1), som indikerar att investeringar i bland annat hälsa, arbetsmiljö och personalutbildning skapar värde i företaget och bör betraktas som investeringar med framtida avkastning som följd. I en annan studie skriver Hansson (2001, s.55) dessutom att investerare verkar ha svårt att se satsningar i personalen som investeringar istället för kostnader. Hans undersökning tyder också på att investerare i framtiden kan komma att behöva tillgång till personalredovisning för att investeringsbesluten ska kunna förbättras.

3.2.5 Nyttan för samhället

Samhället har bland annat intresse av de företag som har regional betydelse⁶, det vill säga de som sysselsätter många eller som stödjer de lokala leverantörerna. (IASB Framework,

⁶ I företagspresentationen i bilaga 1 beskrivs bland annat Volvo Personvagnars regionala betydelse

2003, s.F9) Även staten har intresse av företagets verksamhet på olika sätt (Glautier, 2001, s.11f), och då främst när den agerar i egenskap av skatteindrivare eftersom statens intäkter kan påverkas (Smith, 2000, s.22). Då samhällets direkta kostnader för sjukfrånvaro har ökat, har staten ett stort intresse av att följa utvecklingen av sjukfrånvaron (Ds 2002:22, s.33). Kostnaden för samhället och staten ligger bland annat i att försäkringskassan står för sjukpenningen när arbetsgivaren inte längre omfattas av betalningsansvaret. Det är därmed i samband med långtidssjukfrånvaron som samhället har sina största kostnader för sjukfrånvaro. (Ds 2002:63, s.10 f.)

Enligt Gröjer (2002, s.150) kan diskussionen om företags sociala ansvar och etiska regler möjliggöra att det sociala ansvaret i framtiden måste speglas i den externa redovisningen. Vidare skriver Gröjer att när det gäller företagens sociala ansvar så är detta något som har kommit i fokus främst på grund av företagsnedläggningar och personalinskränkningar, miljöutsläpp samt handel med och etableringar i länder med "totalitära" regimer.

3.3 Hälsobokslut

Liukkonen (2002, s.10) skriver i en av sina böcker att syftet med hälsobokslut är "att förstå hur hälsan bibehålls, påverkas och ibland försvinner i arbetet". Vidare hänvisar hon till flera olika definitioner på hälsa i arbetet. En av dem har formulerats av Världshälsoorganisationen och uttrycker att hälsa är ett tillstånd av psykiskt, fysiskt och socialt välbefinnande. En annan definition har hämtats från författaren Ilmarinen, som definierar hälsa som hög psykisk, fysisk och social arbetsförmåga. (Liukkonen 2002, s.12)

Vid upprättandet av ett hälsobokslut poängterar Liukkonen (2002, s.18) vikten av att företaget ska utgå från den egna verksamheten och själva utarbeta betydelsefulla mått och för dem relevanta mätmetoder. Det finns få förslag på hälsobokslutets innehåll. Liukkonen har dock presenterat en modell med ett antal mätområden som kan inkluderas i hälsobokslutet.

3.3.1 Mätområden

Gemensamt för dessa mätområden är att det är viktigt att i inledningsskedet diskutera definitioner av olika begrepp för att senare i analysen förstå vad informationen betyder (Liukkonen, 2002, s.9). Det är också viktigt att informationen uppfyller en viss kvalitet för att hälsobokslutets ska kunna användas som beslutsunderlag (Liukkonen, 2003, s.56).

Arbetsmiljö och hälsa

Det första området som kan mätas är arbetsmiljö och hälsa. Detta kan göras genom redovisning av arbetsskadestatistik, gjorda satsningar i arbetsmiljö och hälsa samt en allmän arbetsmiljöredovisning⁷. Arbetsskadestatistik anses med fördel kunna presenteras med ett jämförelseår och de olika satsningarna kan redovisas antingen för hela företaget eller per anställd. Satsningarna på arbetsmiljö och hälsa innefattar exempelvis rehabilitering och företagshälsovård medan den allmänna arbetsmiljöredovisningen kan innehålla information om företagets arbetsmiljö-, personal- samt hälsopolicy. (Liukkonen, 2002, s.15)

Liukkonen (2002, s.14) föreslår att ett forum kan skapas för att diskutera frågor som gäller företagets arbetsmiljö och hälsa. Informationsinsamlingen kan även ske i form av enkät-

⁷ Liukkonens förslag på uppställning för *arbetsmiljö och hälsa* återfinns i bilaga 13

undersökningar. Arbetskadestatistik bör också kunna hämtas från företagets system för att sedan kunna sammanställas för hälsobokslutet (Liukkonen, 2002, s.54).

Personal

Vad gäller personal kan antalet anställda redovisas med fördelning på kön, ålder, tjänstekategori, anställningsform samt anställningstid, vilket även kan framställas i diagram för en bättre översikt⁸. Köpta tjänster från bemanningsföretag bör också inkluderas för att ge en rättvisande bild. En annan aspekt att titta på är intern rörlighet och personalomsättning. Båda uttrycks genom kvantifiering av antalet anställda som börjat respektive slutat under en viss tidsperiod, internt respektive externt, i förhållande till det totala antalet anställda. (Liukkonen, 2002, s.16 f.) Även personalomsättningen kan fördelas på kön, ålder och tjänstekategori (Gröjer & Liukkonen, 1990, s.26 f.).

För att få en samlad bild av företagets personal, införskaffas statistik, administrativa redovisningar och andra uppgifter från personalredovisningen. Sådana uppgifter som berör antalet anställda fördelat på tjänstgöringskategori, ålder, anställningsform, anställningstid och kön, kan fås genom personal- och lönestatistik. (Liukkonen, 2002, s.16)

Kompetens

Att mäta kompetensen i företaget kan vara komplicerat. Därför menar Liukkonen (2002, s.23 ff.) att det är viktigt att det som i inledningsskedet definieras som kompetens också är mätbart och går att följa upp. Som kompetensutveckling räknas bland annat lärande genom arbetet, kurser, arbetsberikning och sådant som ökar anställdas förståelse för verksamheten. Kompetensavveckling innefattar istället bland annat långtidssjukfrånvaro, ålders- eller förtidspensionering, oplanerad personalomsättning och företagssammanslagningar. Det är även rekommenderat att mäta den upplevda kompetensen inom de viktigaste kompetensområdena, samt den av personalen önskade kompetensutvecklingen.⁹

Enligt Liukkonen (2002, s.23 ff.) mäts detta område inte bara i form av siffror utan genom alla aktiviteter som kan synliggöra kompetensen. Detta kan ske genom att arbetsmetoder ses igenom, att rutiner undersöks, samt att arbetsmiljö- eller företagshälsovårdsarbete revideras. Vidare anser hon att upplevd kompetens kan kartläggas genom enkäter.

Tidsanvändning

Genom tidsredovisning kan olika mått tas fram som visar hur effektivt verksamheten styrs. Därmed menar Liukkonen (2002, s.33 ff.) att hälsobokslutet kan visa hur hälsan påverkar företagets verksamhet. Tidsanvändningsstatistiken visar hur disponibel tid fördelar sig på närvaro och frånvaro av olika slag, samt hur den arbetade tiden används i företaget genom fördelning på olika aktiviteter i företaget. En fördelning av kan även göras på yrkesgrupper och kön, och den bör även redovisas med siffror för ett antal jämförelseår för att illustrera förändringar som har skett. Även jämförelsestatistik från branschen bör inkluderas.¹⁰

För redovisning av tidsanvändningen hänvisar Liukkonen (2002, s.33 ff.) till en tidsbudgetmodell som finns i Svenskt Näringslivs tidsanvändningsstatistik. Där finns också den jämförelsestatistik från olika branscher som tidigare sagts bör inkluderas. Mycket av infor-

⁸ Liukkonens förslag på diagram för *personal* illustreras i bilaga 14

⁹ I bilaga 15 finns Liukkonens förslag på hur mätområdet *kompetens* kan visualiseras

¹⁰ Bilaga 16 visar hur en grundläggande modell för *tidsanvändning* kan redovisas enligt Liukkonen

mationen finns i företagets löneredovisning. Tidsanvändning är sådan statistik som personaladministratörerna på företaget ofta får i uppgift att redovisa. (Liukkonen, 2003, s.76)

Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaro består inte bara av den ersatta sjukfrånvaron. Den innefattar även dold sjukfrånvaro och sjuknärvaro, vilka också måste synliggöras för att kartlägga sjukfrånvaromönstret. Den dolda sjukfrånvaron syns inte i statistiken på vanligt sätt, då sjukfrånvardagar byts mot exempelvis kompedighet. Sjuknärvaro innebär att en anställd arbetar trots att denne är sjuk. Kartläggningen bör även innefatta orsakerna till frånvaron, och en mer detaljerad återgivning av information kring rehabilitering. (Liukkonen, 2002, s.37)¹¹

I denna komponent ingår mått både i siffror och i form av enkätuppgifter. Sjukersättning i form av siffror kan inhämtas från lönesystemet medan enkätundersökningen, i form av sjukfrånvaroenkät, kräver en hög svarsfrekvens för att kunna användas. (Liukkonen, 2002, s.44) Företagshälsovården spelar en viktig roll när det gäller information kring sjukfrånvaromönstret och rehabilitering. Detta arbete sker i samarbete med verksamhetsansvariga och andra som är inblandade i arbetet med hälsobokslutet. (Liukkonen, 2003, s.76)

Kvalitet och motivation

Under denna rubrik presenteras kvalitetsbristkostnader och felkostnader samt personalens arbetsmotivation och olika motivationsfaktorer. Dessa två aspekter bör presenteras gemensamt för att möjliggöra identifieringen av olika samband. (Liukkonen, 2002, s.55)¹²

Kvalitet och motivation innefattar en sammanställning av information som ska ligga som underlag för diskussion inom personal-, produktions-, och ekonomiavdelningen (Liukkonen, 2002, s.55). Beträffande kvalitet härrör majoriteten av dessa siffror från produktionsavdelningen. Motivation å andra sidan mäts i form av enkätundersökningar som sedan diskuteras i samarbete mellan dessa avdelningar. (Liukkonen, 2002, s.62)

Ekonomi

Här visas ohälsans ekonomiska konsekvenser i form av kvalitetsbrist-, arbetskrafts- och sjukfrånvarokostnader. Anledningen till att dessa kostnader sammanförs är att företagets ekonomiska konsekvenser från ohälsa, är mätbara i form av kvalitetsbristkostnader. (Liukkonen, 2002, s.55) En resultaträkning med specificerade personalkostnader bör också sammanställas i hälsobokslutet (Liukkonen, 2002-12-01).

Den mesta av den ekonomiska informationen finns redan i den befintliga redovisningsrutinen. Det som oftast saknas är en systematisk redovisning som sammanför kvalitetsbristkostnader med ohälsans ekonomiska konsekvenser. Arbetskraftskostnader finns redovisade i omkostnadsredovisningen och sjuklöner finns i företagets lönesystem. Även kvalitetsbristkostnader brukar finnas identifierade och analyserade. (Liukkonen, 2002, s.55)

Produktion

När det gäller produktionen kan information såsom produktionsvolym, genomloppstider, kassationer, tidhållning vid leverans samt produktionskostnader samlas in. Speciellt viktigt

¹¹ Liukkonens förslag på hur information om *sjukfrånvaro* kan framställas finns i bilaga 17

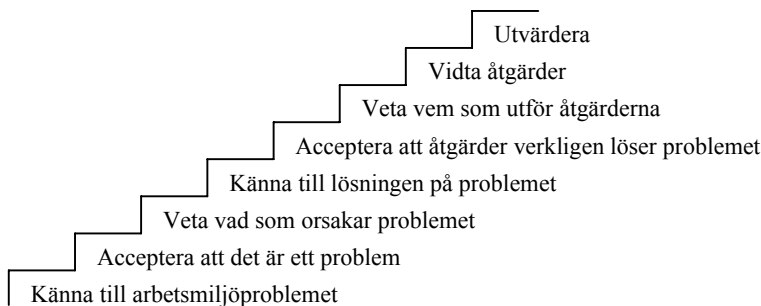
¹² Liukkonens förslag på uppställning för *kvalitet och motivation* presenteras i bilaga 18

kan vara att produktionsvolymen framställs tydligt och jämförs över flera år. I övrigt kan mycket anpassas utifrån företagets specifika behov. (Liukkonen, 2002, s.54)

Information i form av siffror för denna komponent i hälsobokslutet kan inhämtas från produktionsavdelningen. Informationen som samlas in anpassas också efter företagets behov, eftersom processer och det sätt som produktionsinformation redovisas skiljer sig mellan olika företag. (Liukkonen, 2002, s.54)

3.3.2 Uppföljning

Tanken med hälsobokslutet är inte bara att det ska synliggöra problemen, utan även att det ska kunna användas som underlag för verksamhetsuppföljning (Liukkonen 2003, s.92). Liukkonen (2003, s.108) menar vidare att hälsobokslutet i sig inte förbättrar arbetsmiljön utan resultatet måste analyseras och leda till åtgärder. Vad gäller åtgärder hänvisar Liukkonen (2003, s.66) till Antonsson & Arnbergs åtgärdstrappa, vilken illustreras i figur 4. Denna så kallade trappa visar de olika stegen från att arbetsmiljöproblemet kommer till kännedom till dess att det åtgärdas och utvärderas.



Figur 4. Åtgärdstrappan (Liukkonen, 2003, s.66, fritt omarbetad)

Enligt Liukkonen (2000, s.9 ff.) är verksamhetsuppföljning det viktigaste steget för ett företag att genomgå. För att få kunskap om hur resultatet har uppnåtts, måste företag följa upp sin verksamhet. Grundförutsättningen för att driva företaget effektivt är att kunna förstå siffror och sambanden bakom dem, samt att tolka informationen om verksamheten.

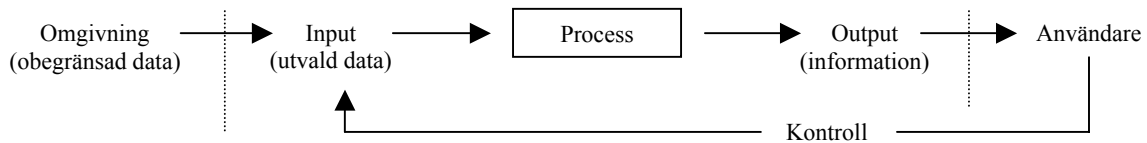
3.4 Resursbehov vid insamling av information

Datainsamling kräver tid och personal för att hitta rätt information på rätt ställe. Enligt Liukkonen (2002, s.8 f.) är det inte brist på information som är problemet utan snarare den stora mängd data som finns tillgänglig. Vidare menar hon att ett hälsobokslut innefattar information från personal-, produktions- och ekonomiavdelningen, och bör också belysas från dessa tre perspektiv. Därför behöver företaget ett samarbete mellan dessa avdelningar för att kunna sammanställa ett hälsobokslut.

Då insamling av rätt information innebär att en del av företagets resurser läggs på detta, kommer det även att finnas kostnader knutna till införskaffande av redovisningsinformation. Kostnaden som uppstår vid insamlingen av information kan enligt Johansson & Samuelson (1997, s.29) definieras som *"de i penningar uttryckta, med verksamheten ... normalt sammanhängande uppoffringar av material, hjälpmedel, arbete och tjänster mm som kan till sitt värde ungefärligt förutberäknas"*. När resurser för handlingsalternativet införskaffas uppstår en utgift för företaget.

3.4.1 Informationssystem

Glautier & Underdown (2001, s.9 f.) har behandlat ämnet om redovisning som ett informationssystem, där de framhåver att den som redovisar framtagen rådata måste se till att den är relevant för dess syfte. Vidare menar de att denna filtreringsprocess spelar en avgörande roll när det gäller att klargöra redovisningsinformationen. De framhåller även att målet med redovisning som informationssystem är att tillhandahålla informationen till användarna av företagets redovisning. Figur 5 illustrerar informationsflödet från rådata till informationsanvändarna, med databearbetningsprocessen i centrum.



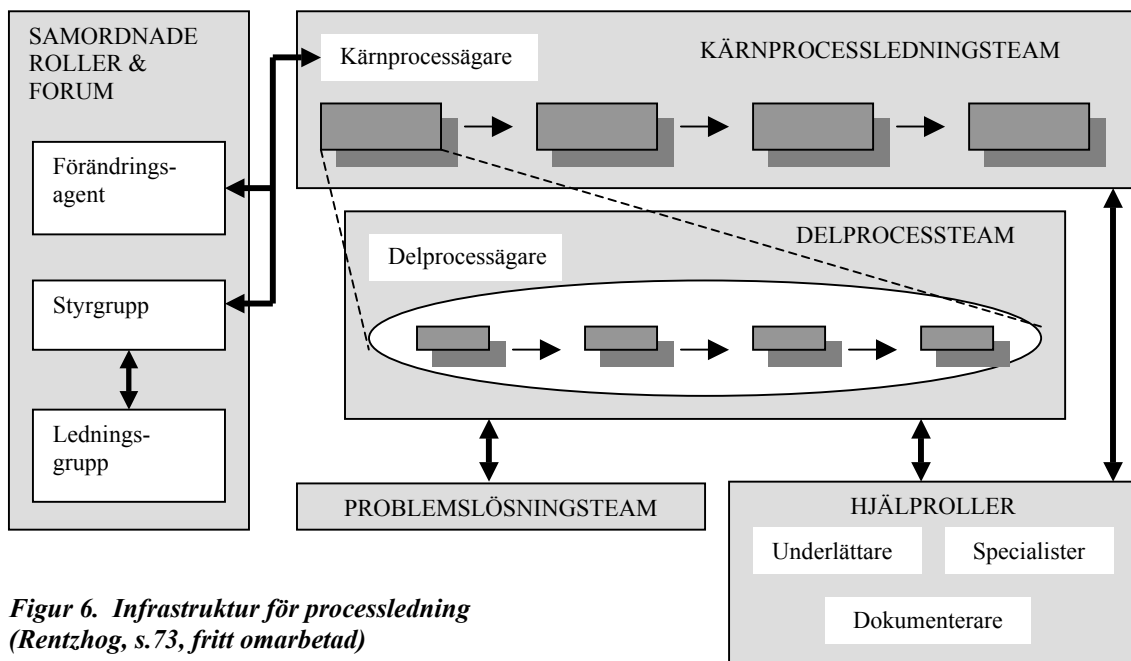
Figur 5. Redovisning som ett informationssystem (Glautier & Underdown, 2001, s.10, fritt omarbetad)

3.4.2 Processer

Ständiga förändringar i verksamhetens omgivning ställer höga krav på ledningens förmåga att utveckla företaget. Därför måste varje funktion förstå hur de bidrar till den gemensamma uppgiften. Alla måste medverka genom att kontinuerligt justera sin del av processen. (Rentzhog, 1998, s.20 f.) Rentzhog (1998, s.29) hänvisar till Harrington som beskriver en process som en "aktivitet eller grupp av aktiviteter som tar ett inobjekt" och "tillför värde till det". Vidare utnyttjar processer företagets resurser för att uppnå ett visst resultat.

Processtruktur

Rentzhog (1998, s.34) menar att det inte handlar om att välja rätt perspektiv vid kartläggning av processer, utan snarare om att kunna basera det på syftet med kartläggningen. Därmed kan kompletterande perspektiv väljas så att lämplig förståelse av processen kan utvecklas. Självt har han utarbetat ett exempel på en processmodell vilken illustreras i figur 6.



Figur 6. Infrastruktur för processledning (Rentzhog, s.73, fritt omarbetad)

Processägare

Processägaren är den som är ansvarig och har befogenheter att genomföra förändringar i processens alla delar. Processägaren har i uppgift att se till att processen är effektiv och ändamålsenlig, samt att skapa förutsättningar för att leda och förbättra processen på en övergripande nivå. För att processarbetet ska involvera medarbetarna i den operativa verksamheten utses även en *delprocessägare*, som innehar motsvarande roll som kärnprocessägaren men på en lägre nivå. (Rentzhog, 1998, s.73 ff.)

Processledningsteam

Det så kallade processledningsteamet innefattar medarbetare från alla delar av processen så att ett tvärfunktionellt samarbete skapas. Teamet har i avsikt att planera och samordna förbättringsarbetet för processen. Rentzhog (1998, s.76) skriver också att processledningsteamet bör inkludera samtliga funktioner som är involverade i processen, däribland delprocessägaren, samt representanter för kunder och leverantörer.

Samordnade roller och forum

Samordnade roller och forum innefattar bland annat en *styrgrupp* som inkluderar företagsledningen samt processägarna. Styrgruppen ska se till att övergripande beslut genomförs i processarbetet samt att leda utvecklingen mot det som avses att uppnå. *Förändringsagenten* har i uppgift att, förutom planera och leda förändringsarbetet, se till att styrgruppen får den kunskap som behövs för kärnprocessledningen. (Rentzhog, 1998, s.77 f.)

Stödjande roller

I stödjande roller ingår *underlättare* som ska kontrollera hur saker fungerar samt granska de metoder som teamet använder. Denne ska inte aktivt medverka till att lösa teamets uppgift utan istället bidra med rådgivning samt ge teamet återkoppling till arbetet. *Specialister* kan även ge stöd för analys och insamling av data. *Dokumenterarens* roll är att ta hand om underlaget och sammanställa det till önskad form. (Rentzhog, 1998, s.79 f.)

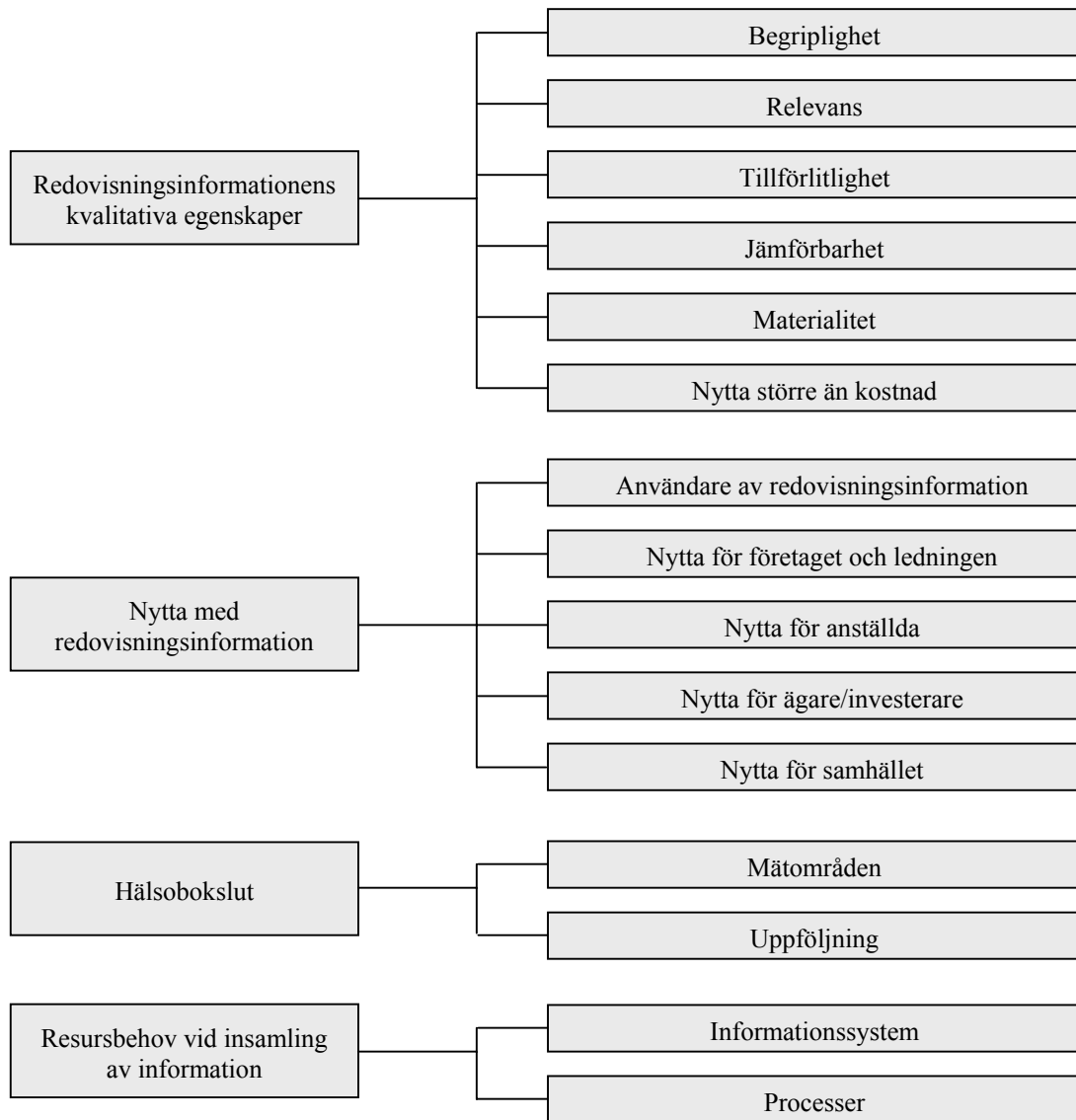
Problemlösningsteam

Detta team kan vara temporärt och skapas då situationen kräver större insatser än vad processledningsteamet kan hantera. Därför bör det finnas en tydlig avgränsning för uppgiften med angiven början och slut. (Rentzhog, 1998, s.80 f.)

3.5 Summering av teoretisk referensram

I den teoretiska referensramen har en redogörelse gjorts för hälsobokslutets innehåll, hur resursbehovet vid informationsinsamlingen kan fastställas, redovisningsinformationens kvalitativa egenskaper samt den nytta som redovisningsinformation, och däribland hälsobokslutet, för med sig. Figur 7 illustrerar hur den teoretiska referensramen är uppbyggd.

BETYDELSEN AV ATT INFÖRA HÄLSOBOKSLUT



Figur 7. Översikt av teoretisk referensram

4 Empiri

*E*mpirin innefattar resultatet från genomförda intervjuer med olika respondenter samt en presentation av det material som framkommit under gjorda observationer. Dessutom presenteras en beräkning av Volvo Personvagnars kostnader för sjukfrånvaro. Denna information kommer tillsammans med teorin att analyseras i nästkommande kapitel.

4.1 Intervjuer

Nedan sammanställs resultatet av de intervjuer som genomförts med utvalda intressentgrupper och andra viktiga aktörer. Materialet presenteras med indelning på de olika grupperna av respondenter. Inom respektive respondentgrupp har intervjuerna sammanställts i sammanflätad form för att tydliggöra likheter och skillnader.

4.1.1 Företaget och dess ledning

Magnus Johansson, personaldirektör

Intervjun med Magnus Johansson från Volvo Personvagnars ledning genomfördes den 12 december. Johansson är beteendevetare och har jobbat med personalfrågor i 16-17 år. Han har tidigare varit personaldirektör på SKF och även ansvarig för kvalitet. Han har arbetat som PR-ansvarig för ett av SKF:s dotterbolag i Holland och varit VD i svenska delen av SKF under fyra och ett halvt år. Befattningen på Volvo Personvagnar är personaldirektör, vilket han varit i 14 månader. Under lika lång tid har han även suttit i ledningen.

Svenskt Näringsliv

En intervju genomfördes med Sofia Bergström på Svenskt Näringsliv den 3 december. Hon är jurist och har jobbat på Svenskt Näringsliv i två år där hon arbetar med sjukförsäkringsfrågor.

Hälsobokslut och ohälsa

Johansson kände till begreppet hälsobokslut sedan tidigare och har blandade känslor angående ämnet. Ett hälsobokslut är för honom ett sätt att försöka använda kunskap, sunt förnuft och bra tänkande för att göra det till ett ekonomiskt språk, vilket han är tveksam till. Bergström kände, även hon, till begreppet hälsobokslut sedan tidigare och förknippar det framförallt med den obligatoriska redovisningen av sjukfrånvaro i årsredovisningarna.

Bergström tycker att begreppet ohälsa är ett mycket brett begrepp och använder det inte gärna själv. I detta sammanhang innebär det enligt henne en arbetsoförmåga orsakat av sjukdom. Johansson definierar istället begreppet hälsa, och beskriver detta som ett självupplevt välbefinnande.

Hälsobokslutets nytta

Vad gäller Johanssons inställning till att upprätta ett hälsobokslut, tror han att företaget måste göra det, men han är tveksam till sådant som blir påtvingat. Han tror inte att ett häl-

sobokslut, som en extern rapport, skulle bidra positivt till Volvo Personvagnar. Svenskt Näringsliv har inte tagit ställning till en eventuell lagstiftning om hälsobokslut. Bergström tror dock personligen att de inte skulle ställa sig positivt till ett obligatoriskt hälsobokslut, bland annat på grund av att de små företagen redan är tyngda av regler och administration. Hon tycker att det ska byggas på frivillighet och utformas utifrån företagens individuella behov, eftersom det finns stora skillnader mellan företag och branscher.

Johansson säger att Volvo Personvagnar är medvetna om att sjukfrånvaro kostar dem mycket pengar, men att de gör väldigt lite åt det och att det har med viljan att göra. Vidare berättar han att man i västvärlden har en ekonomisk styrning som innebär att det finns behov av att veta hur mycket företaget tjänar på något. Med minskad frånvaro eller hälsobokslut skulle Volvo Personvagnar, enligt honom, inte se förtjänsten. Johansson menar att hälsa och ohälsa aldrig blir så konkret, då det har med effektivitet, organisation och människors motivation att göra, vilket företaget måste tro på.

Bergström menar att ett hälsobokslut är till fördel framförallt för arbetsgivare som inte är medvetna om hur stora kostnader sjukfrånvaro medför, eller ens omfattningen på sjukfrånvaron på det egna företaget. Det är ett bra instrument för att synliggöra kostnaderna för sjukfrånvaro. Hon tror dock att större företag sannolikt har mer nytta av ett hälsobokslut än mindre företag. Bergström tror vidare att ett hälsobokslut kan ge effekt på de anställdas situation, dess inställning och motivation samt produktionsutfallet om företaget använder sig av hälsobokslutet för att förbättra närvarosituationen. Att bara redovisa variablerna ger ingen effekt, utan företag måste jobba aktivt med problemet och ta nästa steg för att få ner sjukfrånvaron. Ett hälsobokslut kan, enligt Johansson, ge långsiktig effekt på företagets image och varumärke om det leder till att företaget ser bra ut. Att vara först och bryta mark skulle också kunna påverka Volvo Personvagnars image. Om hälsobokslut skulle få dignitet så är det, enligt Johansson, möjligt att det på sikt kan attrahera investerare. Om hälsobokslutet kan få effekt på beslut, vilket han själv är tveksam till att det kommer att göra, skulle det även kunna få en långsiktig effekt på produktionsutfallet om det samtidigt får effekt på företagets anställda. När det gäller de anställdas inställning och motivation tror Johansson inte att hälsobokslutet skulle få någon direkt effekt. Som exempel nämner han miljöbokslut, och att han inte upplevt att bolagen eller miljöpåverkan har utvecklats.

Hälsobokslutets utformning

Gällande hälsobokslutets innehåll, anser Bergström att det är omfattningen av sjukfrånvaron som är det väsentliga för en arbetsgivare. Det som Johansson anser är viktigt att ta med är statistik över bland annat ålders- och könsfördelningen, samt närvaroprocenten och ledighetsprocenten. Vilka mätområden som finns med och vad som kan uteslutas beror, enligt Bergström, på vem hälsobokslutet är utformat för och vilket som är nästa steg med det. Första steget är att signalera hur hälsotillståndet ser ut på arbetsplatsen. Nästa steg är att visa vad företaget har för ambitioner med resultatet från hälsobokslutet. Det som Johansson tycker skulle kunna uteslutas är kvalitetsbristkostnader och felkostnader, vilka han inte anser bör motiveras genom ekonomiska termer. Det som skulle kunna kompletteras i modellen är enligt Johansson utfallet av en attitydundersökning.

Resursbehov vid upprättande av hälsobokslut

Johansson anser att det idag finns uppgifter för att upprätta ett hälsobokslut, och om Volvo Personvagnar skulle bestämma att de ska upprätta ett sådant så är de beredda att lägga ner så mycket resurser som behövs för att rapporten ska vara av bra kvalitet. De kriterier som

bör uppfyllas för att Volvo Personvagnar ska upprätta ett hälsobokslut är först och främst att bolaget tror att det kommer att tillföra något positivt. Det andra är att kostnaderna med att upprätta hälsobokslutet inte överstiger nyttan med det. Han hoppas dock personligen att Volvo Personvagnar inte kommer att behöva upprätta ett hälsobokslut.

Gällande uppföljning så berättar Johansson att Volvo Personvagnar i dagsläget fokuserar på väldigt många områden och att det innebär att företaget inte alltid är så bra på att följa upp. Om hälsobokslutet skulle läggas till övriga aktiviteter så finns det viss risk för att uppföljningen skulle vara bristande. Vidare anser Johansson att hälsobokslutet ska vara en extern rapport. Detta skulle kunna bidra till att uppföljningen fungerar.

4.1.2 Anställda

CF (Civilingenjörernas Förbund)

Som representant för fackföreningen CF, intervjuades den 27 november P-O Västeräng som arbetar som elektrotekniker på Volvo Personvagnar sedan 1984, där han haft befattningar såsom konstruktör, uppdragsledare och gruppchef. Västeräng är i grunden civilingenjör och tog sin examen från Chalmers 1982. Han har suttit i fackets styrelse i ungefär tio år och varit ordförande sedan 1998.

Ledarna

Intervjun med Stefan Ehn, som är facklig representant för Ledarna på Volvo Personvagnar, ägde rum den 27 november. Ehn har gått åtta år på folkskola, och började arbetet på Volvo Personvagnar 1974 på monteringen för att senare arbeta som instruktör i några år. Ehn har haft några andra arbeten utanför företaget efter det, men återvände senare till Volvo Personvagnar där han haft olika uppgifter inom produktionen. Han började sitt fackliga arbete på Volvo Personvagnar 1985, och har under sina år som facklig representant varit med i gruppstyrelsen, klubbstyrelsen samt i Ledarnas distriktstyrelse.

Metall

Den 27 november genomfördes en intervju med Metalls fackliga representant på Volvo Personvagnar, Rolf Johansson. Förutom en grundskoleutbildning har han även en treårig yrkesutbildning och erfarenhet från flera fackliga utbildningar. Johansson har arbetat fackligt sedan 1968, då han arbetade på Eriksberg. Till Volvo Personvagnar kom han inte förrän 1984 och blev då även skyddsombud.

SIF (Svenska Industritjänstemannaförbundet)

Den 28 november intervjuades Bo Skyllerström från fackförbundet SIF. Han gick ut grundskolan 1975 och började därefter som rörläggare på Götaverkets industriskola. 1981 anställdes han på Volvo Personvagnars plåtverkstad och blev några år senare skyddsombud för Metall. 1996 gick Skyllerström över till tjänstemannasidan och blev utsedd till fackligt ombud i SIF. Han kom då även med i styrelsen och blev utnämnd till huvudskyddsombud.

Hälsobokslut och ohälsa

Samtliga fackliga representanter hade hört talas om begreppet hälsobokslut sedan tidigare. Västeräng säger att han inte exakt vet vad det innebär, men menar dock att misstankar fanns sedan tidigare om att vissa komponenter som Liukkonen inkluderar i sin modell för

hälsobokslut skulle finnas med. Respondenten anade också att en hel del information skulle presenteras i monetära termer. Ehn anser att begreppet är ännu ett trendbegrepp som tillkommit, och har tidigare förknippat begreppet hälsobokslut med områden såsom arbetsskadestatistik och psykologiska stressfaktorer, men också som en sammanställning på hur företagets personal mår. Detta i likhet med Skyllerström som ser hälsobokslutet som en barometer som kan användas för att ta temperaturen på företaget. På det sättet går det att avgöra hur företaget egentligen mår. Johansson förknippar hälsobokslutets innehåll med arbetsskador av olika slag, vilket han baserar på information från tidningar och facket.

Ohälsa kan enligt Västeräng innefatta väldigt mycket, och då inte bara sådant som sjukdom och stress, utan även bekymmer hemma. Ehn anser att ohälsa är allt som gör att personalen inte mår bra. Det kan vara på grund av mobbning eller andra saker som sker på arbetsplatsen, vilka gör att personalen känner sig bekymrad och orolig. Mycket av detta, anser han, bottnar i brist på kunskap. Därför tycker Ehn att företaget mer noggrant bör undersöka och analysera varför människor inte mår bra. I likhet med Ehn, definierar Johansson ohälsa som allt som gör att personalen inte mår bra, vilket även kan vara av privata skäl som påverkar arbetet. Han anser också att ohälsa kan vara både psykiskt, fysiskt och socialt. Skyllerström tycker att det är svårt att ge en definition på ohälsa men ser det som något mycket negativt, och som en indikation på att något måste göras för att vända på situationen.

Hälsobokslutets nytta

Västeräng tror att Volvo Personvagnar skulle kunna få ut mycket av att upprätta ett hälsobokslut. Framförallt tror han att många skulle ha nytta av att ta del av informationen, och då främst internt. Precis som Skyllerström, tror Västeräng att hälsobokslut kan fungera som ett sätt att ta temperaturen på företaget, vilket han tror kan utnyttjas på lång sikt för att även påverka strategin. Det som kanske talar lite emot hälsobokslut menar respondenten är att det förmodligen kräver en hel del arbete. Västeräng anser även att ett hälsobokslut är något som måste växa fram nerifrån för att fungera väl. Vidare menar Johansson att upprättandet av ett hälsobokslut kan skapa incitament för företaget att agera mer och göra någonting åt problemen kring hälsofrågor. Däremot tror han inte att kunder och andra externa intressenter har något intresse av denna information. Skyllerström är mycket positivt inställd till ett hälsobokslut. Han tror att det kan bidra till att fler blir intresserade av denna typ av frågor och att det är ett bra sätt att se på hur företaget verkligen mår. Ehn frågar sig istället om det verkligen behövs en sammanställning i form av ett hälsobokslut eftersom de som redan arbetar med det också har underlag och rapporter. Fastän företaget redan arbetar med dessa frågor så har det inte blivit någon förändring och därför är Ehn tveksam till om det skulle kunna bidra med något nytt. Dessutom är han negativt inställd till att hälsobokslutet skulle vara tillgängligt för alla, det vill säga även till de utanför företaget. Detta eftersom det kan ge negativa effekter om hälsobokslutet skulle hamna i fel händer samt att det kan ge fel fokusering.

Om ett upprättande av hälsobokslut bidrar till ett mer aktivt agerande från företaget, tror Johansson att det kan vara av nytta för de anställda. Dessutom anser han att det är bra med en kartläggning som synliggör problemen. Västeräng tror att anställda kan dra nytta av ett hälsobokslut tack vare att brister av olika slag kan synliggöras. Utifrån personalens perspektiv tror Skyllerström att de kan dra nytta av ett hälsobokslut tack vare att en positiv anda sprids inom företaget, då de känner att satsningar görs på personalen. Ehn tycker att det är positivt för de anställda om företaget utforskar frågor kring arbetsmiljön.

Johansson påpekar att ett hälsobokslut kan ha långsiktig effekt på de anställdas situation. För att det ska kunna påverka dess situation krävs dock, enligt Västeräng, att hälsobokslutet bygger på fakta och att ingenting mörkas. Han menar att det måste göras på rätt sätt och dras rätt slutsatser för att det ska vara av nytta för alla. Skyllerström tror vidare att hälsobokslutet kan skapa ett större intresse för arbetsmiljöfrågorna bland de anställda, vilket i sin tur kan påverka deras situation om de också vidtar åtgärder.

Vad gäller anställdas motivation anser Ehn, Johansson och Skyllerström att hälsobokslutet kan påverka positivt. Johansson motiverar detta med att personalen gör ett bättre arbete om de trivs på arbetsplatsen. Västeräng tror inte att hälsobokslutet i sig har någon större inverkan på motivationen, men att konsekvenserna av det påverkar förutsatt att åtgärder vidtas.

Västeräng tror inte att den enskilde kan utnyttja hälsobokslutet för att göra sig hörd, men att de i ledningen själva kommer att agera om de tar hälsobokslutet på allvar eftersom det kan bidra positivt. Även Johansson är tveksam till detta, och menar att det kanske skulle vara möjligt genom att det som inte är bra synliggörs. Skyllerström menar dock att det är lättare för de anställda att göra sig hörda om de har informationen svart på vitt, och då framförallt om informationen också delas upp på olika delar av företaget.

Hälsobokslutet kan, enligt samtliga fackliga representanter, ge effekt på produktionsutfallet eftersom medarbetare som trivs gör ett bättre jobb. Skyllerström är dock inte helt övertygad att hälsobokslutet ger någon direkt effekt på produktionen. Johansson poängterar även att ett krav på ökat produktionsutfall kan bidra till att personalen pressas för hårt, vilket i sin tur påverkar deras hälsa. Därför måste det finnas balans mellan dessa två faktorer.

Huruvida ett hälsobokslut kan bidra till att få kompetent arbetskraft att stanna kvar beror helt på hur arbetsmarknaden ser ut, anser Johansson. Om det är brist på arbete så arbetar personer kvar oavsett om företaget arbetar med hälsofrågor eller inte. Västeräng menar att om kompetensutvecklingen sköts och arbetsmiljön är av sådan kvalitet att de anställda trivs, så kommer de också att vilja stanna kvar inom företaget. Om det går att se att arbetsmiljön är bra tror Skyllerström att personalen stannar inom företaget. Han menar att ett hälsobokslut kan hjälpa om företaget jobbar aktivt med sådana frågor.

Även när det gäller att attrahera kompetent arbetskraft, menar Johansson att det beror på hur arbetsmarknaden ser ut. När det finns gott om arbete tror han att en bra arbetsmiljö kan vara något som företaget kan konkurrera med för att locka till sig arbetskraft. Västeräng tror även han att hälsobokslutet kan vara en konkurrensfördel när det gäller att attrahera kompetent arbetskraft. Skyllerström menar att hälsobokslutet kan locka till sig arbetskraft som annars bara kommer in och vänder när de ser en dålig arbetsmiljö.

Västeräng tror att många spontant skulle säga att lön var den viktigaste faktorn som påverkar vilken arbetsplats människor söker sig till, men att faktorer såsom vilka produkter som tillverkas, utmanande arbete, möjligheter att utvecklas, attraktiv arbetsmiljö, bra ledarskap och bra stämning även ses som viktigt om de får tänka efter. Även Ehn tror att lönen är den viktigaste för en arbetssökande, och att de inte i första hand tittar på arbetsmiljön. Han tror dock att den arbetsplats som en arbetssökande väljer beror på deras situation. Johansson tycker också att det beror på omständigheter kring den arbetssökande samt konjunkturen i landet. I övrigt tror Johansson att arbetstider och lön är de faktorer som arbetssökande tittar på. Sådant som Skyllerström tror påverkar vilka arbetsplatser människor söker sig till, är kompetensutveckling, intressanta jobb, bra arbetsmiljö samt bra

chefer. Han tror att kompetensutveckling tidigare var det som var absolut viktigast men att arbetsmiljön nu blir allt viktigare. Skyllerström menar också, precis som övriga respondenter, att lön är mycket viktigt men att arbetsbelastningen kanske är av större betydelse.

Hälsobokslutets utformning

Varken Västeräng, Ehn eller Skyllerström tycker att det är någon av komponenterna i Liukkonens modell som är viktigare än någon annan. Västeräng menar att vad som är viktigt beror på situationen, det vill säga om man jobbar på kontoret eller i fabriken. Det som Johansson anser är extra viktigt att ta med är arbetsskador och sjukfrånvaro. Han menar dock att företaget redan idag arbetar med många av de komponenter som finns i modellen, fastän det inte finns i samlad form. Detta poängterar också Ehn som säger att han är tveksam till om huruvida Volvo Personvagnar inte redan nu har någon form av hälsobokslut. I alla fall tycker han att det redan sker möten gällande flera av dessa områden på företaget. Dock menar han att fokus ligger på olika områden under olika tidsperioder, och att det därför inte heller finns något samlat dokument kring detta område.

Både Västeräng och Skyllerström anser vidare att ingenting saknas i modellen, utan att den täcker upp allt som är viktigt. Västeräng poängterar emellertid att han tycker att det är viktigt att mycket uttrycks i monetära termer. Detta eftersom det är lättare att få saker att hända om det går att visa att det finns pengar att tjäna. Skyllerström håller med om detta och tror att företaget måste kunna se att de tjänar pengar på att införa hälsobokslutet, för att de ska vilja genomföra det. Det som Ehn anser saknas i modellen, är någon sorts rapportering om skadeanmälan och missnöje, för att därigenom få reda på varför personalen inte mår bra. Johansson tycker att det är meningslöst med kartläggning om inget görs åt problemet, och därmed saknar han en rapport om uppföljning och åtgärder.

En mindre viktig komponent anser Ehn är kompetens, då det känns självklart att företaget måste ge utökad utbildning om det behövs på grund av utökade arbetsuppgifter. Det som Johansson tycker känns mindre viktigt att ta med är tidsanvändningen, eftersom han i nuläget inte förstår i vilket syfte informationen ska användas i detta sammanhang. Han är även en aning tveksam till faktorer som kvalitetskostnader och felkostnader i modellen. Varken Västeräng eller Skyllerström tycker att det finns någon komponent som är oviktig. På kort sikt tror dock Västeräng att kompetensutvecklingen kan vara mindre viktig medan arbetsmiljön istället blir viktigare.

4.1.3 Investerarare

Första AP-fonden

Intervjun med Första AP-fondens förvaltare Olof Jonasson skedde via e-mail. Intervjuguiden skickades till honom den 30 november och frågorna besvarades den 1 december. Jonasson har en ekonomie magisterexamen från Handelshögskolan i Göteborg och har arbetat som finansanalytiker i sju år. För närvarande arbetar han som förvaltare, vilket han har gjort i ett och ett halvt år.

Andra AP-fonden

Intervjun med Claes-Göran Lyrhem, portföljförvaltare hos Andra AP-fonden för industri och råvaror, ägde rum den 3 december. Lyrhem har en ekonomutbildning från Handelshögskolan i Göteborg samt en bakgrund som auktoriserad revisor. Han har bland annat arbetat

för KPMG, Öhrlings PricewaterhouseCoopers samt Bilspeditions finansbolag Biljonen. Efter att ha arbetat med *Corporate Finance* i åtta år är han nu portföljförvaltare hos Andra AP-fonden med ansvar för sektorerna *Industrials* och *Materials*.

Deutsche Bank

Den 1 december intervjuades Kenneth Toll, som arbetar som analytiker på Deutsche Bank. Toll utbildade sig till civilingenjör på KTH i Stockholm och några år efter sin utbildning fick han tekniskt licentiat. Han har även läst företagsekonomi ett år och nationalekonomi ett halvt år på Stockholms universitet. Han har jobbat som analytiker i snart sex år, varav ett och ett halvt år på Öhmans Fondkommission, ett år på Handelsbanken och resterande år på Deutsche Bank. Toll har analyserat bilindustrin sedan han började på Öhmans, det vill säga i snart sex år.

Hälsobokslut och ohälsa

Bland investerarna var det endast Lyrhem som kände till begreppet hälsobokslut sedan tidigare. Han har dock mest förknippat detta med siffror knutna till sjukfrånvaro och utbildning. Jonasson kände inte tidigare till begreppet hälsobokslut och har därför inte heller någon bild av vad det är och vad det kan innehålla. Inte heller Toll kände till begreppet sedan tidigare. Detta eftersom han i sitt yrke inte tittar på de mätområden som presenteras i ett hälsobokslut. Han tycker att det finns så mycket information om företag tillgänglig, och att han därför fokuserar på det som är viktigast.

Lyrhem anser att ohälsa bland annat står för hög sjukfrånvaro och andra orsaker som kan skapa ineffektivitet. Toll tycker istället, utifrån sin yrkesroll, att ohälsa innebär en oförmåga att arbeta. Jonasson har ingen riktig definition på ohälsa.

Hälsobokslutets nytta

Samtliga tror att hälsobokslutet kan bidra med fördelar för ett företag. Dock tror Jonasson att det kan vara kostsamt att upprätta ett hälsobokslut och att det i sin tur kan påverka företagets marginaler negativt, vilket kanske inte är synbart i ett stort företag men i mindre. Enligt Toll är det alltid bra för företagen att lära sig om verksamheten och förstå vad som kostar pengar. Lyrhem tror att hälsobokslutet kan vara till fördel, men inte genom att företaget kan få fler investerare och aktieägare, utan genom att de kan attrahera kompetent arbetskraft på arbetsmarknaden. Ur ett investerarperspektiv är ett hälsobokslut inte det första han fokuserar på och det väger inte tungt i investeringsprocessen.

Åsikterna om huruvida hälsobokslutet påverkar Volvo Personvagnars varumärke och image går isär. Jonasson är skeptiskt till detta, eftersom han inte tror att kunder väljer bil efter företagets hälsa och arbetsmiljö, såvida det inte handlar om extrema förhållanden såsom barnarbete och dylikt. Lyrhem tror däremot att hälsobokslutet kan påverka företagets varumärke och image genom att företaget får bra rykte och kan attrahera kvalificerade arbetssökande. I förlängningen påverkas produktion och kvalitet om personalen trivs och mår bra på sin arbetsplats, vilket i sin tur kan ge effekter på bolagets resultat som då även påverkar investerarna. Toll påpekar att påverkan på varumärke och image är viktigare för företag i små kommuner. Då är det viktigt att företaget har ett bra rykte.

Var tyngdpunkten läggs beror på hur företaget ser ut, menar Lyrhem, och för personalintensiva företag som Volvo Personvagnar tror han att ett hälsobokslut är viktigt. För före-

tag som inte är så personalintensiva kommer hälsobokslut istället inte ha lika stor betydelse för honom. Han poängterar även att det gäller att andra liknande bolag upprättar ett hälsobokslut för att det ska komma till användning. Detta eftersom informationen då kan jämföras mellan bolagen och ställas i relation till varandra. Lyrhem tror även att ju mer standardiserad och lättanvänd informationen är, desto mer användning har investerare av hälsobokslutet. Det som skulle vara av betydelse för analytiker tycker Toll är förändringar i företaget. Man vet läget nu och vill göra prognoser om tiden framöver och hur det kommer att gå resultatmässigt. Om ett program genomförs för att exempelvis minska frånavar, och det går att räkna vad det kan ge för besparingar och hur det påverkar lönsamheten, då menar Toll att det är intressant med ett hälsobokslut för en analytiker. Lyrhem anser vidare att ett hälsobokslut är önskvärt förutsatt att företaget sätter in åtgärder mot de problem som synliggörs genom ett hälsobokslut. Därigenom kan företaget också skapa ett förtroende, anser han.

Ingen av investerarna lägger stor vikt i ohälsokostnader. Jonasson anser att företagets satsningar på personalens hälsa har en underordnad betydelse eftersom han förutsätter att företaget prioriterar dessa saker för att kunna få en långsiktigt positiv lönsamhetsutveckling och kunna attrahera kompetent personal. Eftersom investerare utgår från årsredovisningar som utkommer en gång om året, menar Lyrhem att det är från denna rapport som de hämtar information om ohälsa. Då det inte står något nämnvärt i årsredovisningar om detta så lägger han heller inte så stor uppmärksamhet på det området. Toll anser vidare att det syns i siffrorna om personalen jobbar effektivt. Som analytiker behöver han verktyg för att översätta detta i kronor och ören. Möjligtvis tittar han på personalkostnaderna som en andel av omsättningen. Han tillägger också att även om en bra modell skulle utarbetas, kommer det att ta tid innan analytikerna börjar använda sig av den på grund av segheten i marknaden. På liknande sätt är miljöredovisningar ingenting en investerare läser igenom noga, om inte en speciell situation i företaget kräver det. Han menar att samma sak skulle kunna gälla för hälsobokslut. Även Jonasson anser att paralleller kan dras med miljöredovisningarna som kom för 5-10 år sedan. Han menar att vissa nischfonder betraktar dessa men generellt sett väcker de inte något större intresse.

För Lyrhem beror det helt på situationen om han är mer välvillig att investera i ett företag som satsar på personalens hälsa. Om det finns två liknande företag som inte skiljer sig åt i något avseende, förutom att det ena företaget satsar på personalens hälsa, så kan företagets satsning på personalens hälsa vara en beslutvariabel.

Hälsobokslutets utformning

Utifrån Liukkonens modell anser Jonasson att arbetsmiljö var extra viktigt att ta med. Detta eftersom det kan påverka företaget negativt om det visar sig att företaget missköter sig genom att bryta mot gällande lagstiftning. Lyrhem tycker däremot att kompetens, sjukfrånvaro, kvalitet och motivation, ekonomi samt produktion kändes viktiga i modellen.

Modellen omfattar det mesta tycker Lyrhem men det som saknades i modellen var någon typ av relationsmått på personalens effektivitet. De andra två tycker inte att det fattas något specifikt i modellen. Jonasson ansåg istället att modellen känns alltför detaljerad. Vad som bör finnas med i ett hälsobokslut, anser Lyrhem, är trender som visar hur det har sett ut från exempelvis fem år bakåt i tiden, hur det ser ut nu samt en prognos för hur företaget tror att det kommer att se ut i framtiden. Toll skulle istället vilja se modellens mätområden kopplade till kostnader.

Enligt Lyrhem är det viktigt för en analytiker att ett hälsobokslut inte blir för omfattande så att det försvårar analysarbetet. För Toll är många delar i hälsobokslutet intressanta men inte ur en analytikers perspektiv. Han tycker att det är mer intressant om enkla tumregler för kostnader, gällande bland annat personalomsättning och personalrekrytering, utarbetades. Som analytiker vill han få veta hur stora kostnader som är relaterade till detta och hur det påverkar företagets lönsamhet. Detta får medhåll från Lyrhem som ur ett värderingsperspektiv fokuserar på företagets ledning samt företagets nyhetsflöde. Speciellt viktigt idag, tycker han, är att titta på olika omstruktureringsprogram som innebär kostnadsbesparingar och effektivitetshöjningar. Även Toll anser att det är intressant att titta på de förändringar som företag jobbar med, då aktiemarknaden uppskattar att företag utarbetar nya program eller utför omstruktureringar. Dessutom tycker han att det är intressant att företaget beskriver kostnader i dagsläget och sedan aktivt använder sig av denna information i sitt arbete. Vilka mätområden i modellen som bör uteslutas är svårt att avgöra tycker Toll. Lyrhem däremot frågar sig om inte variabeln kön bör uteslutas i modellen, eftersom han tycker att personalens profil har en underordnad betydelse. Han tillägger också att han kan förstå att det kan vara bra som bakgrundsinformation.

4.1.4 Samhället

Arbetslivsinstitutet

Den 3 december intervjuades Annika Härenstam och John Ylander från Arbetslivsinstitutet. Härenstam är legitimerad psykolog, har disputerat inom medicinsk vetenskap, och har forskat inom frågor knutna till arbetsorganisation och arbetshälsa i ungefär 20 år. På Arbetslivsinstitutet har hon jobbat i snart fyra år. Ylander är doktorand på Arbetslivsinstitutet sedan tio månader och har en magisterexamen inom ekonomi från Handelshögskolan i Göteborg. I grunden har han också en reservofficersutbildning, och har ett stort intresse för arbetshälsofrågor.

Länsarbetsnämnden

Som representanter för Länsarbetsnämnden träffade vi den 28 november Bertil Lidfeldt och Marie Grabo. Lidfeldt har jobbat inom Arbetsmarknadsverket sedan 1972. På 1980-talet var han arbetsledare på Hisingen och började på Länsarbetsnämnden 1988. I grunden har han en filosofie kandidatexamen inom sociologi, statskunskap och företagsekonomi. Grabo har arbetat med personaladministration på Länsarbetsnämnden i två och ett halvt år och som arbetsförmedlare i sju år. Innan det jobbade hon sju år på en personalavdelning. Hennes utbildning har inriktat sig på personalarbetslivsfrågor.

Hälsobokslut och ohälsa

Både respondenterna från Arbetslivsinstitutet och de från Länsarbetsnämnden har hört talas om begreppet hälsobokslut tidigare. Härenstam förknippar hälsobokslut med ett sätt att synliggöra kostnader med ohälsa. Hon menar att det behövs starka ekonomiska incitament för att satsa på en bra arbetsmiljö, och att hälsobokslut är ett medel för att göra detta. Ylander anser att redovisning av hälsa är ett komplicerat område men som är väldigt intressant. Grabo hade deltagit i en av Liukkonens föreläsningar och kände därigenom till hennes modell. Hälsobokslutet ses, av Lidfeldt, som ett viktigt instrument för att få fler arbetade timmar och ökad välfärd i Sverige. Långsiktigt hållbara tekniker måste hittas för att arbetskraften ska må bra och producera det som de ska. Han tror att hälsobokslut är en bra arbetsmetod för detta.

Vid frågan om definitionen av ohälsa säger Ylander direkt handlingsförmåga. Han menar att organisationen måste upprätthålla en viss hälsa på individnivå för att vara lönsam. Härenstam anser att ohälsa är när en person inte kan fungera i eller utanför arbetslivet. Det kan handla om att denne mår dåligt både fysiskt och psykiskt. En liknande definition ges av Lidfeldt, som menar att ohälsa är när någon inte kan producera upp till sin kapacitet. Grabo håller med och menar att ohälsa uppkommer redan innan det blir en definierad sjukdom.

Hälsobokslutets nytta

När det gäller Volvo Personvagnars roll i samhället, ser Ylander företaget som någon slags företrädare. Han menar att de kan få andra att följa efter om de upprättar ett hälsobokslut. Likaså påpekar Lidfeldt att Volvo Personvagnar är en väldigt stor arbetsgivare, vilket självklart även får en större inverkan på det övergripande målet som är att sänka samhällets sjukfrånvaro. Sedan är det förstås viktigt att alla arbetsgivare arbetar med personalhälsofrågor, men om en stor part såsom Volvo Personvagnar inte skulle satsa på att minska sin sjukfrånvaro blir det sannolikt svårare att nå dessa övergripande mål. Vidare menar Ylander att det mediala trycket avseende arbetshälsofrågorna kanske kan nyanseras lite och leda till en diskussion inom ämnet. Härenstam håller med och säger att det behövs några bra exempel att lyfta fram i media och diskutera för att ge frågeställningen en skjuts. Det kan också få långsiktiga effekter på företagets image att vara de som bryter mark, menar hon. Ylander tror vidare att hela näringslivet kan dra nytta av ett hälsobokslut genom att Volvo Personvagnar sätter ett gott exempel.

Lidfeldt tror att många tar för givet att Volvo Personvagnar ska ta sin del av ansvaret avseende sjukfrånvaron. Han menar att förväntningarna på en så stor verksamhet är stora, och att de förväntas arbeta professionellt med dessa frågor. Ylander anser också att Volvo Personvagnar står för vissa värden. Det är nog många som förväntar sig att hälsan på företaget ska vara god, men att de kanske också förväntar sig en viss ohälsa på grund av tungt belastningsarbete. Sammantaget tror han dock att samhället tycker att hälsan är något som Volvo Personvagnar ska klara av. Härenstam påpekar att vanliga människor förmodligen antar att man blir lite sliten av att jobba i fabriken, men att de som arbetar med hälsofrågor lär förvänta sig att alla företag ska skapa hälsa i företaget och ha en god arbetsmiljö.

Härenstam påpekar att ett hälsobokslut definitivt kan möjliggöra styrning mot minskade sjukfrånvarokostnader. Hon menar dock att det gäller att hälsobokslutet blir relevant och att det inte går att fuska med det. För att möjliggöra styrning menar Ylander att det också är viktigt att det leder till någon aktiv handling i form av ett åtgärdsprogram. Lidfeldt menar vidare att det först är när företaget vet varför sjukfrånvaron uppkommer som de vet hur den kan åtgärdas. Därför tror han också att ett hälsobokslut kan möjliggöra styrning mot minskade sjukfrånvarokostnader. Han menar dock att det självklart är lättare att analysera än att vidta åtgärder, och att det därför krävs en del insatser.

Avseende företagets image menar Lidfeldt att det främst är produktens kvalitet som påverkar. Ett företags rykte, när det gäller hög sjukfrånvaro, hög personalomsättning samt svårigheter att rekrytera kompetent personal, kan dock påverka den upplevda kvaliteten, vilket i sin tur påverkar företagets image. Sådant som har med etik, moral och hälsa att göra, tror Härenstam kommer att bli allt viktigare för företagen. För att ett hälsobokslut ska ge någon effekt på företagets image och varumärke krävs dock att det även används för att genomföra förändringar. Ylander tror dock att svenska företag kan bli ganska utsatta om samma förändring inte sker i omvärlden. Det är viktigt att det inte ger dåliga konsekvenser för företagen. Han tycker heller inte att ett hälsobokslut alltid ska signaleras utåt. Det är

kanske mer intressant för det egna företaget som ett internt redskap. För att hälsobokslut ska kunna användas för att avgöra hur ansvaret för ohälsokostnaderna ska fördelas mellan företag och samhälle, menar dock Härenstam att det nästan måste rapporteras externt.

Enligt Ylander kan ett hälsobokslut mycket väl attrahera kompetent personal om det finns substans i det. Lidfeldt har liknande åsikter och anser att företag ofta har ett rykte som arbetsgivare, och om arbetsmiljön upplevs som tilltalande kan detta underlätta rekrytering. Både Härenstam och Ylander tror att det blir allt vanligare att arbetssökande intresserar sig för hälsofrågor. Varken Lidfeldt eller Grabo tror dock att hälsobokslut direkt kommer att efterfrågas av arbetssökande, men att många aspekter synliggörs och företaget konkret kan visa på att de har en god arbetsmiljö om det finns ett hälsobokslut. Grabo menar att hon ser det som en konkurrensfördel att ett företag kan visa upp att de satsar på sin personal.

Grabo tror vidare att arbetsmiljön blir allt viktigare för arbetssökande. Lönen är förstås alltid viktig, men hon tror att bland annat satsningar i friskvård och rehabilitering är sådant som är konkurrenskraftigt när det gäller att rekrytera personal. Lidfeldt påpekar att ett företag med dålig arbetsmiljö även får hög personalomsättning, eftersom personalen då inte vill stanna inom företaget. Detta kostar pengar, eftersom rekrytering av ny personal och att introducera dem i verksamheten kan vara dyrt. Ylander menar att det också kan vara intressant för de arbetssökande att se på hur resurser fördelas inom företaget, det vill säga hur mycket som exempelvis investeras i personalens hälsa.

Hälsobokslutets utformning

Avseende innehållet i Liukkonens modell tycker Härenstam att tidsanvändningen är mycket väsentlig och att det är viktigt att både sjukfrånvaro och sjuknärvaro tas upp, då det är lätt att få ner sjukfrånvaron om istället sjuknärvaron ökas. Även Lidfeldt påpekar betydelsen av sjukfrånvaron som han menar ligger i fokus just nu varför den komponenten också blir väldigt central. Om sjukfrånvaron kan minskas så bidrar det positivt både för individen och för företaget. Han tycker dock att även de andra faktorerna medverkar till att minska sjukfrånvaron, och därför är viktiga även de. Härenstam tycker också att det är viktigt att köpta tjänster finns med, eftersom det är lätt att visa upp bra sjukfrånvarosiffror om tunga uppgifter läggs ut på entreprenad. Grabo berättar att de på Länsarbetsnämnden fokuserar mycket på arbetsmiljöarbetet, och att även den komponenten känns viktig. Ylander tycker att det är svårt att säga att någon komponent är mer viktig än någon annan. Dock tycker han i likhet med Grabo att satsningar i arbetsmiljö och hälsa är viktigt att inkludera, och att genomförandet då bör beskrivas rent praktiskt.

Grabo tycker spontant att det känns som att allt viktigt finns med i modellen. Ylander säger dock att han saknar ledarpolicy. Han tycker att det är viktigt med ett tydligt policydokument för ledarskapet. Härenstam vill också inkludera en mer förfinad information kring företagshälsovård. Hon anser även att det är viktigt med information om huruvida konsekvensanalyser genomförs innan förändringar genomförs, för att undvika att köra slut på personalen på grund av påfrestande förändringar. Hon tycker även att de anställdas handlingsutrymme och organisationens anpassningsmöjligheter är väldigt väsentliga. Produktionens förändring över tid tycker både Ylander och Härenstam är mindre viktig. Ylander frågar sig om detta är hälsoberoende och Härenstam säger att hon inte ser någon enkel koppling till hälsa. Lidfeldt och Grabo tycker inte att modellen innehåller något oviktigt.

4.1.5 Revisorer

Deloitte

En intervju med en revisor från Deloitte ägde rum den 3 december. Respondenten har en ekonomie magisterexamen från Handelshögskolan i Göteborg. I dagsläget är denne godkänd revisor och har arbetat som revisor i snart sex år. Under sin tid som revisor har respondenten mestadels reviderat små samt medelstora företag.

KPMG

Den 3 december genomfördes en intervju med Lars Bertén, på revisionsföretaget KPMG. Bertén har en ekonomiutbildning från Handelshögskolan i Göteborg och är auktoriserad revisor. Han har varit revisor sedan 1981 och har reviderat både privata och offentliga företag. De privata har varit medelstora och stora företag som även varit börsnoterade.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers

En intervju med Fredrik Göransson genomfördes den 11 december. Göransson har en civilekonomutbildning och tog sin examen i januari 1998. Därefter började han direkt jobba på Öhrlings PricewaterhouseCoopers, där han har jobbat som revisor i snart sex år. Göransson har reviderat många olika typer av företag men har specialiserat sig på de stora och internationella bolagen. I dagsläget jobbar han enbart med två stora uppdrag, varav ett innefattar Volvo Personvagnar.

Hälsobokslut och ohälsa

Både Bertén och revisorn från Deloitte har tidigare hört talas om begreppet hälsobokslut medan Göransson inte känner till hälsobokslut som ett allmänt vedertaget begrepp. Bertén tillägger att han inte har egen erfarenhet av ett hälsobokslut. I de fall han har stött på begreppet har det varit inom den offentliga sektorn, men inte i form av något bokslut utan mer i anknytning till hälsoprojekt. Revisorn från Deloitte förknippar hälsobokslut med vad som står i årsredovisningslagen samt de åtgärder som införts för att minska sjukfrånvarokostnader. Bertén anser att hälsobokslut är en sammanställning av olika områden som är knutna till hälsan på arbetsplatsen. Det viktiga är, enligt honom, inte kartläggningen och undersökningen utan att följa upp det som kommer fram för att därigenom minska kostnaderna. Den enda praktiska tillämpningen inom ämnet som Göransson har sett är Volvo Personvagnars rapport *Corporate Citizenship*.

Med ohälsa menar revisorn från Deloitte orsaker som gör att en person inte är på sin arbetsplats. Dessutom ansåg denne att ohälsa även kan vara när en person är på sin arbetsplats men inte kan prestera normalt. Bertén definierar ohälsa som anledningar till varför en person inte är helt arbetsför. Göransson anser att ohälsa är ett tillstånd hos den enskilda personen som gör att denne inte till hundra procent kan utföra det som den vill. Samtliga revisorer påpekar att orsakerna bakom kan vara både psykiska och fysiska.

Hälsobokslutets nytta

Bertén tror att ett hälsobokslut kan vara till nytta för ett företag. Genom att finna orsaker till sjukfrånvaro kan kostnader i samband med detta minskas. Han poängterar också att det krävs att företaget sätter in åtgärder och följer upp hälsobokslutet. Revisorn från Deloitte tror att ett hälsobokslut kan vara till nytta på sikt, beroende på om företaget följer upp och aktivt åtgärdar de problem som kommer fram. Genom att åtgärda problemen och stimulera

personalen tror denne att företaget kan producera mer och därigenom dra nytta av ett hälsobokslut. Likaså tycker Göransson att ett hälsobokslut skulle kunna bidra positivt till företaget på olika sätt. Att företag idag lämnar frivillig information går hand i hand med företagets varumärke och image. En officiell redovisning om företagets sätt att arbeta med dessa frågor är, enligt honom, också ett sätt att attrahera personal. Företaget kan med hjälp av ett hälsobokslut identifiera områden inom företaget som kan förbättras, vilket kan påverka produktivitet, effektivitet och arbetssätt. Det kan också visa områden som i dagsläget genererar kostnader och vilka möjligheter som finns för att minska kostnaderna. Göransson menar att det lättaste sättet att få gehör för sådana här modeller är att peka på vilken påverkan de olika områdena har på resultatet, eftersom detta är vad de flesta finner intressant.

Revisorn från Deloitte tycker inte att företaget har någon nytta av att hälsobokslutet granskas. Om företaget gör ett hälsobokslut utan att göra någonting åt de problem som synliggörs så hjälper det inte om det granskas. Bertén tror att företag med en granskning kan tvingas till att använda hälsobokslutet och att det därigenom kan bidra till nytta för företaget. Dessutom kan en granskning bidra till en standardisering som möjliggör jämförelse mellan olika bolag, samt att det kan vara ett kvitto på att hälsobokslutet genomförts. Göransson tillägger att om en oberoende part verifierar informationen som företaget lämnar externt ökar informationens tillförlitlighet.

Hälsobokslutets utformning

För att revisorn från Deloitte ska kunna avgöra vilka komponenter i modellen som är speciellt viktiga att ta med, vill denne även veta vem eller vilka hälsobokslutet är avsett för. Från revisorns perspektiv tycker respondenten att komponenter som kan påverka eller hota företagets fortlevnad är viktiga, och om denne måste välja någon komponent som är viktigare än de andra så är det arbetsmiljö och hälsa. Enligt Göransson är samtliga områden i Liukkonens modell viktiga, men hur viktiga de är beror också på vad företaget vill förmedla till intressenterna och i vilket sammanhang de presenteras. Bertén tycker att det är svårt att avgöra vilka mätområden som är viktiga i modellen. Han anser dock att sjukfrånvaron och arbetsmiljön är de komponenter som skulle kunna ses som speciellt viktiga. Dessutom anser respondenten att det är bra att kartlägga orsakerna till sjukfrånvaron.

Om det finns någon komponent i modellen som saknas är enligt Göransson svårt att avgöra. Revisorn från Deloitte är tveksam till om inte någon typ av uppföljning bör finnas med i modellen. Möjligtvis bör också kommentarer på åtgärder och effekter finnas med. Bertén tycker att det är viktigt att dela in de olika komponenterna på kort och lång sikt samt att han vill ha information om frekvensen av olika typer av sjukfrånvaro.

Vidare anser revisorn från Deloitte att ingen av komponenterna i modellen bör uteslutas. Dennes åsikt om modellen är också att många av komponenterna lär vara svåra att mäta. Respondenten upplyste även om att de i sitt arbete utgår från de lagar och regler som gäller, och att det enligt dessa lagar är sjukfrånvaron som är det mest väsentliga. Inte heller Bertén tycker att det finns någonting i modellen som direkt är onödigt. Även Göransson tycker att modellen täcker ganska mycket och att det är svårt att säga om någon komponent skulle uteslutas. Han anser att frågorna som berörs av modellen är intressanta och relevanta, men att problemet är att hitta en modell som mäter komponenterna på ett tillförlitligt sätt, och att samma modell måste användas av olika företag för att jämförbarhet ska vara möjlig. Enligt Göransson skulle arbetet kräva stora kostnader och en värdering av huruvida kostnaderna överskrider nyttan eller vice versa måste göras hela tiden. Han menar också att vissa områden i modellen är *mjuka* och frågar sig då hur dessa mäts på bästa sätt.

Resursbehov vid upprättande av hälsobokslut

Revisorn från Deloitte tror inte att det kommer att finnas något behov att granska ett hälsobokslut. Bertén anser dock att en granskning kan bidra med nytta för företagen och tror därför att det kan bli ett behov av granskning. Göransson menar att de företag som tar dessa frågor på allvar och som vill vara trovärdiga i publika sammanhang, även har intresse av att informationen granskas. Om upprättandet av ett hälsobokslut skulle vara frivilligt, anser Göransson att behovet av att granska skulle variera från företag till företag. Han menar att vissa bolag anser sig ha så pass starkt varumärke och ett så pass stort förtroende hos allmänheten, att dessa företag själva inte anser sig vara i behov av att köpa en revisionstjänst om hälsobokslutet skulle vara frivillig.

Bertén anser att det är svårt att besvara frågan om hur omfattande en granskning av Volvo Personvagnars hälsobokslut kan bli, eftersom en revisor endast undersöker vissa valda delar av ett bokslut. Han menar att det skulle behövas en expert på hälsofrågor för att kunna avgöra detta. Det viktiga med en granskning, upplyser han, är att säkerställa att företaget har en process för genomförandet samt att de följer processen. Även revisorn från Deloitte anser att omfattningen av en granskning är svår att avgöra. Enligt respondenten beror det på hur mycket information revisorerna själva måste ta fram. För ett företag som Volvo Personvagnar uppskattade denne att det nog skulle behövas en till två veckor för två personer att granska ett hälsobokslut, förutsatt att de inte själva behöver gräva efter information. Detta baseras på att de i dagsläget inte har några rutiner för granskning av hälsobokslut. Enligt Göransson är det en stor uppgift att granska hälsobokslutet då det finns många parametrar som måste bedömas och utvärderas. Vidare tillägger han att det för större företag handlar om att bedöma bolagets egna rutiner och samla in information om deras interna kontroller för att försäkra sig om att uppgifterna som redovisas i rapporten är korrekta. Första året skulle innebära en genomgång av företagets rutiner, vilket skulle innebära många timmars arbete eftersom det är ett nytt område som kräver en ny sorts revisor med en ny sorts kompetens. För att säkerställa den här informationen, skulle det enligt honom bli en ganska omfattande granskning som skulle kräva ett antal hundra timmar.

Enligt revisorn från Deloitte kan svårigheten med att granska ett hälsobokslut vara att tolka och definiera siffror och begrepp knutna till de olika komponenterna. Bertén tror dock inte att svårigheten med att revidera ett hälsobokslut skiljer sig från andra typer av bokslut. Däremot behövs, enligt honom, ny kunskap inom området. Han tror inte heller att det nödvändigtvis behövs en ekonom för att granska ett hälsobokslut utan hellre en som har specialkunskaper inom hälsofrågor och dylikt. Göransson anser att svårigheten framförallt beror på avsaknaden av erfarenhet inom området. Sedan uppstår också svårigheter med att hitta en sofistikerad modell för att mäta och bedöma komponenterna. Enligt honom är områdena i modellen väldigt svåra att mäta för företagen, vilket därmed även gör det svårt för revisorerna att granska. Göransson menar att den största frågan är för företagen att hitta modellen för att samla in informationen. Han menar också att det krävs ett ganska omfattande regelverk för att få fram likartade definitioner på de olika komponenterna.

Revisorn från Deloitte tror att risken att granskningen blir obligatorisk i framtiden är liten, på grund av att andra länder inte har prioriterat ohälsa. Å andra sidan måste staten ingripa om det inte går att få bukt med ökad sjukfrånvaro och då tror respondenten att det ändå kan komma att bli obligatoriskt. Även Bertén är tveksam till om en granskning av hälsobokslut kommer att bli obligatorisk i framtiden. Han tycker att det är svårt att avgöra, men kommer det en lagstiftning om upprättande av hälsobokslut så tror han att det kan bli obligatoriskt med granskning. Göransson tycker att det är en hypotetisk fråga. Först måste, enligt hon-

om, formerna för ett hälsobokslut hittas och vad som omfattas av det måste framkomma. Eftersom revisorerna granskar företagets normala årsredovisning så skulle de även uttala sig om de delar från hälsobokslutet som plockas in i årsredovisningen. Om det skulle bli en fristående rapport så gissar Göransson att det inte skulle granskas av företagets normala revisorer, utan att det i så fall granskas av en annan tillsynsmyndighet. Vidare tillägger Bertén att detta område kan jämföras med miljöarbete, som tidigare inte har uppmärksamats i någon större grad men som nu även har inkluderats i bokslutet.

4.1.6 Forskare inom hälsobokslut

Paula Liukkonen

Den 1 december intervjuades Paula Liukkonen som är ekonomie doktor och docent i företagsekonomi samt forskare och universitetslektor vid Stockholms universitet och Tekniska högskolan i Tammerfors. Liukkonen började forska inom arbetshälsofrågor under 1980-talet då det inte fanns så många studier där ekonomi hade kopplats samman med andra ämnesområden såsom arbetsmiljö och hälsa.

Institutet för Personal- och Företagsutveckling

En intervju med Stefan Cederqvist på IPF gjordes via e-mail. Cederqvist är socionom och har arbetat som personalchef inom bland annat Vägverket och Landstinget. Han började som projektledare på IPF år 2002, främst inom områden såsom ledar- och organisationsutveckling. Har han arbetat med att samordna kommunhälsoprojektet i ett och ett halvt år.

Hälsobokslut och ohälsa

Cederqvist tycker att det är svårt att ge en definition på ohälsa och Liukkonen påpekar att hon tycker att det är mer lämpligt att tala om sjukdom på grund av arbete. Vidare menar hon att detta begrepp inte kräver någon ytterligare definition.

Liukkonen tycker att det mycket väl går att dra paralleller med miljöredovisning när det gäller redovisning av hälsa. Hon menar att det inte bör vara annorlunda redovisningsmässigt, men att innehållet skiljer sig åt. Vidare menar hon att miljöredovisningen är mer objektiv och mätbar medan subjektiva åsikter påverkar arbetsmiljö och hälsa.

Hälsobokslutets nytta

Ett synliggörande av företagets sjukfrånvarokostnader kan, enligt Cederqvist skapa styrning mot förbättringar i arbetsmiljön och personalens hälsa. Vidare tillägger han att det inte räcker med att tydliggöra, utan att det även är viktigt att sätta konkreta mål på hur mycket sjukfrånvarokostnaderna ska reduceras och att företaget utifrån målen måste bestämma vad som ska göras och följas upp. Liukkonen anser att det är viktigt att koppla ihop olika delar för att se orsak och verkan och att kunna se den totala bilden av företaget för att kunna förstå och förklara resultatutvecklingen. Hon menar, i likhet med Cederqvist, att nyttan med ett hälsobokslut är långsiktig, då förändringar inte sker på en gång. Hon menar vidare att arbetsgivaren med nuvarande sjukförsäkring inte har något större ekonomiskt incitament att förbättra arbetsmiljön.

Cederqvist anser att samhällets nytta med att Volvo Personvagnar upprättar ett hälsobokslut är att kunna göra externa jämförelser med andra företag och organisationer. Vidare

tycker han att det är bra att företag kartlägger, analyserar, åtgärdar och följer upp hälso- läget för att bland annat kunna se samband med lönsamhet och produktivitet. Enligt Liukkonen är stora företag förebilder för andra företag och Volvo Personvagnar har länge varit ett *flaggskepp* som inspirerat andra med sin arbetsmiljöpolicy. De har därför ett ansvar att leva upp till, och Liukkonen tycker att de har varit modiga då de vågat visa sådan information som andra mindre företag inte vågat visa. Cederqvist tycker även att företagets image och varumärke påverkas positivt om hälsobokslutet visar att företaget *ligger bra till* jämfört med andra företag i samma bransch.

Cederqvist pekar inte ut någon intressegrupp som skulle ha särskilt intresse av att ett företag som Volvo Personvagnar upprättar ett hälsobokslut, och har ingen specifik åsikt gällande hälsobokslutets möjlighet att attrahera investerare. Liukkonen menar emellertid att de anställda och kunderna kan ha speciellt intresse av ett hälsobokslut. Ur de anställdas perspektiv är det ett rekryteringsargument för att locka till sig och behålla kompetensen. Enligt henne är det företagen som satsar på arbetsmiljö som också behåller sin personal. Cederqvist anser att ett hälsobokslut kan ge långsiktig effekt på anställdas situation, och om företaget lyckas beskriva vilka hälsokomponenter som är viktiga och tydliggöra dessa, finns det större möjligheter att rekrytera och behålla kompetens. Personalens motivation kan enligt honom höjas om företaget betonar vikten av att de *bryr sig* om personalens hälsa. För kunderna menar Liukkonen att det är egenskaper som kopplas till den miljö där produkten tas fram, såsom säkerhet och kvalitet, som är viktiga.

Vidare anser Cederqvist att ökad motivation hos anställda kan leda till ökad produktion. Enligt Liukkonen går det att mäta produktionsbortfallet som sjukfrånvaro bidrar till. För detta kan hjälp fås från produktionsekonomer som genomför mätningar i samband med produktionsekonomisk uppföljning. Hon menar också att kvalitetsbrister kan koda bättre, för att en utförlig analys av produktionsutfallet ska kunna fås och för att kunna konstatera om bristerna beror på sjukfrånvaro eller om de beror på andra saker. När det gäller företagets kompetens så menar Liukkonen att denna kan försvinna över en natt på grund av sjukfrånvaro, och därigenom ge ökade kostnader och minskade intäkter för företaget.

Hälsobokslutets utformning

Liukkonen anser att innehållet i ett hälsobokslut bör anpassas till olika typer av företag, precis som vid andra typer av redovisning. Det som påverkar är företagets storlek och om företaget domineras av teknik, kunnande, personal eller kapitalanvändning. Enligt Liukkonen utgörs 30 procent av Volvo Personvagnars totala kostnader av arbetskraftskostnader.

Cederqvist anser att hans kunskap om Liukkonens modell är alltför begränsad för att han ska kunna kommentera den. Han tycker däremot att det är positivt att det från flera håll arbetas med att hitta verktyg och modeller som kan vara till nytta i arbetslivet samt för företag och organisationer som vill integrera hälsofrågorna i planeringen, styrningen och uppföljningen av verksamheten. Liukkonen vill att företagen på egen hand ska utveckla innehållet och säger att hon därför medvetet inte har gjort någon färdig mall då en sådan kanske inte passar alla företag. Därför finns det inga bestämda mätvariabler eller exakta mått i modellen. Hon vill inte styra företagen utan vill att företagen själva ska titta på sina styrbegrepp och hur de operationaliseras, samt på rutiner så att dåliga rutiner och redovisningar kan synliggöras i företaget. De komponenter som Liukkonen anser är extra viktiga är personal, kompetens, arbetskraftskostnader samt kopplingen till kvalitetsbristkostnader.

Resursbehov vid upprättande av hälsobokslut

Vad gäller de arbetsinsatser som krävs, menar Liukkonen att upprättandet av hälsobokslutet egentligen inte bör kosta så mycket om företaget har, för arbetsmiljöarbetet, välformulerade operativa mått, samt bra system och rutiner som upprätthåller kunskapen i dessa frågor. Det som kostar är att få ordning på dåliga rutiner och ta fram information från dåliga redovisningar. Enligt Liukkonens erfarenhet finns för det mesta all information för att upprätta ett hälsobokslut hos företagen, men den är inte alltid så tillgänglig. Det som är mest arbetskrävande enligt Liukkonen är när hälsobokslutet ska upprättas för första gången. Det är då som rapportering måste rättas till och begrepp måste definieras. Liukkonen betonar också att mätning och analysering tar tid. Cederqvist tycker inte att hälsobokslutet bör upprättas om kostnaderna med att upprätta det överstiger nyttan. Han menar dock att det är viktigt att ge det här *synsättet* tid, och tillägger att långsiktighet är viktig.

Liukkonen tycker inte att det krävs en extern granskning av ett hälsobokslut. Hon håller inte med regeringen om att hälsobokslutet ska regleras och vara tillgängligt för externa intressenter, och tror heller inte att någon reglering kommer att bli av. Liukkonen tycker att hälsobokslutet ska vara en intern rapport som inte kan användas för att straffa företagen.

4.2 Beräkning av företagets kostnader för sjukfrånvaro

Nivån på Volvo Personvagnars sjuklön har företaget kontroll över på egen hand. Som framkommit tidigare i denna studie är dock sjuklönen inte hela sanningen om företagets sjukfrånvarokostnader. För att illustrera den nytta som ett hälsobokslut kan bidra med för Volvo Personvagnar, i form av styrning mot minskad sjukfrånvaro, vill vi visa på hur mycket större den verkliga kostnaden för en sjukskriven person är i förhållande till sjuklönen. Beräkningen som görs i detta avsnitt kommer att fokusera på de kvarvarande lönekostnaderna, då många av merkostnaderna ofta kräver hjälp från experter och vissa inte var möjliga att ta fram på ett tillförlitligt sätt.

Vid beräkningen av kvarvarande lönekostnader vid sjukfrånvaro behövs, förutom sjukfrånvarostatistik, även information om genomsnittliga månadslöner, arbetsgivaravgifter, semesterlöner och overheadkostnader. Under arbetets gång upptäcktes dock vissa begränsningar i företagets system. Framförallt fanns svårigheter att få statistiken fördelad på de olika sjuklöneperioderna¹³, varför någon exakt beräkning av kvarvarande lönekostnader inte var möjlig. Istället har fiktiva beräkningar gjorts som exemplifierar hur stor den verkliga arbetskraftskostnaden är för personer, med olika lönenivåer och avtalsvillkor, som är sjukskrivna under ett års tid.

Utifrån de uppgifter som samlats in¹⁴ kan beräkningar av sjukfrånvarokostnader för personer inom olika lönegrupper göras. Beräkningarna visar vad ett års sjukfrånvaro kostar och lönerna baseras på genomsnittslöner. Eftersom overheadkostnader inte verkar användas i någon större utsträckning på Volvo Personvagnar, har beräkningarna gjorts både med och utan dessa. Beräkningarna resulterade i de kvarvarande lönekostnader per person och år som presenteras i tabell 1.

¹³ Sjuklönesystemet och de olika sjuklöneperioderna beskrivs i bilaga 19

¹⁴ Underlaget för beräkningarna redovisas i bilaga 20

Lönegrupp	Sjukfrånvarokostnader/person/år	
	inkl. OH	exkl. OH
Arbetare	61 357	35 725
Tjänstemän med lön under 24 125	149 304	52 200
Tjänstemän med lön mellan 24 126 och 30 000	168 864	71 760
Tjänstemän med lön mellan 30 001 och 35 000	195 785	98 681
Tjänstemän med lön mellan 35 001 och 45 000	233 461	136 357
Tjänstemän med lön mellan 45 001 och 55 000	282 843	185 739
Tjänstemän med lön över 55 001	425 294	328 190

Tabell 1. Sjukfrånvarokostnader (egna beräkningar)¹⁵

Dessa kostnader har sedan relaterats till den sjuklönen som företaget skulle betala till den sjuke. Att en person är sjuk ett helt år är ett extremfall, men beräkningarna illustrerar att skillnaden mellan betald sjuklön och den verkliga sjukfrånvarokostnaden kan vara alarmerande. I tabell 2 sammanställs den procentuella ökningen, i jämförelse med sjuklönen, som den verkliga kostnaden i samband med sjukfrånvaro innebär.

Lönegrupp	Procentuell ökning i förhållande till sjuklönen	
	inkl. OH	exkl. OH
Arbetare	463 %	228 %
Tjänstemän med lön under 24 125	784 %	209 %
Tjänstemän med lön mellan 24 126 och 30 000	555 %	178 %
Tjänstemän med lön mellan 30 001 och 35 000	399 %	151 %
Tjänstemän med lön mellan 35 001 och 45 000	302 %	135 %
Tjänstemän med lön mellan 45 001 och 55 000	241 %	124 %
Tjänstemän med lön över 55 001	176 %	113 %

Tabell 2. Procentuell ökning i förhållande till sjuklönen (egna beräkningar)¹⁶

De olika lönegrupperna innehåller olika antal personer vilket måste beaktas om man i detta läge vill beräkna ett genomsnitt på hur mycket större företagens verkliga sjukfrånvarokostnader, i extremfallet, kan vara i förhållande till sjuklönen. För att göra detta måste ett så kallat vägt genomsnitt användas om det ska bli rättvisande¹⁷. Siffrorna som därmed erhålls kan tolkas så att den verkliga kostnaden för en person som är sjukskriven ett år i genomsnitt kan uppgå till omkring 477 procent mer än sjuklönen, om hänsyn tas till overheadkostnader. Om overheadkostnader inte tas i beaktning kan den uppgå till ungefär 200 procent mer. Volvo Personvagnars sjuklön uppgick under oktober 2003 till drygt 8,5 miljoner. Detta skulle innebära att den verkliga sjukfrånvarokostnaden för samma månad kan vara allt mellan 8,5 miljoner och 49 miljoner om overheadkostnader inkluderas, eller mellan 8,5 miljoner och 25 miljoner om overheadkostnader inte beaktas.

4.3 Observation av system och rutiner

En kartläggning av nödvändig information för ett hälsobokslut som redan är befintlig på Volvo Personvagnar har genomförts. För att tydliggöra informationskällorna har komponenterna delats in beroende på vilken funktionsenhet eller avdelning som berörs. Då många komponenter i modellen delvis består av kvalitativ information, bör nämnas att det

¹⁵ Beräkningarna visas i bilaga 21

¹⁶ Beräkningarna visas i bilaga 21

¹⁷ Beräkning av vägda genomsnitt illustreras i bilaga 22

Årligen genomförs en enkätundersökning på Volvo Personvagnar som berör många områden, däribland delar av hälsobokslutet.

Volvo Personvagnar har i dagsläget separata personal-, löne- och tidsredovisningssystem. Dessa kan dock samköras med varandra, vilket möjliggör informationsinsamling i de fall då de måste samverka. Även i de olika produktionsenheterna är systemen olika och därmed varierar informationen mellan dessa produktionsenheter. Volvo Personvagnar håller för närvarande på att fasa in ett enhetligt system för alla produktionsenheter samt arbetar för att få ett enda system för personal, lön, och tidsredovisning.

4.3.1 HR-avdelningen

Större delen av den information som är nödvändig för att sammanställa ett hälsobokslut på Volvo Personvagnar finns tillgänglig på HR-avdelningen, och då framförallt på dess underavdelning HR-administrationen.

Arbetsmiljö och hälsa

En sammanställning av arbetsskadestatistik görs redan idag, där en indelning finns på olika typer av arbetsskador. Eftersom det är försäkringskassan som fastställer arbetsskador redovisar Volvo Personvagnar istället anmälda arbetsskador i statistiken. Däremot finns ingen indelning på färdolyckor i sammanställningen. När det gäller information om satsningar i arbetsmiljö och hälsa finns det för närvarande endast information om investeringar i arbetsmiljö, friskvård, rehabilitering och företagshälsovård. Mycket av det som hälsobokslutsmodellen benämner som arbetsmiljöredovisning finns på företaget, förutom *redovisning av personalomsättning och dess orsaker* samt *redovisning av sjukfrånvaro och dess orsaker*. Den sistnämnda har företaget däremot delvis information om.

Personal

Information om antalet anställda fördelat på olika kategorier finns tillgängligt i systemet, men det är ingenting som sammanställs i dagsläget. När det gäller köpta tjänster från bemanningsföretag finns det ingen information att hämta. En förklaring till detta är att Volvo Personvagnar generellt sett inte köper tjänster från bemanningsföretag. Däremot finns information om inhyrda konsulter, även om företaget inte har någon uppgift om orsaken till uppdragen. Vad gäller uppgifter om intern rörlighet på företaget finns ingen statistik, och det finns heller ingen möjlighet att ta fram det utifrån personalsystemet. Uppgifter om personalomsättningen sammanställs årsvis och jämförs med uppgifter från föregående år.

Kompetens

Varje enskild funktionsavdelning sköter själva sin kompetensutveckling. Det betyder att det idag inte finns information om detta på central nivå. Däremot arbetar de för en översikt över företagets totala satsningar på kompetensutveckling. När det gäller information om kompetens på funktionsavdelningarna, är det inte mycket som sammanställs. För en del av den kvalitativa informationen som behövs i hälsobokslutet finns en sammanställning i den genomgripande enkätundersökningen som årligen genomförs.

Tidsanvändning

Volvo Personvagnar har idag ett datasystem som möjliggör framtagning av statistik om tidsanvändningen, men detta är inte information som sammanställs i dagsläget. Den information som kan utläsas är i form av total tid för hela organisationen, samt med indelning på tjänstemän och arbetare och på kön. Det är också möjligt att ta fram disponibel tid med fördelning på närvaro och frånvaro av olika slag. Så som systemet ser ut idag är det möjligt att få fram statistiken för innevarande år samt ett år bakåt i tiden.

Problemet kan dock vara att definiera ordinarie arbetstid. Detta gäller speciellt bland arbetarna eftersom produktionen anpassas efter efterfrågan. Denna anpassning påverkar arbetstiden i fabriken, och därmed varierar också den ordinarie arbetstiden. Däremot är statistik på övertid inget som skapar problem eftersom detta är något som också registreras.

Sjukfrånvaro

Uppgifter om sjukfrånvaroersättning finns att inhämta från datasystemet. Dock finns ingen ordentlig periodindelning för dessa. När det gäller *sjuknärvaro*, *dold sjukfrånvaro* samt *sjukfrånvaroorsaker*, är detta inget som kartläggs i dagsläget på Volvo Personvagnar.

Kvalitet och motivation

Det som ingår i *kvalitet och motivation*, och som handhas av HR-avdelningen är *personalens arbetsmotivation och olika motivationsfaktorer*. En liten del av de uppgifter som är nödvändiga för detta, finns tillgängliga genom den årliga enkätundersökningen.

Ekonomi

När det gäller ekonomi är det HR-avdelningen som sammanställer *Sjukfrånvarokostnader* samt *Arbetskraftskostnader*. Information om dessa kostnadsslag finns tillgänglig i datasystemet, men det görs i dagsläget ingen sammanställning av detta.

4.3.2 Produktionsavdelningen

Även produktionsavdelningen täcker in en del av den information som behövs för ett hälsobokslut. Inom denna avdelning är det underavdelningarna *Ekonomi* och *Kvalitet* som står för större delen av informationen.

Kvalitet och motivation

Den information om *kvalitet och motivation* som sköts av produktionsavdelningen är *kvalitetsbristkostnader och felkostnader*. I dagsläget finns ingen information om detta. Det förs statistik och uppföljning på kvalitetsbrister och fel, men än så länge finns ingen information om kostnader knutna till dessa. Ett arbete för att mäta kostnader i samband med kvalitetsbrister pågår för tillfället på kvalitetsavdelningen, som är en underavdelning till produktionsavdelningen.

Produktion

Information om samtliga områden inom produktion finns tillgänglig redan idag på Volvo Personvagnar. En sammanställning av dessa sker på produktionsavdelningens egen ekonomiavdelning, som därmed är en underavdelning till produktionsavdelningen.

4.4 Summering av empiri

Vad gäller intervjuerna har fyra viktiga intressentgrupper till Volvo Personvagnar studerats. Dessa är företaget och dess ledning, anställda, investerare samt samhället. Slutligen har även intervjuer med revisorer och forskare inom ämnet presenterats. Beräkningen av företagets sjukfrånvarokostnader har inte resulterat i någon exakt siffra på hur det i dagsläget ser ut, eftersom systemen för sjukfrånvarostatistik till viss del var begränsade. Istället har beräkningen, som grundar sig på fiktiva sjukfrånvarosiffror, visat på att skillnaden mellan den verkliga kostnaden för sjukfrånvaro och den betalda sjuklönen kan vara avsevärd, och att sjuklönen därför inte säger hela sanningen om kostnaderna. Den gjorda observationen om företagets existerande system och rutiner, har visat det resursbehov som finns inom Volvo Personvagnar avseende upprättandet av ett hälsobokslut.

5 Analys

Detta kapitel väver samman den teoretiska referensramen och den insamlade empirin i en analys, där uppsatsen problemställning diskuteras. Utifrån denna analys kommer sedan slutsatser att kunna dras.

5.1 Hälsobokslut och ohälsa

Innebörden av ett hälsobokslut är olika bland respondenterna och synes ofta vara beroende på deras bakgrund, det vill säga vad de arbetar med eller har arbetat med tidigare. Det finns dock ett par respondenter som skiljer sig från de andra i denna bemärkelse. Dessa förknippas istället hälsobokslutet med redovisning av hälsa och arbetsmiljö i monetära termer, vilket inte har någon anknytning till deras yrke.

Intervjuerna visar att respondenterna är relativt överens om definitionen på ohälsa. I teorin presenterades en definition på hälsa, och om ohälsa definieras som motsatsen till detta så stämmer respondenternas beskrivning av begreppet väl in på den teoretiska definitionen. Emellertid kan vissa skillnader ses vad gäller respondentgruppernas sätt att uttrycka sig. Investeringarna ser på begreppet mer ur ett företagsekonomiskt perspektiv och motiverar definitionen "utifrån sin yrkesroll" samt använder uttryck som "ineffektivitet". De fackliga representanterna definierar ohälsa ur ett mer humanistiskt synsätt, då de ser till individens välbefinnande. Samhällsrepresentanterna och revisorernas åsikter speglas istället framförallt av ett arbetsmarknadspolitiskt perspektiv. De fokuserar på personalens oförmåga att utföra sitt arbete och därmed företagets förlust av arbetskraft. Liukkonen (1994, s.9 f.) beskriver också dessa tre synsätt som motiven bakom att förbättra arbetsmiljön.

5.2 Nyttan med ett hälsobokslut

Hälsobokslutets nytta måste överväga kostnaden för att ta fram den, annars kommer företaget att förkasta idén (Riahi-Belkaoui, 2000, s.140). Detta har också poängterats av fem respondenter, varav två fick en specifik fråga angående detta medan de övriga förde det på tal i samband med andra frågor. Dock påpekar de intervjuade forskarna att nyttan med hälsobokslutet måste ses på lång sikt och att något resultat inte uppnås direkt.

I nyttodiskussionen har det framkommit skepsis angående tillförlitligheten i mätningen av modellens komponenter. Detta beror på att många komponenter är av kvalitativ karaktär och kan vara svåra att mäta. Tillförlitlighet är en viktig egenskap för att redovisningsinformationen ska vara till någon nytta för användarna (Riahi-Belkaoui, 2000, s.140). Ett sätt att öka tillförlitligheten i hälsobokslutet är att den utsätts för granskning. Två av revisorerna som intervjuats anser att en granskning av hälsobokslutet kan vara av nytta för företaget, och att det därför även finns behov av det. För utomstående skulle en granskning kunna bidra till att öka trovärdigheten i informationen och det skulle även kunna bidra till standardisering som möjliggör en jämförelse mellan företag.

Fem respondenter påpekar att jämförbarheten av ett hälsobokslut är viktigt. Av dessa är två investerare, vilkas åsikter kan förklaras genom att jämförbarhet mellan företag underlättar deras arbete. Vidare är två av de fem respondenterna revisorer, som kan sägas behöva en viss standardisering för att möjliggöra granskning. Slutligen delas dessa åsikter av fors-

karen från IPF. Några av dessa respondenter efterlyser därför en standardisering av hälsobokslutet. Jämförbarhet är nämligen ännu ett kriterium för att redovisningsinformation ska vara av nytta för de som tar del av den (Smith, 2000, s.31).

Vad gäller uppföljning och åtgärder anses detta ha stor betydelse, då det tyder på aktivt arbete med hälsofrågorna. Liukkonen (2003, s.92) antyder att ett hälsobokslut ska utgöra underlag för verksamhetsuppföljning och att detta är ett väsentligt arbetsmoment inom ett företag. Det är även ett steg i Antonsson & Arnbergs åtgärdstrappa när det gäller att ta itu med arbetsmiljöproblematiken (Liukkonen 2003, s.66). Alla utom tre respondenter nämnde att uppföljning och åtgärder är väsentligt för att hälsobokslutet ska medföra nytta.

5.2.1 Nyttan för företaget

Av de som fått frågan om huruvida ett hälsobokslut skulle kunna vara till nytta för ett företag, anser alla utom två att det kan vara till fördel. Därmed skulle även Volvo Personvagnar kunna dra nytta av ett hälsobokslut. Den person som inte håller med om detta är en av de fackliga representanterna. Han verkar ha erfarenheter av Volvo Personvagnars bristande förmåga att följa upp, vilket kan förklara hans skepsis. Problem med uppföljning understöds också av representanten från ledningen. I övrigt skiljer sig orsakerna till varför de övriga respondenterna tycker att hälsobokslutet kan bidra med nytta. Detta kan bero på att nytta är ett brett begrepp som människor associerar med olika saker (Statens Folkhälsoinstitut, 2003, s.28 f.). Två av de fackliga representanterna samt ledningsrepresentanten påpekar dock att företaget på något sätt måste kunna se att pengar kan tjänas på hälsobokslutet för att de också ska vilja genomföra det.

Effektivitet är viktigt för att ett företag ska kunna uppnå lönsamhet och därmed säkra företagets överlevnad. Det gäller då att företaget uppfyller både kostnadseffektivitet och arbetstillfredsställelse, enligt Liukkonen (1994, s.8 ff.). Arbetstillfredsställelse kan uppnås bland annat genom en förbättrad arbetsmiljö och därmed en bättre arbetssituation för anställda. Vidare är ett av redovisningsinformationens syften att möjliggöra styrning mot förbättringar inom verksamheten (Bergström o.a., 1998, s.23). Vid fyra av de genomförda intervjuerna ställdes frågan om huruvida ett hälsobokslut kan möjliggöra styrning mot minskade sjukfrånvarokostnader. Alla utom ledningsrepresentanten var positiva i detta hänseende. Dock poängterar respondenterna att uppföljning är avgörande. Detta illustrerar ännu en gång vikten av uppföljning och åtgärder. Därigenom kan företaget öka kostnadseffektiviteten med hjälp av ett hälsobokslut. Det här medför också att ledarskapet får en betydande roll, eftersom företagets styrning bestäms på denna nivå och företagsledningen enligt Hamberg (2001, s.60) har det yttersta ansvaret för verksamheten. Baserat på ledningsrepresentantens utsago kan därmed genomslagskraften av ett hälsobokslut på Volvo Personvagnar ifrågasättas. Å andra sidan är denne en av många beslutsfattare i företaget, vilket måste uppmärksammas för att kunna ge en rättvisande bild av ledningens åsikter.

Beräkningarna av Volvo Personvagnars sjukfrånvarokostnader illustrerar att den nytta som styrning mot minskad sjukfrånvaro bidrar med kan vara betydande. De visar dessutom att den betalda sjuklönen för en anställd bara är en liten del av den egentliga kostnaden för en sjukskriven, på grund av att även semesterlön, arbetsgivaravgifter och overheadkostnader inkluderas. Enligt Liukkonen (1994, s.15 ff.) bidrar sjukfrånvaron även till merkostnader i produktionen såsom produktionsbortfall och kvalitetsbrister. Kostnader uppkommer också i samband med ersättning för den uteblivna arbetskraften i form av övertid och överanställningar. Kostnader för rehabilitering bör också beaktas.

Att rekrytera kompetent personal kan försvåras av en hög sjukfrånvaro till följd av dålig arbetsmiljö. Det kan även medföra svårigheter att behålla nuvarande personal. (Liukkonen, 2002, s.40 f.) Bland de respondenter som fick frågan om huruvida ett hälsobokslut kan påverka företagets möjlighet att attrahera kompetent arbetskraft, var alla utom en överens om att det är en stor konkurrensfördel att kunna visa att företaget satsar på personalens hälsa. Detta visar att Volvo Personvagnars anseende på arbetsmarknaden skulle kunna öka till följd av ett hälsobokslut. En av revisorerna, en av investerarna samt forskaren från IPF uttrycker dessutom spontant att de tror att satsningar på arbetsmiljö kan attrahera personal, vilket understryker detta resonemang ytterligare. En av respondenterna från Arbetslivsinstitutet påpekar även att det måste finnas substans i hälsobokslutet för att det ska få någon betydelse för arbetssökande. Detta betonas även av Riahi-Belkaoui (2000, s.139) som säger att information måste vara relevant för att medföra någon nytta. Materialitetsprincipen säger också att information anses vara väsentlig om det kan påverka beslutsfattandet om den utesluts (IASB, 2003, s.F14). Utifrån detta kan konstateras att all information som kan påverka den arbetssökandes val av arbetsplats, kan vara av nytta i ett hälsobokslut. De fackliga representanterna fick även frågan om de tror att hälsobokslutet kan bidra till att personalen stannar kvar inom företaget. Av dessa är det samma personer som, i likhet med att de tror att ett hälsobokslut kan attrahera personal, också tror att en bra arbetsmiljö kan bidra till att behålla dem. Detta tycker även forskaren från IPF.

Liukkonen (1994, s.20) menar att hög sjukfrånvaro påverkar produktionen och dess kostnader. Detta får medhåll från samtliga fackliga representanter samt representanterna från Svenskt Näringsliv, ledningen och IPF, som menar att en person som mår bra och trivs på arbetsplatsen också gör ett bättre jobb, och att detta förbättrar produktionsutfallet och dess kvalitet. Således ligger det nära till hands att anta att personalens välmående kan vara till fördel för företagets intäkter. En förutsättning är dock att hälsobokslutet i första ledet påverkar ledningens beslut om åtgärder. Därför skulle man kunna säga att upprättandet av hälsobokslutet sker nerifrån och upp i organisationen, medan effekten av uppföljningen sprids uppifrån och ned.

Enligt Kotler o.a. (2001, 469) kan ett företag tjäna på att investera i att stärka sitt varumärke. Av de som fått frågan om Volvo Personvagnars image och varumärke anser alla utom två att ett hälsobokslut skulle kunna påverka, även om det inte alltid ger en direkt påverkan. Av de två övriga, som utgörs av investerare, är det endast en som uttryckligen säger att det inte alls kommer att påverka, utan att det istället är andra saker som påverkar image. Den av investerarna som istället håller med övriga respondenter om att image faktiskt påverkas, är också den som har en mer varierande bakgrund. Detta skulle kunna förklara varför denne inte lägger lika stort fokus endast på produkten, vilket är vanligt för investerare då produkten är en viktig bidragande faktor till kassaflödet (Nilsson o.a., 2002, s.75 f.).

5.2.2 Nyttan för anställda

Enligt Gröjer & Starks (1978, s.216 ff.) tolkning av Maslows behovshierarki representeras de grundläggande fysiologiska behoven för anställda på en arbetsplats, av en tillfredsställande lön och en bra arbetsmiljö. Detta återspeglas även i de faktorer som de fackliga representanterna anser påverkar vilken arbetsplats människor söker sig till. Samtliga anser att lönen spelar en mycket viktig roll, och merparten anser också att arbetsmiljön får en allt större betydelse för arbetssökande, vilket även får medhåll från respondenterna på Länsarbetsnämnden som också tillfrågades på denna punkt. Andra faktorer som nämndes under

intervjuerna var kompetensutveckling, utmanande arbete och bra ledarskap, vilka motsvarar de högre nivåerna i Maslows behovshierarki.

Enligt Glautier (2001, s.11) fokuserar företagen inte längre bara på att maximera ägarnas avkastning, utan de har även ett socialt ansvar gentemot sina anställda. Detta ansvar kan synliggöras i form av redovisningsinformation (Bergström o.a., 1998, s.23), och om hälsobokslutet kan påverka tillfredsställelsen av de anställdas behov, är det även till nytta för dem. Av de tillfrågade respondenterna uttalade sig sex av sju om att ett hälsobokslut skulle kunna påverka de anställdas situation på Volvo Personvagnar. Ledningsrepresentanten är dock inte helt övertygad om detta. Att merparten av de fackliga representanterna är positiva till detta, antas bero på att det är de anställda som framförallt kan gynnas av att projektet genomförs.

Utifrån Gröjer & Starks (1978, s.216, ff.) tolkning av Maslows behovshierarki, skulle de anställdas inställning och motivation kunna hänföras till någon av de övre nivåerna. Även detta tror alla utom en av de tillfrågade respondenterna kan påverkas av ett hälsobokslut. Vissa påpekar emellertid att det snarare är själva konsekvenserna av att hälsobokslutet följs upp som inverkar. Ett samband med många av respondenternas åsikter om påverkan på anställdas situation kan här ses, då motivationen synes vara starkt sammankopplat till detta. Av de fackliga respondenterna är det dock endast en som tror att den enskilde individen kan använda hälsobokslutet för att göra sig hörda inom företaget.

5.2.3 Nyttan för investerare

Företagets ägare är intresserade av att bedöma huruvida företaget sköts på ett bra sätt, och för börsnoterade företag, besluta huruvida de ska köpa, behålla eller sälja sina aktier (Smith, 2000, s.18 f.). Företaget har dessutom ett resultatansvar gentemot sina ägare. Ett av redovisningens syften är därmed att förmedla information om hur företagets resurser förvaltas. (Bergström o.a., 1998, s.23) Generellt tror samtliga investerare som intervjuats att de inte kommer att titta närmare på ett hälsobokslut och att det därför inte kommer att ha någon större betydelse för dem. Detta kan bero på att ett hälsobokslut inte har någon direkt koppling till kassaflödet. Liukkonen säger i intervjun att det är mycket möjligt att dra paralleller med miljöredovisningarna, och två av respondenterna jämför också hälsobokslutet med miljöredovisningarna som inte heller de fått någon större respons från investerarna. Detta förtydligar resonemanget kring att investerarna inte har något större intresse för faktorer som inte direkt berör kassaflödet. Hansson (2003, s.1) menar emellertid att investeringar i hälsa och arbetsmiljö skapar värde i ett företag, och att de därmed också bör betraktas som investeringar av aktiemarknadens investerare.

Enligt Hamberg (2001, s.62) är lönsamheten det enda som investerare är intresserade av då vinsterna är det enda som de får ta del av, vilket tydliggjorts ytterligare genom investerarens utsagor i intervjuerna. Regeringen menar vidare i sin rapport (Ds 2002:22, s.33) att sjukfrånvaron skulle kunna vara intressant för investerare eftersom den innebär stora kostnader för företaget. Av intervjuerna med investerare framgår dock att ingen av dem lägger någon större vikt vid företagets ohälsokostnader, vilket kan ifrågasätta regeringens syn på hur stora kostnaderna för sjukfrånvaron verkligen är för företagen. Dessutom menar Liukkonen att företagets kostnader inte heller är så stora som de påstås vara, vilket tyder på att regeringens bild av situationen kan vara till viss del överdriven.

5.2.4 Nyttan för samhället

Staten har intresse av ett företags verksamhet, och då speciellt företag med regional betydelse som är stora arbetsgivare och kan stödja de lokala leverantörerna (IASB Framework, 2003, s.F9). I Göteborg är Volvo Personvagnar den största arbetsgivaren och sysselsätter ungefär 13 000 i regionen (www.bilsweden.se, 2003-12-14). Samtliga samhällsrepresentanter betonar också Volvo Personvagnars betydelsefulla roll i samhället, och menar att det är viktigt att företaget agerar som en företrädare för att få andra företag att följa efter. Detta håller även Liukkonen med om, och menar att Volvo Personvagnar länge varit ett *flaggskepp* som inspirerat andra företag.

Det framgår också utifrån intervjuer med samhällsintressenter att vissa förväntningar förmodas finnas om att ett företag av Volvo Personvagnars storlek och betydelse tar sitt ansvar i frågan och arbetar för bättre arbetsmiljö och hälsa. Genom att ett av redovisningsinformationens syften är att synliggöra det etiska ansvaret som företaget har gentemot sina intressenter (Bergström o.a., 1998, s.2), skulle hälsobokslutet kunna vara ett sätt för Volvo Personvagnar att visa att de tagit detta ansvar. Gröjer (2002, s.150) menar vidare att det sociala ansvaret i framtiden även måste illustreras i den externa redovisningen. Huruvida hälsobokslutet ska redovisas externt är dock något som det råder delade meningar om. Det framkom under tre av intervjuerna i samband med att andra frågor diskuterades, att hälsobokslutet anses vara mer lämpligt som en intern rapport eftersom det kan innehålla en del känslig information som annars kan resultera i nackdelar för företaget. Både representanten från IPF och en av respondenterna från Arbetslivsinstitutet anser dock att en del av samhällets nytta av hälsobokslutet är att kunna göra jämförelser med andra företag, vilket i så fall skulle innebära att en extern rapport är nödvändig.

Då dagens sjuklönesystem bygger på att försäkringskassan står för den senare delen av sjukersättningen om den anställda är sjukskriven under en längre tid (Ds 2002:63, s.10 f.), innebär minskad sjukfrånvaro också minskade kostnader för staten. Då Volvo Personvagnar, enligt en av samhällsrepresentanterna, är en stor arbetsgivare, kan ett hälsobokslut leda till att en del av samhällets sjukfrånvarokostnader minskar. Samhället har även ett intresse i företaget i form av skatteindrivare (Smith, 2000, s.22). Eftersom färre sjukskrivningar innebär att fler arbetar, leder detta även till större skatteintäkter. Därför kan ett hälsobokslut även gagna samhället i stort genom att de indirekt ökar statens intäkter och minskar kostnaderna.

5.3 Hälsobokslutets utformning

I Liukkonens modell för hälsobokslut ingår mätområdena *arbetsmiljö och hälsa, personal, kompetens, tidsanvändning, sjukfrånvaro, kvalitet och motivation, ekonomi* samt *produktion*. Liukkonen (2002, s.18) påpekar dock att dessa komponenter endast är förslag på vad hälsobokslutet kan innehålla, och att det är viktigt att företaget utgår från sin egen verksamhet för att avgöra vilka mätområden som är mest lämpliga att inkludera. Det råder delade meningar bland respondenterna om vilka komponenter som anses vara extra viktiga i ett hälsobokslut. Det finns heller inga klara samband inom respondentgrupperna gällande denna fråga. Generellt sett verkar *sjukfrånvaro* samt *arbetsmiljö och hälsa* vara de komponenter som är extra viktiga att ta med i ett hälsobokslut. Anledningen till att just sjukfrånvaro betonas kan vara att detta är vad som framförallt uppmärksammats i media. Vidare anser många respondenter att modellen täcker det mesta. Investerarna verkar dock tycka att den känns alltför detaljerad, vilket kan bero på att hälsobokslutet är av mindre

betydelse vid deras analysarbete. Generellt finns inget klart samband om vilka komponenter som anses saknas. Ett mönster som dock kan urskiljas är att investerarna saknar variabler som specifikt kan relateras till deras yrke, och som kan underlätta värdering av företag. I övrigt är det få som tycker att det saknas något i modellen. Några anser dock att de saknar fler komponenter uttryckta i monetära termer samt uppföljning och åtgärder.

Anledningen till att åsikterna skiljer sig åt bland respondentgrupperna kan mycket väl bero på att de har olika intressen. Detta poängteras också av Smith (2000, s.17) som menar att olika intressenter har olika informationsbehov då dess intressen i företaget skiljer sig åt. En fråga där åsikterna skiljer sig markant är huruvida hälsobokslutet ska vara externt eller internt. Detta är något som vissa av respondenterna anser styr utformningen av ett hälsobokslut, och därför ifrågasätter de om det ska vara avsett för internt eller externt bruk.

5.4 Hälsobokslutets resursbehov

Den arbetsinsats som ett hälsobokslut innebär, kostar företaget i form av tid och personal. Enligt Johansson & Samuelson (1997, s.29) medför insamling av information kostnader i form av uppoffringar av olika slag, vilket företaget måste beakta. I intervjun säger Liukkonen att processen inte alls behöver kosta så mycket om företaget har bra system och rutiner. Det har framgått från intervjuer med ledningsrepresentanten och hälften av de fackliga representanterna samt observationer gjorda på Volvo Personvagnar, att mycket av arbetet med modellens mätområden redan görs idag, men att det däremot saknas en sammanställning av dessa komponenter. Därmed minskar också resursbehovet vid ett eventuellt upprättande av hälsobokslut. Detta kan även tänkas gälla för andra liknande företag, då många är strukturerade på ungefär samma sätt och använder likartade system.

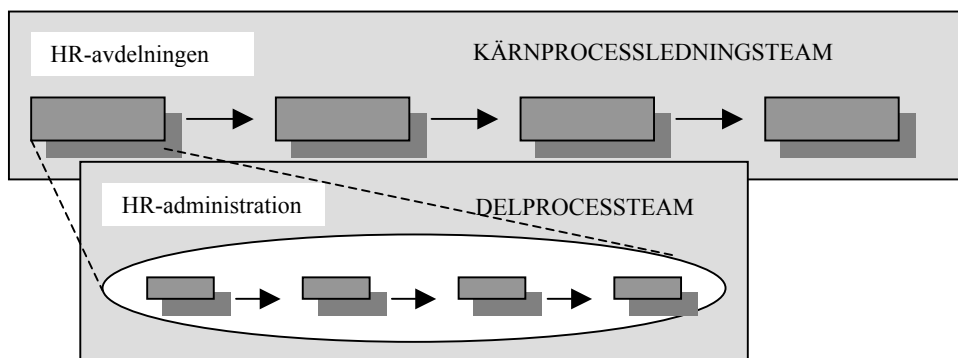
Att definiera begreppen inför hälsobokslutsarbetet menar Liukkonen (2002, s.9) är ett viktigt steg då detta påverkar förståelsen för resultatet. För att information ska vara till nytta är det nämligen av avgörande betydelse att den är begriplig för användaren (Smith, 2000, s.26). En av revisorerna påpekar dock att det lär krävas ett relativt omfattande regelverk för att likartade definitioner ska användas, vilket är nödvändigt för att möjliggöra jämförelser.

5.4.1 Informationssystem och processer

Utifrån Glautier & Underdowns (2001, s.9 f.) modell om redovisning som ett informationssystem, skulle sammanställningen av information för hälsobokslutet kunna ses som de processer som förvandlar input till output och slutligen resulterar i det färdiga hälsobokslutet. Detta stämmer även överens med den definition på processer som presenterats i teorin (Rentzhog, 1998, s.29). För Volvo Personvagnars del visade det sig att informationskällan till många av komponenterna finns på HR-avdelningen, medan resterande information nödvändig för hälsobokslutet finns inom produktionsavdelningen. Detta kan även antas gälla för många andra företag då funktionerna ofta är liknande på olika företag.

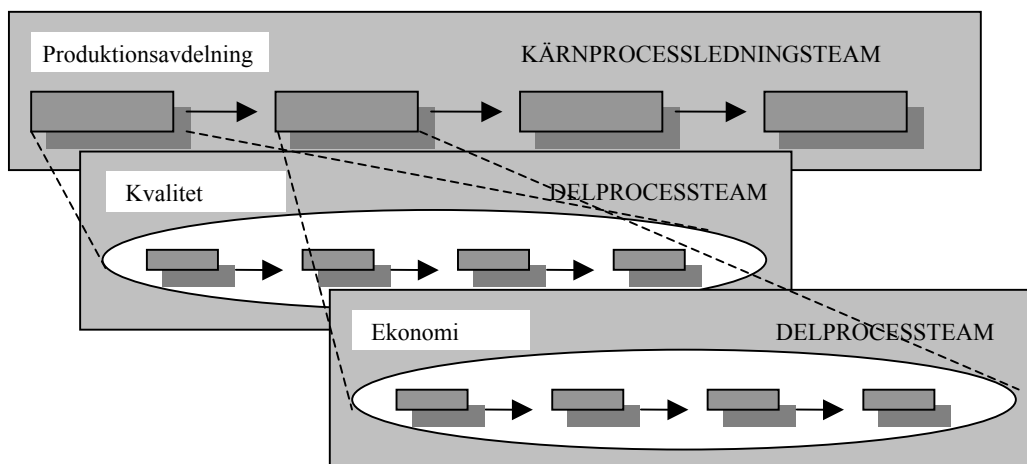
Figur 8 visar hur HR-avdelningens arbete med hälsobokslutet kan delas upp i kärnprocess och delprocess med respektive processledningsteam. Den person som är ansvarig för HR-avdelningen är även ansvarig för avdelningens arbete med hälsobokslutet på en övergripande nivå, och är därmed också processägare. Sedan är det HR-administrationen som ansvarar för sammanställningen av nödvändig information på lägre nivå. Rentzhog (1998, s.76) rekommenderar även att processledningsteamet inkluderar medarbetare från alla delar

av processen, vilket skulle kunna innebära att också representanter för de anställda, i form av fackliga ombud, med fördel skulle kunna medverka.



Figur 8. Processer på HR-avdelningen (egen figur inspirerad av Rentzhogs processteori)

Produktionsavdelningens arbete med hälsobokslutet kan även delas upp i kärnprocess och olika delprocesser med respektive processledningsteam. Figur 9 visar hur denna uppdelning ser ut. Processägare är i detta fall den som ansvarar för produktionsavdelningen, som också är ansvarig för avdelningens hälsobokslutsarbete på en övergripande nivå. Produktionsavdelningens underavdelningar, *Kvalitet* och *Ekonomi*, ansvarar för sammanställningen av nödvändig information på lägre nivå. Då den organisatoriska strukturen i olika företag inte alltid är lika, kan denna fördelning av arbetet se annorlunda ut i andra företag.



Figur 9. Processer på produktionsavdelningen (egen figur inspirerad av Rentzhogs processteori)

I styrgruppen bör, förutom företagets ledning, även processägarna sitta (Rentzhog, 1998, s.77 f.). Detta innebär, utifrån tidigare resonemang, att de som är ansvariga för företagets HR-avdelning och produktionsavdelning även bör sitta med inom processens styrgrupp. *Förändringsagenten* bör i detta sammanhang vara den som har huvudansvaret för upprättandet av hälsobokslutet, eftersom denne ska leda hela processarbetet och förse styrgruppen med nödvändig information (Rentzhog, 1998, s.77 f.). Bland de stödjande rollerna finns bland annat *underlättare*, som enligt Rentzhog (1998, s.79 f.) ska bistå med rådgivning och som i detta fall kan utgöras av de som arbetar med arbetsmiljö och hälsa på företaget idag. *Specialister* anlitas vid behov och bör vara de som har specialkunskap inom de områden som hälsobokslutet berör.

5.4.2 Resursbehovets omfattning

På Volvo Personvagnar visade det sig att komponenterna *arbetsmiljö och hälsa* samt *produktion*, var områden där mycket information fanns tillgänglig. Då dessa områden kan ses som viktiga att regelbundet arbeta med och följa upp, skulle det kunna tyda på att företag av liknande storlek även fokuserar på dem. Liukkonen (2002, s.54) menar dessutom att information för detta mätområde ska anpassas för företagets behov, vilket gör att olika företag kan komma att presentera mycket varierande information på detta område.

De komponenter där informationen idag finns i Volvo Personvagnars system men som ännu inte arbetas med eller sammanställs, är *personal*, *tidsanvändning* samt till viss del *ekonomi*. Liukkonen menar att mycket av den nödvändiga informationen finns i företagets system, vilket stämde överens med Volvo Personvagnars situation, och därmed även bör kunna gälla för många andra företag. Att informationen finns tillgänglig skulle också underlätta arbetet med sammanställningen för ett hälsobokslut.

De områden där det inte finns information om på Volvo Personvagnar, och som därför inte heller kan sammanställas ännu är *sjukfrånvaro*, *kompetens* samt *kvalitet och motivation*. Detta kan bero på att det också är dessa komponenter som innehåller mest kvalitativ information, vilken är svårare att sammanställa. Detta skulle kunna sägas illustrera den svårighet som Liukkonen (2002, s.23 ff.) menar finns i att samla in nödvändig information för exempelvis kompetens. På Volvo Personvagnar genomförs dock en enkät varje år som skulle kunna vara till hjälp för att samla in en del av informationen. Detta är kanske mer vanligt på företag av liknande storlek, men enkäter är ändå ett sätt att samla in mycket kvalitativ information för hälsobokslutet. För de delar som inte är av kvalitativ karaktär, var problemet istället begränsningar i system och rutiner. Då Volvo Personvagnars system är mycket gamla och snart ska bytas ut kanske dock inte denna svårighet bör generaliseras.

Ytterligare resursbehov som kan tillkomma är den externa granskningen. Enligt utsagor från revisorerna så skulle arbetet med att granska ett hälsobokslut vara omfattande under de första åren då erfarenheten fortfarande är liten. De menar att svårigheterna med att granska ett hälsobokslut kan sammanfattas i att det är ett nytt område som kräver nya kunskaper. Liukkonen tycker dock inte att det behövs någon extern granskning eftersom hon inte anser att hälsobokslutet bör vara externt.

5.5 Summering av analys

I analysen har den teoretiska referensramen och empirin knutits samman. Det har visat sig att åsikterna om hälsobokslutets innehåll skiljer sig åt relativt mycket mellan olika respondenter men att också vissa likheter kan ses. När det gäller upprättandeprocessen har analysen visat att mycket av informationen redan finns tillgänglig och att resursbehovet därigenom begränsas. Nyttan med hälsobokslutet har slutligen analyserats utifrån de fyra intressentgrupperna: företaget och dess ledning, anställda, investerare samt samhället.

6 Slutsatser

Här presenteras de slutsatser som kunnat dras i denna uppsats. Detta görs utifrån den analys som genomfördes i föregående kapitel. Studiens frågeställning kommer här att besvaras och dess syfte uppfyllas.

6.1 Slutsatser

Vilken nytta kan ett hälsobokslut bidra med för företaget och dess omgivning?

Ur ett företagsperspektiv består nyttan i att hälsobokslutet synliggör problem som kan leda till styrning mot minskade sjukfrånvarokostnader, samt att det blir lättare att rekrytera kompetent personal och behålla nuvarande personal om hälsobokslutet leder till en förbättrad arbetsmiljö. Om personalen mår bra kan detta dessutom få positiva konsekvenser på produktionsutfall och kvalitet. Slutligen kan företagets image påverkas av att de uppriktar ett hälsobokslut, och då speciellt genom att vara de som *bryter ny mark*.

Utifrån de anställdas synvinkel kan de dra nytta av hälsobokslutet om det leder till att arbetsmiljön förbättras. Genom att personalens situation förbättras tillfredsställs också dess behov. Det har i studien också framkommit att personalens motivation och inställning kan påverkas i positiv riktning tack vare att hälsobokslutet synliggör väsentliga brister som därefter kan åtgärdas.

Samtliga investerare som intervjuats tror inte att de kommer att titta närmare på ett hälsobokslut och därmed påverkar det heller inte deras investeringsbeslut. Inte heller ohälsokostnader är av någon större betydelse för investerare, trots regeringens tro om motsatsen.

Volvo Personvagnars roll, när det gäller samhällets nytta av ett hälsobokslut, har visat sig vara väsentlig. Ett så stort och betydelsefullt företag förväntas, av samhällsrepresentanterna, agera som en företrädare i samhället och ta sitt sociala ansvar. Om Volvo Personvagnars hälsobokslut kan bidra till att fler företag följer efter, kan det få konsekvenser på samhällets försök att minska den totala sjukfrånvaron samt kostnaderna för denna. En annan aspekt som illustrerar samhällets nytta är att staten förlorar skatteintäkter på den höga sjukfrånvaron. Om sjukfrånvaron kan minskas till följd av hälsobokslutet påverkar det därmed också skatteintäkterna.

Vad kan ett hälsobokslut innehålla?

Liukkonens modell av ett hälsobokslut är omfattande, och anses även av vissa intressenter vara alltför detaljerad. Modellen innehåller mätområdena *arbetsmiljö och hälsa, personal, kompetens, tidsanvändning, sjukfrånvaro, kvalitet och motivation, ekonomi* samt *produktion*. De företag som ska upprätta hälsobokslutet, måste själva bedöma vilka av dessa mätområden som är relevanta för deras verksamhet, och vilka som bör läggas till. För att göra detta måste de först klargöra om hälsobokslutet är avsett för interna eller externa användare. Innehållet måste också vara relevant och begripligt. För att hälsobokslutet ska få någon effekt gäller det för företaget att följa upp de brister som synliggörs. Det har framgått att uppföljning och åtgärdsprogram är saker som anses väsentliga för att hälsobokslutet ska ha någon betydelse. Studien visar även att en standardisering är avgörande för att möj-

liggöra jämförelser. När det gäller vilka komponenter som är extra viktiga att ta med råder det delad mening bland respondenterna. De komponenter som de flesta var överens om som viktiga är *sjukfrånvaro* och *arbetsmiljö*.

Hur stort resursbehov medför upprättandet av ett hälsobokslut?

För Volvo Personvagnar är det en fördel att de redan idag har större delen av informationen tillgänglig samt att de har utarbetade rutiner för mycket av det som ingår i ett hälsobokslut. Detta innebär att en stor del av det merarbete som kan uppkomma med upprättningen av ett hälsobokslut inte medför någon större kostnad, vilket även kan tänkas gälla för andra bilföretag.

Det arbete som företag dock har framför sig, om de beslutar sig för att upprätta ett hälsobokslut, är att först och främst definiera de begrepp som används i hälsobokslutet. Förutom att i slutfasen sätta samman all information till ett hälsobokslut måste även en del information tas fram. Merarbetet består framför allt i att samla in information av kvalitativ karaktär, vilket idag inte görs på Volvo Personvagnar. Ett annat problem som uppstår är att systemen på Volvo Personvagnar inte alltid klarar av att sammanställa informationen i den form som modellen för hälsobokslut föreslår, vilket förhoppningsvis kan förändras när det nya systemet fasas in på företaget. Denna situation kan istället vara bättre i andra liknande företag om systemen fungerar annorlunda.

När själva hälsobokslutet är upprättat krävs dessutom arbetsinsatser i form av uppföljning och åtgärdsprogram. För att försäkra att hälsobokslutet utnyttjas fullt ut, bör resurser avsättas till detta. Beroende på om hälsobokslutet kommer att vara av internt eller externt bruk finns dessutom andra kostnader att ta hänsyn till. För externt bruk tillkommer, med stor sannolikhet, även kostnader för granskning som kan genomföras av revisorer. Detta då vikten av hälsobokslutets tillförlitlighet har påvisats. Om hälsobokslutet istället endast har ett internt syfte är granskningen inte av samma betydelse och denna kostnad kan undvikas.

6.2 Summering av slutsatser

Överväger nyttan med ett hälsobokslut kostnaderna med att upprätta det, för ett bilföretag såsom Volvo Personvagnar?

Utifrån studien är det rimligt att anta att nyttan med ett hälsobokslut för ett bilföretag såsom Volvo Personvagnar kan överväga de kostnader som krävs för att upprätta det. Detta beror mycket på att kostnaderna inte beräknas bli så stora, utifrån den stora mängd information som ofta redan finns tillgänglig på företaget. Dock är det viktigt att betona att nyttan i princip är obefintlig om hälsobokslutet inte används på rätt sätt. Om ingen uppföljning sker och om inga åtgärder införs, sker heller inga förbättringar. Därigenom är det möjligt att konstatera att en stor del i arbetet kommer att utgöras av att analysera hälsobokslutet och ta fram åtgärdsprogram. Sammantaget kan dock antas att de positiva aspekterna skulle väga över, förutsatt att hälsobokslutet ses som en fortlöpande process.

7 Diskussion och förslag till fortsatt forskning

I detta kapitel förs en diskussion kring det ämne som uppsatsen behandlar, där även egna tankar och reflektioner kommer till uttryck. Slutligen läggs en del förslag fram angående fortsatt forskning inom ämnet.

7.1 Diskussion

Eftersom vissa endast förknippar hälsobokslutet med redovisning i ekonomiska termer får vi känslan av att den benämning som används kanske egentligen inte är den som är mest lämplig. Liukkonen nämnde i intervjun att hon redan i ett tidigt skede ansåg att hälso-rapport var en mer passande benämning. Vi anser att det ligger något i det som hon säger och tycker att det, för att undvika missförstånd, hade varit mer lämpligt att använda sig av ett begrepp som speglar syftet med en sådan redovisning.

Viktigt att tänka på är att det inte finns någon standardiserad mall för hälsobokslutet som passar alla företag. Vi anser att Volvo Personvagnar själva måste fundera kring vad som passar deras verksamhet. Företaget har en stor och komplicerad struktur, vilket medför att det krävs omfattande kunskap om verksamheten för att avgöra hur det bästa upplägget för hälsobokslutet ser ut. Av denna anledning anser vi att det vore felaktigt att från vår sida gå längre än att rekommendera vad som med fördel kan inkluderas.

Självklart finns också andra metoder än hälsobokslut för att synliggöra företagets arbetsmiljö. Det fanns dock varken tid eller utrymme för att gå djupare in på andra modeller. Trots detta vill vi ändå uppmärksamma läsaren om att hälsobokslut bara är en möjlig väg att gå, och att det finns andra alternativ. Exempelvis har Arbetslivsinstitutet arbetat fram metoden *Socialt index*, där olika faktorer relaterade till företagets sociala ansvar poängsätts (Arbetslivsinstitutet, 2002, s.4 ff.). Hälsobokslutet är dock den metod som har fått starkast genomslagskraft i media, främst på grund av att denna satts i fokus från regeringens sida.

När det gäller resursbehovet som krävs för att samla in nödvändig information på Volvo Personvagnar, bör det också noteras att ett nytt system för närvarande håller på att introduceras inom verksamheten. Tanken är att detta system ska användas genom hela Ford-koncernen för att underlätta samordning. I dagsläget används inte samma system genom hela Volvo Personvagnar, vilket kan medföra en hel del merarbete. Det som bör noteras är att det resursbehov som konstaterats i denna studie därmed kan komma att förändras i och med bytet av system. Studien ger dock ändå företaget en uppfattning om var dagens problem ligger, och därmed kan de också jämföra detta med den framtida situationen för att se om det nya systemet medfört några förbättringar.

En diskussion som kommit upp till ytan under arbetets gång är frågan om hälsobokslutet ska vara en extern eller intern rapport. Detta var något som vi i inledningsskedet inte hade ifrågasatt, utan utgick från regeringens utsagor om att hälsobokslutet så småningom kan komma att bli en obligatorisk extern rapport. När väl problemet uppdagades i och med intervjun med Paula Liukkonen kändes det inte längre lika självklart att en extern rapport var lämplig. Det finns nackdelar med att redovisa hälsobokslutet externt som kan få betydliga konsekvenser för företagen. Samtidigt måste man tänka på att det är det faktum att rapporten kan visas upp externt som driver på företagen att åtgärda sina problem. Om

det inte finns någon drivkraft till att förbättra sig, så mister också hälsobokslutet sitt främsta syfte. Därför måste fördelar vägas mot nackdelar för att avgöra vad som är bäst för företagen. Vi tycker själva att detta var en mycket intressant diskussion och har under arbetets gång varit osäkra vad gäller våra egna åsikter i frågan.

I slutskedet av arbetet uppdagades att regeringen planerar att införa ett nytt sjuklönesystem i januari 2005, i syfte att minska dagens sjukfrånvaro. Det nya sjuklönesystemet innebär att arbetsgivaren kommer att betala två sjuklöneveckor istället för tre och att karensdagen byts ut mot ett karensavdrag på 20 procent av en genomsnittlig veckolön. Efter den andra veckan ska arbetsgivaren medfinansiera sjukpenningen med 15 procent fram till dess att den anställde kommer tillbaka till arbetet. Dock sänks arbetsgivaravgiften vilket innebär att förändringen anses bli kostnadsneutral. Vidare kan arbetsgivaren slippa medfinansieringen om den sjuke får rehabiliteringspenning från företaget eller kommer tillbaka och jobbar deltid, medan ett företag som inte sköter rehabiliteringen kan straffas med att medfinansiera en större andel av sjukpenningen än 15 procent. (Karlsson, Dagens Nyheter, 2003-12-18) Detta nya sjuklönesystem kan därmed också påverka Volvo Personvagnars sjukfrånvarokostnader i olika riktning, beroende på hur de sköter sin rehabiliteringsprocess. Efter vad vi har sett hittills på Volvo Personvagnar, verkar dock företaget satsa en hel del pengar på rehabilitering redan idag. Därför tror vi inte att det nya systemet kommer att vara till Volvo Personvagnars nackdel.

Vi uppfattar det dock som att det nya sjuklönesystemet främst syftar till att ta itu med den långa sjukfrånvaron. Enligt regeringens utsagor i media är tanken att snabba upp rehabiliteringsprocessen så att de sjukskrivna kommer tillbaka i arbete tidigare. Detta lämnar dock problemet med den korta sjukfrånvaron. På den punkten blir istället arbetsmiljön viktigare, och för att kunna göra något åt arbetsmiljön måste bristerna först synliggöras. Det är här som vi anser att hälsobokslutet kan vara ett betydelsefullt instrument.

7.2 Förslag till fortsatt forskning

Som fortsatt forskning inom ämnet skulle det vara intressant att göra en liknande undersökning om andra typer av företag och om andra branscher. Ett annat förslag är att delta i själva upprättandet av ett hälsobokslut. Vidare kan Liukkonens modell utvärderas, vilket också är något som efterfrågats av henne själv. Under arbetets gång har vi stött på en frågeställning som vi rekommenderar att undersöka djupare, nämligen om hälsobokslut ska vara en intern eller extern rapport, eftersom vi upptäckt att det finns väldigt skilda meningar om detta. En observation om korttidsfrånvarons effekt på kostnaderna hos en enskild avdelning kan också göras. Då är det lättare att gå in på djupet vilket inte varit möjligt i denna studie.

7.3 Summering av diskussion

I denna diskussion har det framkommit att utformningen av Volvo Personvagnars hälsobokslut är något som vi anser bör diskuteras inom företaget bland de som har störst kunskap om verksamheten. En annan viktig del i diskussionen är huruvida hälsobokslutet bör vara en extern eller intern rapport, vilket vi också rekommenderar andra att ta en djupare titt på. Andra förslag på fortsatt forskning grundar sig främst i att fokusera på ett mindre område för att möjliggöra en fördjupning inom ämnet. Vår egen uppfattning om hälsobokslutets betydelse kan sammanfattas i att vi ser det som ett viktigt instrument för att få ordning på både kort och lång sjukfrånvaro.

Källförteckning

Litteratur

Andersen, I, 1998: *Den uppenbara verkligheten – Val av samhällsvetenskaplig metod*, Lund: Studentlitteratur

Arbnor, I, Bjerke, B, 1994: *Företagsekonomisk metodlära* (2:a uppl.), Lund: Studentlitteratur

Bell, J, 2000: *Introduktion till forskningsmetodik* (3:e uppl.), Lund: Studentlitteratur

Bergström, S, Catasús, B, Ljungdahl, F, 1998: *Miljöredovisning*, Malmö: Liber Ekonomi

Frederiksen, J V, Westphalen, S-Å, 1998: *Human resource accounting: Interests and conflicts, a discussion paper*, Thessaloniki: CEDEFOP

Glautier, M W E, Underdown, B, 2001: *Accounting theory and practice* (7:e uppl.), London: Prentice Hall

Gröjer, J-E, 2002: *Grundläggande redovisningsteori* (5:e uppl.), Studentlitteratur: Lund

Gröjer, J-E, Johanson, U, 1998: *Personalekonomisk redovisning och kalkylering* (2:a uppl.), Stockholm: Arbetskyddsnämnden

Gröjer, J-E, Liukkonen, P, 1990, *Bokför arbetsmiljön*, (2:a uppl.), Stockholm: Arbetskyddsnämnden

Gröjer, J-E, Stark, A, 1978: *Social redovisning*, Stockholm: Studieförbundet Näringsliv och Samhälle

Hamberg, M, 2001: *Strategic Financial Decisions*, Malmö: Liber Ekonomi

Hansson, B, 2001: *Essays On Human Capital Investments*, Stockholm: Stockholms Universitet

Hendriksen, E S, Van Breda, M F, 1992: *Accounting theory* (5:e uppl.), Boston: Irwin

Holme, I M, Solvang, B K, 1997: *Forskningsmetodik – Om kvalitativa och kvantitativa metoder* (2:a uppl.), Lund: Studentlitteratur

Iseskog, T, 2003: *Redovisning av sjukfrånvaro*, Stockholm: Thomson Fakta AB

Jacobsen, D I, 2002: *Vad, hur och varför? – Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Lund: Studentlitteratur

Johansson, S-E, Samuelson, L, 1997: *Industriell kalkylering och redovisning* (9:e uppl.), Stockholm: Norstedts Juridik AB

- Kotler, P, Armstrong, G, Saunders, J, Wong, V, 2001: *Principles of Marketing*, London: Prentice Hall
- Lekvall, P, Wahlbin, C, 1993: *Information för marknadsföringsbeslut* (3:e uppl.), Göteborg: IHM Förlag AB
- Liukkonen, P, 2002: *Hälsobokslut: förslag till mätning, analys och diskussionsfrågor*, Norsborg: Oskar Media
- Liukkonen, P, 2003: *Hälsobokslut – vägen mot bättre hälsa och bättre arbetsmiljö*, Norsborg: Oskar Media
- Liukkonen, P, 1994: *Vad kostar frånvaro och för hög personalrörlighet?* (4:e uppl.), Stockholm: Svenska arbetsgivarförbundet
- Liukkonen, P, 2000: *Verksamhetsuppföljning med inriktning på personalen, ekonomin och organisationen*, Norsborg: Oskar Media
- Merriam, S B, 1994: *Fallstudien som forskningsmetod*, Lund: Studentlitteratur
- Nilsson, H, Isaksson, A, Martikainen, T, 2002: *Företagsvärdering med fundamental analys*, Lund: Studentlitteratur
- Rentzhog, O, 1998: *Processorientering – En grund för morgondagens organisationer*, Lund: Studentlitteratur
- Riahi-Belkaoui, A, 2000: *Accounting theory* (4:e uppl.), London: Thomson Learning
- Samuelson, L A, 2001: *Controllerhandboken*, Stockholm: Industrilitteratur
- Smith, D, 2000: *Redovisningens språk*, Lund: Studentlitteratur
- Statens Folkhälsoinstitut, *Hälsoekonomi för folkhälsoarbete – introduktion och debatt*, 2003:11
- Thurén, T, 1997: *Källkritik* (1:a uppl.), Stockholm: Liber
- Westermarck, C, 1999: *Miljöredovisning: Kommunikation av etik, vision, och ekonomi*, Göteborg: Tholin & Larsson

Vetenskapliga artiklar

Hansson, B, 2003: *Skapar investeringar i FoU, utbildning och arbetsmiljö/hälsa några värden i företagen?*, HKM Rapport, 03/01

Övriga artiklar

Dagens Industri, *Tänk att bli behandlad som en maskin*, 2002-02-26.

Dovier, H, Personal & Ledarskap, *Så gör du ditt första bokslut*, 2003-05-23

Eklöf, E, Dagens Industri, Bilaga Frisk arbetsmiljö, *Systematiskt arbetsmiljöarbete lönar sig*, oktober 2003

Hugin Sverige, *Toyota erövrar Norden*, 2003-08-22

Karlsson, H, Dagens Industri, Bilaga Frisk arbetsmiljö, *Ett jobb som vi måste göra tillsammans – på alla fronter*, oktober 2003

Karlsson, L-I, Dagens Nyheter, *Sjukpeng blir åter 80 procent av lönen*, 2003-12-18

Olsson, B, Balans, *Företagens bokslutsrapporter är inte anpassade till dagens informationsbehov*, nr.3, 2002

Persson, B, von Ehrenheim, L, Balans, *Hälsobokslut – en redovisning av företagets hälsotillstånd*, nr.2, 2003

Roos, R, Veckans Affärer, *Från blåställ till snille*, 2003-11-03

Wallner, J, Dagens Nyheter, *Toyota närmar sig toppduon*, 2003-11-15

Öinert, B, TT Nyhetsbanken, *Sverige det land som är mest beroende av bilindustrin*, 2003-11-13

Personliga intervjuer

Anonym, godkänd revisor, Deloitte, 2003-12-03

Bergström, S, jurist, Svenskt Näringsliv, 2003-12-03

Bertén, L, auktoriserad revisor, KPMG, 2003-12-03

Ehn, S, fackligt skyddsombud, Ledarna, 2003-11-27

Grabo, M, Länsarbetsnämnden, 2003-11-28

Göransson, F, auktoriserad revisor, Öhrlings PricewaterhouseCoppers, 2003-12-11

Härenstam, A, forskare, Arbetslivsinstitutet, 2003-12-03

Johansson, M, personaldirektör, Volvo Personvagnar, 2003-12-12

Johansson, R, fackligt skyddsombud, Metall, 2003-11-27

Lidfeldt, B, Länsarbetsnämnden, 2003-11-28

Liukkonen, P, forskare, Stockholms universitet, 2003-12-01

Lyrhem, C-G, portföljförvaltare, Andra AP-fonden, 2003-12-03

Skyllerström, B, fackligt skyddsombud, SIF, 2003-11-28

Toll, K, analytiker, Deutsche Bank, 2003-12-01

Västeräng, P-O, fackligt skyddsombud, CF, 2003-11-27

Ylander, J, doktorand, Arbetslivsinstitutet, 2003-12-03

Intervjuer via e-mail

Cederqvist, S, forskare, IPF

Jonasson, O, analytiker, Första AP-fonden

Övriga kontakter på Volvo Personvagnar

Andreasson, B, Process specialist, HR administration IT

Axelsson, L, Service report, HR administration IT

Bokinge, U, Black Belt sick leave absense

Collins, B, Manager People and Organisation Development

Emanuelsson, P, Operational cost analyst

Eriksson, A, Corporate Health and Safety

Håkansson, R, Labour law, Personal HR

Johansson, K, Negotiation, Personal HR

Langré, A, Quality development Torslandaverken

Nortunen, E-L, Quality development Torslandaverken

Pershamre, L, Operation cost and cashflow manager, Finance VCC

Sjöqvist, B, Negotiation (labour law), Personal HR

Törmänen, S, Manager, People Development (Construction dep.)

Winterheim, N, Corporate People and Organisation Development

Internet

Bilindustriföreningen, *BIL Sweden informerar – 7 juli 2003*, 2003-11-12

http://bilsweden1.webdoc.nu/files/Files/BIL_informerar/BILinformerar7juli.pdf

Tholin & Larsson, *Lönepärmen*, 2003-12-23

<http://www.tholin.se/Kund/index-en-lone.html>

Volvo Cars Newsroom, *Företagsinformation*, 2003-12-17

http://www.media.volvocars.com/index_fs.asp

Övrigt

Arbetslivsinstitutet, 2002: *Socialt index*

Departementsserien, *Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro*, Ds 2002:22

Departementsserien, *Starkare ekonomiska drivkrafter för arbetsgivare att minska sjukfrånvaron*, Ds 2002:63

IASB, 2003

KPMG, 2003: *Vägledning inför bokslutet 2003*

Regeringsproposition, *Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaron*, Prop. 2002/03:6

Volvo Personvagnar, 2003: *Fickfakta*

Volvo Personvagnar, 2002: *Ansvarsfullt företagande*

Bilaga 1. Företagspresentation

Volvo Personvagnar AB

Volvo Personvagnar är ett företag med en 75 år gammal historia inom biltillverkning bakom sig. Företaget ägs sedan 1999 av Ford Motor Company och ingår därmed inte längre i Volvo-koncernen. Varumärket Volvo ägs dock gemensamt av AB Volvo och Volvo Personvagnar AB (Fickfakta, 2003, s.3 f.).

Produkter

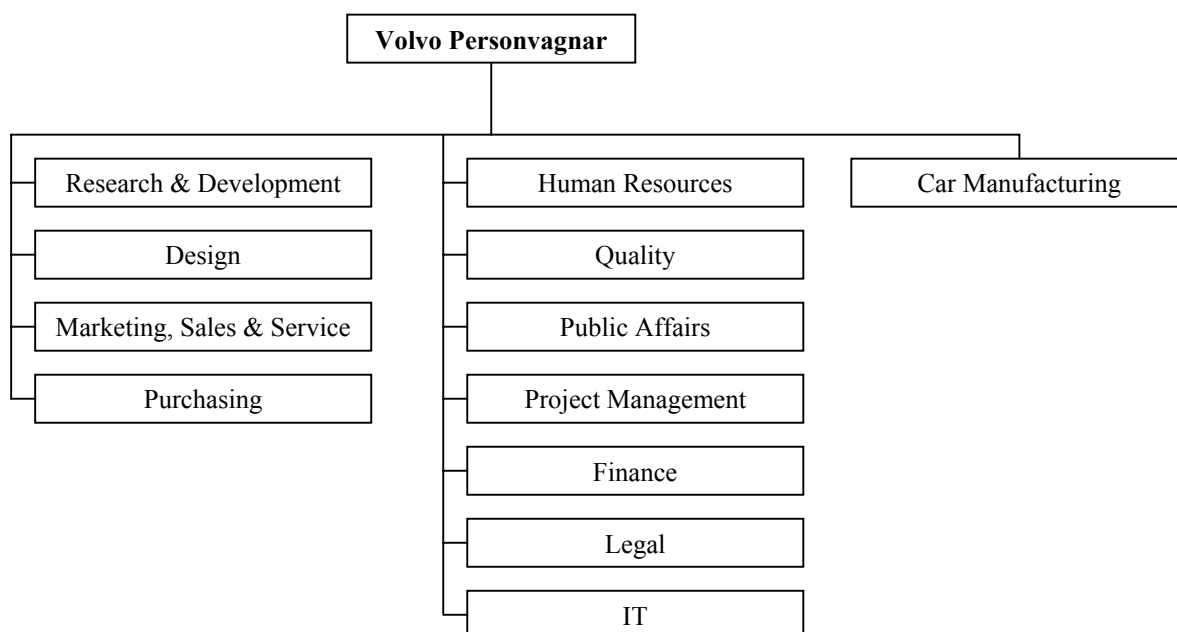
Volvo Personvagnar erbjuder ett brett sortiment av personbilar som är anpassade till att tillfredsställa ett antal olika kundgrupper, även om de grundläggande tekniska lösningarna är detsamma för alla modeller. Företaget betonar dock att ”säkerhet, kvalitet och omsorg om miljön” är kärnvärden som karaktäriserar alla dess produkter, samt dess verksamhet och agerande (Fickfakta, 2003, s.7 ff.). Förutom ett brett utbud av personbilar erbjuder Volvo Personvagnar även sina kunder tjänster inom bland annat finansiering, leasing, försäkring och assistans. Detta för att öka kundtillfredsställelsen ytterligare (Fickfakta, 2003, s.14).

Marknad

Volvobilarna säljs på en bred geografisk marknad som sträcker sig över ungefär 120 olika länder. De fyra största och viktigaste marknaderna är USA, Sverige, Tyskland och Storbritannien (www.media.volvocars.com, 2003-12-17). På den globala marknaden har Volvo Personvagnar en relativt liten marknadsandel på grund av den hårda konkurrensen från amerikanska tillverkare. Andelen uppgår till omkring 1-2 procent av marknaden. I Sverige är dock marknadsandelen betydligt större och ligger på en nivå runt 20 procent (Ansvarsfullt företagande, 2002, s.6).

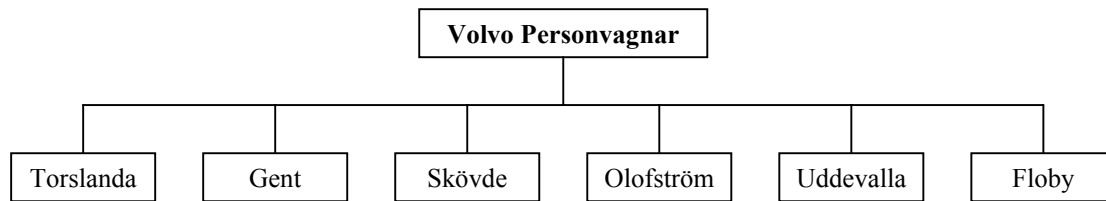
Organisation

Volvo Personvagnars organisationsstruktur är, enligt information från anställda, relativt komplicerad. Som visas i figur 10 är företaget uppdelat i 13 olika funktioner. Många av dessa funktioner finns både centralt och fördelat på olika tillverkningsenheter, vilka beskrivs senare. Detta visar på hur stor organisationen är, och den komplexitet som detta medför.



Figur 10. Volvo Personvagnars organisatoriska enheter (egen tolkning inspirerad av intern information)

Enligt anställda på Volvo Personvagnar, kan företagets tillverkning delas upp på sex olika tillverkningsenheter belägna på olika orter. Större delen av produktionen sker i Torslanda och i den belgiska staden Gent. Övriga produktionsenheter är Skövde, Olofström, Uddevalla och Floby, vilka också illustreras i figur 11.



Figur 11. Volvo Personvagnars tillverkningsenheter (egen tolkning inspirerad av intern information)

Personal

Antalet anställda inom Volvo Personvagnars verksamhet i Sverige uppgick i mitten av 2003 till omkring 19 500, varav ungefär 13 000 finns i Göteborg (www.bilsweden.se, 2003-12-14). Bland de svenska anläggningarna finns därmed den största verksamheten i Göteborg, där även huvudkontoret ligger (Fickfakta, 2003, s.10).

Volvo Personvagnar skriver i sin rapport *Ansvarsfullt företagande* (2002, s.26 f.) att företagets personal ska kunna erbjudas en god arbetsmiljö och möjligheten att utvecklas personligt. Genom en årlig attitydundersökning har de kunnat konstatera att arbetstillfredsställelsen inom företaget är hög, även om den sjönk något under 2002.

Bransch och konkurrenser

Av alla länder i världen är Sverige det land som är mest beroende av bilindustrin. Detta skriver Öinert (TT Nyhetsbanken, 2003-11-13) i en artikel, och menar att personbilar och lastbilar står för 14 procent av Sveriges export till utlandet, med ett värde på 110 miljarder kronor. Fordonsindustrin sysselsätter dessutom ungefär 150 000 anställda, vilket också visar på den betydelse som branschen har.

I Göteborg är Volvo Personvagnar den största arbetsgivaren, och har därför stor betydelse för regionen. Dock anser vissa att Göteborg inte längre är lika beroende av de stora företagen, eftersom fler små och medelstora företag har kommit till (Roos, Veckans Affärer, 2003-11-03).

Som en del av Ford-koncernen, är de största konkurrenterna på den globala marknaden de två stora koncernerna General Motors och Toyota. Ford-koncernen ligger för närvarande på andra plats, men Toyota är på väg att gå om (Wallner, Dagens Nyheter, 2003-11-15). På den svenska marknaden konkurrerar Volvo Personvagnar med Saab, Audi, Toyota och BMW. Dessa är de märken som, enligt en undersökning gjord av Nordisk Media Analys, är mest eftertraktade av den svenska befolkningen (Hugin Sverige, 2003-08-22).

Bilaga 2. Underlag för intervjuer – Vad är ett hälsobokslut?

För att motverka sjukfrånvarokostnader som skjuter i höjden har regeringen under året infört obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro. De vill dock ta denna process steget längre och i framtiden även införa så kallade hälsobokslut i företag. Ett hälsobokslut är en rapport som synliggör företagets arbetsmiljö och personalens hälsa för företagets olika intressenter. Forskaren Paula Liukkonen har ställt upp en modell för vad hälsobokslutet skulle kunna innefatta, vilken sammanfattas kort i nedanstående punkter.

Arbetsmiljö och hälsa

- Arbetsskadestatistik
- Satsningar i arbetsmiljö och hälsa (ex. rehabilitering, företagshälsovård)
- Arbetsmiljöredovisning (ex. arbetsmiljö-, personal- och hälsopolicy)

Personal

- Antal anställda fördelat på kön, ålder, tjänstgöringskategori, anställningsform samt anställningstid
- Köpta tjänster från bemanningsföretag
- Intern rörlighet och personalomsättning (fördelat på kön, ålder och tjänstgöringskategori)

Kompetens

- Nuvarande och upplevd kompetens bland de anställda
- Önskemål om kompetensutveckling
- Faktisk utveckling av kompetens (ex. personalutvecklingsprojekt, forskningsprojekt)
- Kompetensavveckling (ex. långtidssjukfrånvaro, ålders- eller förtidspensionering, oplanerad personalomsättning)

Tidsanvändning

- Disponibel tid med fördelning på närvaro och frånvaro av olika slag
- Arbetad tid med fördelning på olika aktiviteter i företaget (ex. produktion, utveckling)
- Fördelning av tidsanvändning på yrkesgrupper och kön

Sjukfrånvaro

- Ersatt sjukfrånvaro
- Dold sjukfrånvaro
- Sjuknärvaro
- Sjukfrånvaroorsaker
- Rehabilitering

Kvalitet och motivation

- Kvalitetsbristkostnader och felkostnader
- Personalens arbetsmotivation och olika motivationsfaktorer

Ekonomi

- Kvalitetsbristkostnader
- Arbetskraftskostnader
- Sjukfrånvarokostnader

Produktion

- Produktionsutfall (ex. produktionsvolym, genomloppstider, tidhållning vid leverans, produktionskostnader)
- Förändringar i produktionsvolym över tid

Bilaga 3. Intervjuguide – ledningen

Bakgrundsfrågor:

Vad har du för utbildning och tidigare erfarenheter?

Hur länge har du arbetat på Volvo Personvagnar?

Vad har du för befattning, och hur länge har du haft den befattningen?

Hur länge har du suttit inom ledningen?

Allmänna inledningsfrågor:

Kände du till begreppet hälsobokslut sedan tidigare?

Vad förknippade du med begreppet hälsobokslut innan vi tog kontakt med dig?

Hur skulle du definiera ohälsa?

Frågor om hälsobokslutets nytta:

Vad är din inställning till att upprätta ett hälsobokslut i Volvo Personvagnar?

Vad tror du att ett hälsobokslut skulle innebära för Volvo Personvagnar och dess intressenter?

Tror du att ett synliggörande av företagets sjukfrånvarokostnader kan skapa styrning mot förbättringar i arbetsmiljön och personalens hälsa, och i så fall hur?

Tror du att ett hälsobokslut kan ge någon långsiktig effekt på någon av följande faktorer, och i så fall på vilket sätt?

- Image och varumärke
- Attraktion av investerare
- Produktionsutfallet
- Anställdas situation
- Anställdas inställning och motivation

Frågor om hälsobokslutets utformning:

Finns det några mätområden inom hälsobokslutet som du anser är speciellt viktiga, och i så fall vilka?

Anser du att några mätområden är onödiga och bör uteslutas, och i så fall vilka?

Är det någon komponent som du tycker saknas i den modell som presenterats, och i så fall vilken?

Frågor om resursbehov vid upprättandet av hälsobokslut:

Är det några av de uppgifter som behövs för ett hälsobokslut som är särskilt svåra eller arbetskrävande att ta fram, och i så fall vilka?

Finns mycket av den information som kan tas med i hälsobokslutet tillgänglig redan nu?
Hur mycket resurser är ni i företagsledningen beredda att lägga på ett hälsobokslut?

Om kostnaden i samband med att upprätta ett hälsobokslut är större än nyttan, vad är då din inställning till hälsobokslutet?

Vilka andra kriterier bör uppfyllas för att Volvo Personvagnar ska vara villiga att upprätta ett hälsobokslut?

Om ni i framtiden väljer att upprätta ett hälsobokslut, hur kommer ni då att jobba med uppföljningen?

Bilaga 4. Intervjuguide – Svenskt Näringsliv

Bakgrundsfrågor:

Vad har du för utbildning och tidigare erfarenheter?

Hur länge har du arbetat på Svenskt Näringsliv?

Hur länge har du arbetat med arbetshälsfrågor?

Allmänna inledningsfrågor:

Kände du till begreppet hälsobokslut sedan tidigare?

Vad förknippade du med begreppet hälsobokslut innan vi tog kontakt med dig?

Hur skulle du definiera ohälsa?

Frågor om hälsobokslutets nytta:

Tror du att ett hälsobokslut kan bidra till ekonomiska fördelar för Volvo Personvagnar och dess intressenter, och i så fall på vilket sätt?

Tror du att vissa typer av företag har större nytta av hälsobokslut än andra, och i så fall varför?

Tror du att ett hälsobokslut kan ge någon långsiktig effekt på någon av följande faktorer, och i så fall på vilket sätt?

- Anställdas situation
- Personalens inställning och motivation
- Attraktion av investerare
- Produktionsutfallet

Om regeringen beslutar om att införa lagstiftning om hälsobokslut, vad anser ni i så fall om det?

Frågor om hälsobokslutets utformning:

Vilka av de komponenter som vi presenterat som innehållet i ett hälsobokslut tror du är extra viktiga att inkludera, och varför just dessa?

Anser du att några mätområden är onödiga och bör uteslutas, och i så fall vilka?

Är det någon komponent som du tycker saknas i den modell som presenterats, och i så fall vilken?

Bilaga 5. Intervjuguide – Fackföreningar (anställda)

Bakgrundsfrågor:

Vad har du för utbildning och tidigare erfarenheter?

Hur länge har du arbetat på Volvo Personvagnar?

Hur länge har du varit facklig representant?

Allmänna inledningsfrågor:

Kände du till begreppet hälsobokslut sedan tidigare?

Vad förknippade du med begreppet hälsobokslut innan vi tog kontakt med dig?

Hur skulle du definiera ohälsa?

Frågor om hälsobokslutets nytta:

Vad är din inställning till att Volvo Personvagnar kan komma att upprätta ett hälsobokslut?

Tror du att Volvo Personvagnars anställda kan dra nytta av ett hälsobokslut, och i så fall hur?

Tror du att ett hälsobokslut kan ge någon långsiktig effekt på någon av följande faktorer, och i så fall på vilket sätt?

- Anställdas situation
- Anställdas inställning och motivation
- Anställdas möjlighet att göra sig hörda
- Möjlighet att få kompetent arbetskraft att stanna kvar
- Attraktion av kompetent arbetskraft
- Produktionsutfallet

Vilka faktorer tror du främst påverkar vilka arbetsplatser människor söker sig till, och vilken av dessa faktorer tror du är absolut viktigast?

Frågor om hälsobokslutets utformning:

Finns det någon komponent i hälsobokslutet som du anser är extra viktig att inkludera ur personalens synvinkel, och i så fall vilken och varför?

Är det någon komponent som du tycker saknas i den modell som presenterats, och i så fall vilken?

Anser du att några mätområden är onödiga och bör uteslutas, och i så fall vilka?

Bilaga 6. Intervjuguide – Investorerare

Bakgrundsfrågor:

Vad har du för utbildning och tidigare erfarenheter?

Hur länge har du arbetat som analytiker/förvaltare?

Hur länge har du analyserat bilindustrin?

Allmänna inledningsfrågor:

Kände du till begreppet hälsobokslut sedan tidigare?

Vad förknippade du med begreppet hälsobokslut innan vi tog kontakt med dig?

Hur skulle du definiera ohälsa?

Frågor om hälsobokslutets nytta:

Tror du att ett hälsobokslut skulle kunna bidra med fördelar för ett företag, och i så fall hur?

Tror du att ett hälsobokslut kan påverka Volvo Personvagnars image och varumärke, och i så fall i vilken utsträckning?

Tror du att ett hälsobokslut skulle ha betydelse för dig som investerare när du värderar ett företag som Volvo Personvagnar, och i så fall på vilket sätt?

Hur stor vikt lägger du som investerare på ohälsokostnaderna?

Skulle du känna dig mer välvillig att investera i ett företag som kan visa på att de satsar effektivt på personalens hälsa, och i så fall varför?

Är ett hälsobokslut önskvärt för dig som investerare?

Frågor om hälsobokslutets utformning:

Vilken typ av information angående hälsa, arbetsmiljö och personal anser du är extra viktig för att värdera ett företag?

Är det någon komponent som du tycker saknas i den modell som presenterats, och i så fall vilken?

Anser du att några mätområden är onödiga och bör uteslutas, och i så fall vilka?

Bilaga 7. Intervjuguide – Arbetslivsinstitutet

Bakgrundsfrågor:

Vad har du för utbildning och tidigare erfarenheter?

Hur länge har du arbetat på Arbetslivsinstitutet?

Hur länge har du arbetat med arbetshälsoprojekt?

Allmänna inledningsfrågor:

Kände du till begreppet hälsobokslut sedan tidigare?

Vad förknippade du med begreppet hälsobokslut innan vi tog kontakt med dig?

Hur skulle du definiera ohälsa?

Frågor om hälsobokslutets nytta:

Vad anser du vara samhällets nytta med att Volvo Personvagnar kan komma att upprätta ett hälsobokslut?

Vad tror du att samhället förväntar sig om Volvo Personvagnars arbetsmiljö och hälsan hos dess personal?

Tror du att ett hälsobokslut kan möjliggöra styrning mot minskade sjukfrånvarokostnader, och i så fall på vilket sätt?

Tror du att ett hälsobokslut kan ge någon långsiktig effekt på någon av följande faktorer, och i så fall på vilket sätt?

- Image och varumärke
- Attraktion av kompetent arbetskraft

Vilka intressentgrupper tror du har särskilt intresse av att ett företag som Volvo Personvagnar upprättar hälsobokslut, och på vilket sätt?

Frågor om hälsobokslutets utformning:

Vilka av de komponenter som vi presenterat som innehållet i ett hälsobokslut tror du är extra viktiga att inkludera, och varför just dessa?

Anser du att några mätområden är onödiga och bör uteslutas?

Är det någon komponent som du tycker saknas i den modell som presenterats?

Bilaga 8. Intervjuguide – Länsarbetsnämnden

Bakgrundsfrågor:

Vad har du för utbildning och tidigare erfarenheter?

Hur länge har du arbetat på Länsarbetsnämnden?

Hur länge har du arbetat med arbetshälsfrågor?

Allmänna inledningsfrågor:

Kände du till begreppet hälsobokslut sedan tidigare?

Vad förknippade du med begreppet hälsobokslut innan vi tog kontakt med dig?

Hur skulle du definiera ohälsa?

Frågor om hälsobokslutets nytta:

Vad anser du vara samhällets nytta med att Volvo Personvagnar kan komma att upprätta ett hälsobokslut?

Vad tror du att samhället förväntar sig om Volvo Personvagnars arbetsmiljö och hälsan hos dess personal?

Tror du att ett hälsobokslut kan möjliggöra styrning mot minskade sjukfrånvarokostnader, och i så fall på vilket sätt?

Tror du att ett hälsobokslut kan ge någon långsiktig effekt på någon av följande faktorer, och i så fall på vilket sätt?

- Image och varumärke
- Attraktion av kompetent arbetskraft

Hur viktig upplever ni att arbetsmiljön är för marknadens arbetsökande?

I vilken utsträckning tror du att arbetsökande värdesätter att företagen satsar på friskvård och rehabilitering när de söker jobb?

Frågor om hälsobokslutets utformning:

Vilka av de komponenter som vi presenterat som innehållet i ett hälsobokslut tror du är extra viktiga att inkludera, och varför just dessa?

Anser du att några mätområden är onödiga och bör uteslutas?

Är det någon komponent som du tycker saknas i den modell som presenterats?

Bilaga 9. Intervjuguide – Revisorer

Bakgrundsfrågor:

Vad har du för utbildning och tidigare erfarenheter?

Hur länge har du arbetat som revisor?

Vad har du reviderat för typ av företag?

Allmänna inledningsfrågor:

Kände du till begreppet hälsobokslut sedan tidigare?

Vad förknippade du med begreppet hälsobokslut innan vi tog kontakt med dig?

Hur skulle du definiera ohälsa?

Frågor om hälsobokslutets nytta:

Tror du att ett hälsobokslut kan bidra med ekonomisk nytta för ett företag, och i så fall hur?

Tror du att nyttan påverkas av om hälsobokslutet granskas eller inte, och i så fall på vilket sätt?

Frågor om hälsobokslutets utformning:

Finns det några mätområden inom hälsobokslutet som du anser är speciellt viktiga?

Är det någon komponent som du tycker saknas i den modell som presenterats, och i så fall vilken?

Anser du att några mätområden är onödiga och bör uteslutas, och i så fall vilka?

Frågor om resursbehov vid upprättandet av hälsobokslut:

Tror du att det kommer att finnas behov av att granska hälsobokslut, och i så fall varför?

Hur omfattande granskning skulle i så fall kunna behövas i ett företag som Volvo Personvagnar?

Vad tror du att svårigheterna skulle vara med att revidera ett hälsobokslut?

Tror du att även granskningen kommer att bli obligatorisk i framtiden, och i så fall varför?

Bilaga 10. Intervjuguide – Paula Liukkonen

Bakgrundsfrågor:

Vad har du för utbildning och tidigare erfarenheter?

Hur länge har du forskat inom ämnet hälsobokslut?

Varför fattade du intresse för just detta område?

Allmänna inledningsfrågor:

Hur skulle du definiera ohälsa?

Tror du att några paralleller går att dra med miljöredovisning vad gäller nyttan med hälsobokslut och kostnader med att upprätta det, och i så fall vilka?

Frågor om hälsobokslutets nytta:

Anser du att alla typer och storlekar av företag kan dra nytta av ett hälsobokslut i så stor utsträckning att det överväger kostnaderna med att upprätta det?

Går det att mäta den eventuella effekten på produktionsutfallet som en friskare personal ger, och i så fall hur?

Vilka ekonomiska effekter ger ett försämrat kompetensutnyttjande till följd av frånvaro?

Vilka intressentgrupper tror du har särskilt intresse av att ett företag som Volvo Personvagnar upprättar hälsobokslut, och på vilket sätt?

Frågor om hälsobokslutets utformning:

Anser du att hälsobokslutets innehåll bör anpassas till olika typer av företag, och i så fall hur?

Är det något av mätområdena i din modell som kan anses vara mindre viktiga att ta med, och i så fall vilket?

Är det något av mätområdena i din modell som kan anses vara extra viktiga att ta med, och i så fall vilket?

Frågor om resursbehov vid upprättandet av hälsobokslut:

Vilken process i upprättandet av hälsobokslutet brukar vara mest arbetskrävande?

Brukar många av de företag som du jobbat med redan ha mycket av den information som behövs för ett hälsobokslut tillgänglig, eller krävs ofta en omfattande datainsamling?

Tror du att hälsobokslut är ett område som kommer att kräva extern granskning, och i så fall varför?

Bilaga 11. Intervjuguide – Institutet för Personal- och Företagsutveckling (IPF)

Bakgrundsfrågor:

Vad har du för utbildning och tidigare erfarenheter?

Hur länge har du arbetat på IPF?

Hur länge har du arbetat med arbetshälsofrågor?

Allmänna inledningsfrågor:

Hur skulle du definiera ohälsa?

Frågor om hälsobokslutets nytta:

Vad anser du vara samhällets nytta med att Volvo Personvagnar kan komma att upprätta ett hälsobokslut?

Tror du att ett hälsobokslut kan bidra till ekonomiska fördelar för Volvo Personvagnar och dess intressenter, och i så fall på vilket sätt?

Vilka intressentgrupper tror du har särskilt intresse av att ett företag som Volvo Personvagnar upprättar hälsobokslut, och på vilket sätt?

Tror du att ett hälsobokslut kan ge någon långsiktig effekt på någon av följande faktorer, och i så fall på vilket sätt?

- Anställdas situation
- Personalens inställning och motivation
- Image och varumärke
- Attraktion av investerare
- Produktionsutfallet

Tror du att ett synliggörande av företagets sjukfrånvarokostnader kan skapa styrning mot förbättringar i arbetsmiljön och personalens hälsa, och i så fall på vilket sätt?

Frågor om hälsobokslutets utformning:

Är det någon komponent som du tycker saknas i hennes modell, och i så fall vilken?

Anser du att några mätområden i hennes modell är onödiga och bör uteslutas, och i så fall vilka?

Vilka av komponenterna i hälsobokslutet tror du är extra viktiga att inkludera, och varför just dessa?

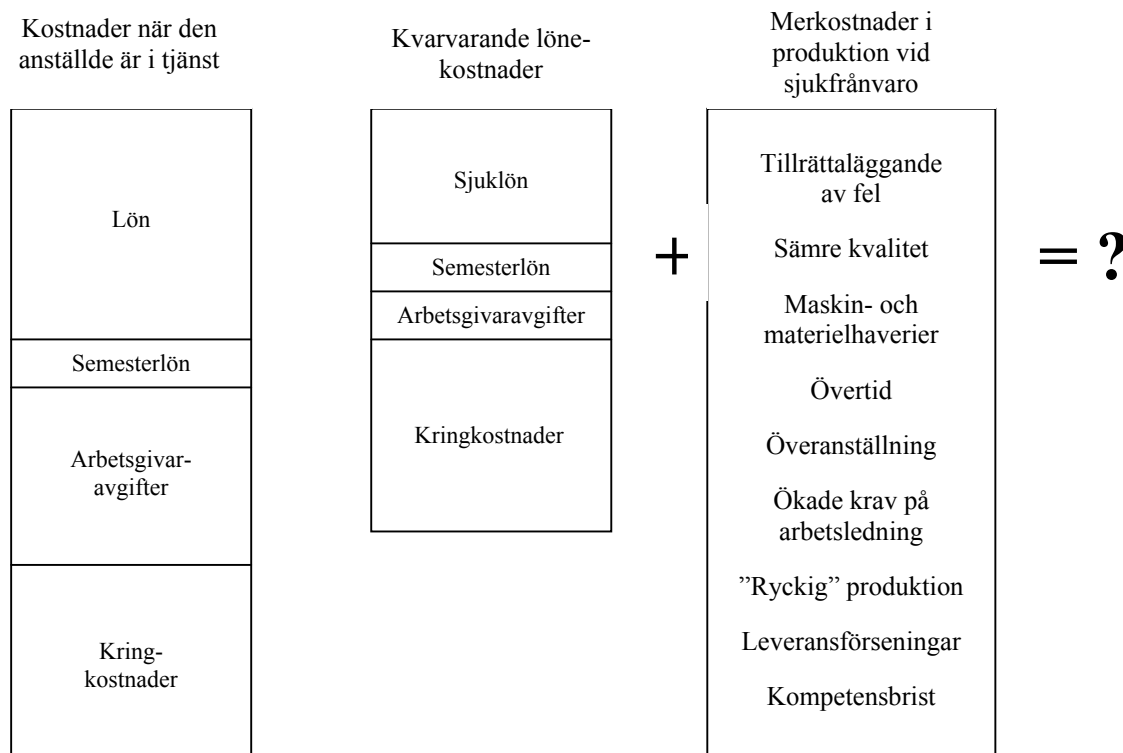
Frågor om resursbehov vid upprättandet av hälsobokslut:

Om kostnaden i samband med att upprätta ett hälsobokslut är större än nyttan, anser du då att hälsobokslutet ändå bör upprättas?

Bilaga 12. Modeller för beräkning av sjukfrånvarokostnader

Modell enligt Liukkonen

Enligt Liukkonen (1994, s.15 ff.) är det korttidsfrånvaro som orsakar de stora kostnaderna och dessa kan synliggöras med hjälp av figur 12.



Figur 12. Vad kostar sjukfrånvaro? (Liukkonen, 1994, s.16)

Modellen visar att lönekostnaderna minskar vid sjukfrånvaro samtidigt som de indirekta lönekostnaderna, det vill säga kringkostnaderna, är oförändrade. Detta är dock kostnader som arbetsgivaren får betala för den anställda trots att denna inte bidrar till produktionen. Det som omfattas av kringkostnaderna är bland annat kostnader för administration, internservice och arbetslokaler. Förutom de kvarvarande arbetskraftskostnaderna och de oförändrade kringkostnaderna, ingår även merkostnader i produktion i den totala kostnaden för sjukfrånvaron. Detta innefattar bland annat produktionsbortfall, sämre kvalitet och övertidsarbete. Därmed illustrerar figuren också att sjukfrånvaro inte enbart orsakar förluster i form av personalkostnader utan även påverkar produktionen (Liukkonen, 1994, s.16).

Modell enligt Gröjer & Johanson

Enligt Gröjer & Johanson (1998, s.28 ff.) finns det två grundmodeller för beräkning av sjukfrånvaro: modellen för kvarvarande kostnader och modellen för totala kostnader. Den första modellen utgår från vad företaget betalar den frånvarande personen i lön, arbetsgivaravgifter och gemensamma kostnader av olika slag, medan den andra modellen även lyfter fram de konsekvenser som uppstår på grund av sjukfrånvaron i form av produktionsbortfall, intäktsbortfall eller ökade kostnader.

Kvarvarande kostnader

Vid tillämpning av modellen för kvarvarande kostnader, ska först kostnader för närvaro beräknas. Närvarokostnader består av *lön, semesterersättning, arbetsgivaravgifter* samt *gemensamma kostnader*, såsom exempelvis kostnader för lokaler, telefon, utbildning och utrustning. På vissa företag fördelas de gemensamma kostnaderna på respektive anställd, medan de på andra företag fördelas som overheadkostnader. Dessa kostnaders storlek varierar dessutom från företag till företag. Vid längre frånvaro kan frågetecken uppstå om hur de gemensamma kostnaderna ska hanteras. Om det som kostnaderna avser utnyttjas av en ersättare är det tveksamt om de gemensamma kostnaderna ska påföras den frånvarande personen (Gröjer & Johanson, 1998, s.28 ff.).

Vid frånvaro kvarstår de gemensamma kostnaderna och semesterersättningen, medan lönen och arbetsgivaravgifterna minskar. I vissa fall kan mellanskillnaden i kostnader vid närvaro och frånvaro uppfattas som besparing för företaget. För att detta ska vara möjligt måste företaget antingen ha tillfällig eller långsiktig arbetsbrist eller också kan situationen vara sådan att den frånvarande personen normalt inte tillför företaget det som förväntas eller att denne är störande för omgivningen. Vanligtvis ses dock inte detta som en kostnadsbesparing (Gröjer & Johanson, 1998, s.28 ff.).

Totala kostnader

Tillämpning av modellen för kvarvarande kostnader kan i vissa situationer vara felaktig, eftersom den inte tar hänsyn till helheten, det vill säga kostnader som uppstår i form av bland annat produktions-, inkomst samt kompetensbortfall. I sådana situationer är det mer lämpligt att använda sig av modellen för *totala kostnader*, vars uppställning presenteras nedan:

- Kostnader för ersättare
 - övertid
 - överanställning
 - vikarie
 - övriga ersättningsformer
- Produktionsstörningar
 - produktions-/intäktsbortfall
 - kvalitetsförsämringar
 - förseningar
- Övriga kostnader
 - arbetsledartid
 - /+ påverkan övriga medarbetare
- + Inbesparing ordinarie lön och arbetsgivaravgifter

Rubrikerna i beräkningsmodellen ovan kan enligt Gröjer & Johanson (1998, s.31 f.) ändras vid behov så att de passar den aktuella verksamheten. Modellen täcker de viktigaste kostnaderna, men de kostnader som eventuellt kan tillkomma är bland annat kostnader för rekrytering av överanställda och badwill. Nivån på överanställningar varierar mellan olika företag beroende på hur dyrbart det är med produktionsbortfall. I vissa fall är det så pass dyrt med ett produktionsstopp att det är billigare att ha överanställningar. Frånvaro av en anställd kan påverka medarbetarna både positivt och negativt. På en del arbetsplatser kan korttidsfrånvaro av en anställd leda till att medarbetarna höjer sin prestationsnivå på kort sikt. Men på lång sikt är effekten negativ då medarbetarna ska klara av ett arbete som är tänkt att göras med en full bemanning.

Bilaga 13. Förslag på innehåll – Arbetsmiljö och hälsa

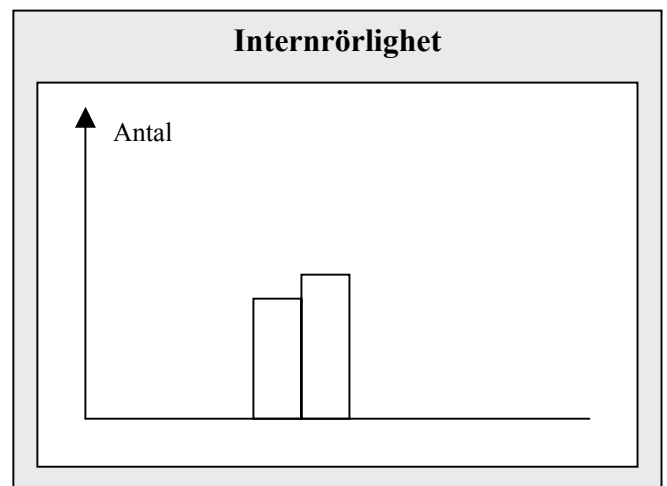
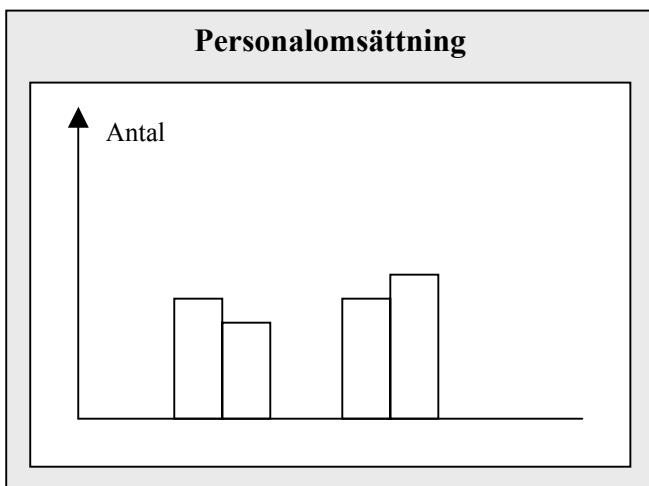
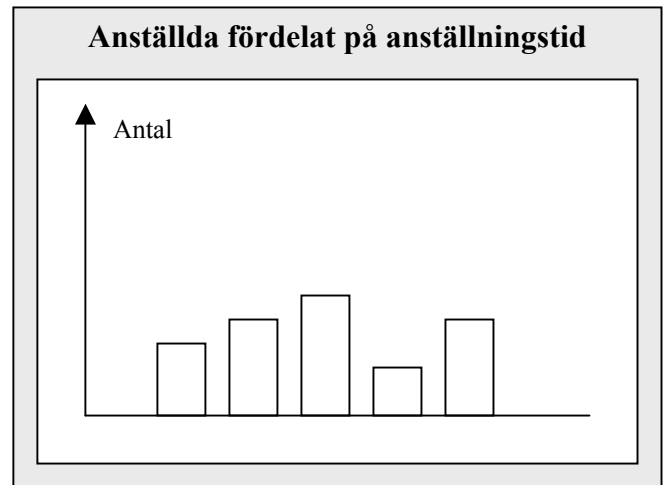
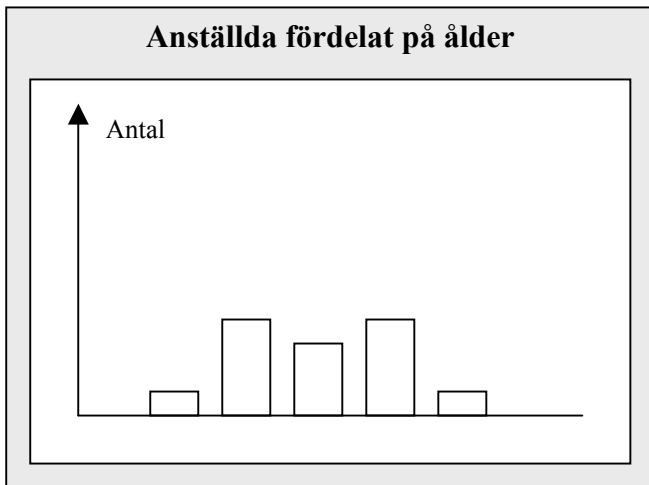
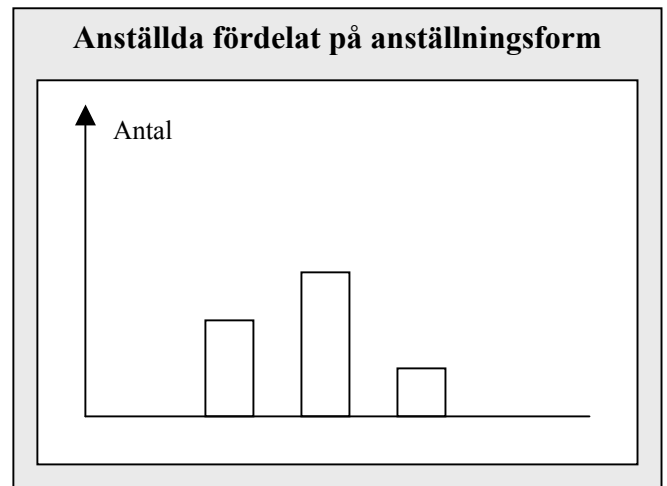
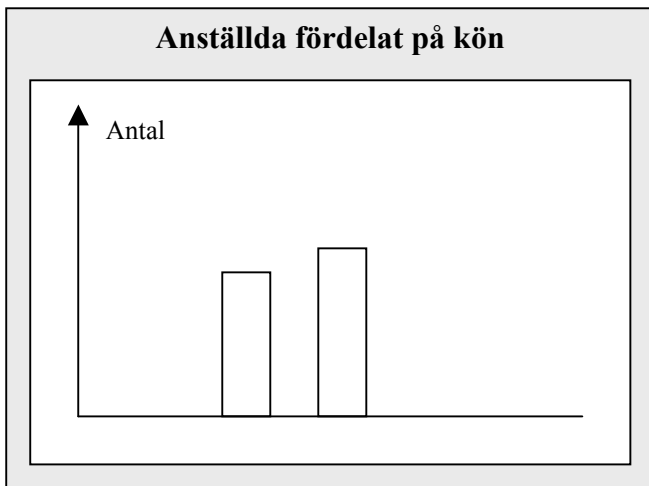
Satsningar i arbetsmiljö och hälsa		
	Kronor, hela organisationen	Kronor / anställd
Arbetsmiljöinvesteringar	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Friskvårdsinvesteringar	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Satsningar i hälsa	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Satsningar i arbetsförmåga	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Satsningar i rehabilitering	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Satsningar i företagshälsovård	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Annat, vad?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Totalt	<input type="text"/>	<input type="text"/>
I procent av årets omsättning	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Arbetskadestatistik		
	Antal / år	Jämförelsetal
Tillbud	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Arbetsolyckor	<input type="text"/>	<input type="text"/>
därav färdolyckor	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Arbetssjukdomar	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Dödsfall	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Arbetsmiljöredovisning		
Satsningar i systematiskt arbetsmiljöarbete	<input type="text"/>	anmälda <input type="text"/> åtgärdade brister
Arbetsmiljöpolicy	<input type="checkbox"/>	finns <input type="checkbox"/> finns ej
Personalpolicy	<input type="checkbox"/>	finns <input type="checkbox"/> finns ej
Hälsopolicy	<input type="checkbox"/>	finns <input type="checkbox"/> finns ej
Redovisning av sjukfrånvaro och dess orsaker	<input type="checkbox"/>	ja <input type="checkbox"/> nej
Redovisning av personalomsättning och dess orsaker	<input type="checkbox"/>	ja <input type="checkbox"/> nej
Skyddskommittémöten	<input type="text"/>	antal / år
Skyddsronder	<input type="text"/>	antal / år
Förelägganden av YI	<input type="text"/>	antal / år
Arbetsmiljöutbildning för arbetsgivare	<input type="text"/>	antal / år
Arbetsmiljöutbildning för skyddsombud	<input type="text"/>	antal / år
Arbetsmiljöutbildning för all personal	<input type="text"/>	antal / år

(Liukkonen, 2002, s.15, fritt omarbetad)

Bilaga 14. Förslag på innehåll – Personal



(Liukkonen, 2002, s.22, fritt omarbetad)

Bilaga 15. Förslag på innehåll – Kompetens

Bild av nuvarande kompetens

Upplevd kompetens på de tre viktigaste kompetensområdena

Kompetensområden	Mycket hög	Hög	Tillräcklig	Låg	Mycket låg

Önskemål om kompetensutveckling

Andelen anställda som vill utveckla sin kompetens

Andelen anställda som deltar i kompetensutvecklande satsningar

Andelen anställda som vill utveckla sin kompetens men inte kan göra det p.g.a. sin nuvarande arbetssituation

Utveckling av kompetens under året

	Antal anställda		Antal utvecklingsprojekt
Nyanställda (inskolning)	<input type="text"/>	Forskningsprojekt	<input type="text"/>
Kompetensutveckling av personal	<input type="text"/>	Personalutvecklingsprojekt	<input type="text"/>
Inhyrd / inlånad personal	<input type="text"/>	Arbetsmiljösatsningar	<input type="text"/>
		Hälsoprojekt	<input type="text"/>
		Ledarskapsutveckling	<input type="text"/>
		Utvärdering av tidigare projekt	<input type="text"/>
		Annat	<input type="text"/>

Avveckling av kompetens under året

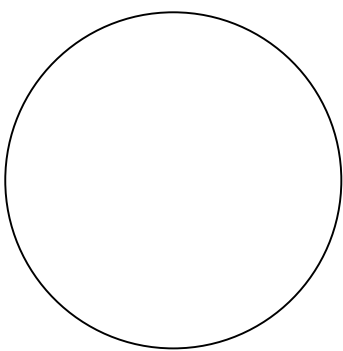
	Antal anställda
Personalomsättning	<input type="text"/>
Långtidssjukfrånvaro	<input type="text"/>
Förtidspension	<input type="text"/>
Ålderspension	<input type="text"/>
Annat	<input type="text"/>

**Sammanfattning
Kompetensbalans**

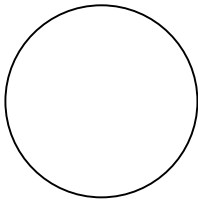
Ingående kompetens	<input type="text"/>
Kompetensutveckling	<input type="text"/>
Kompetensavveckling	<input type="text"/>
Utgående kompetens	<input type="text"/>

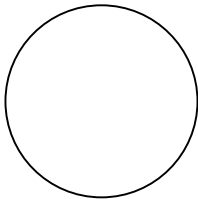
Bilaga 16. Förslag på innehåll – Tidsanvändning

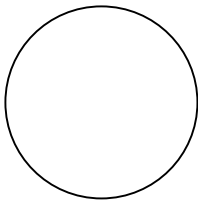
Hela organisationen

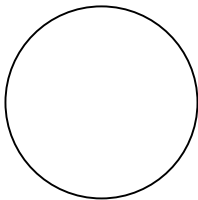


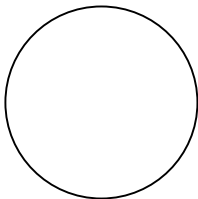
Per yrkesgrupp

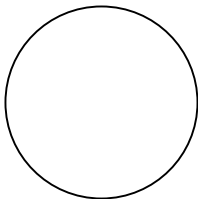




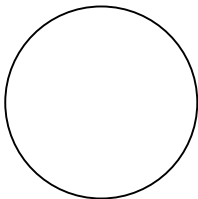


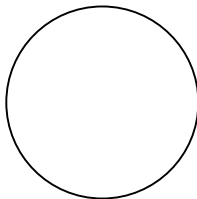






Fördelning på kön





Tidsanvändning						
	1999	2000	2001	2002	2003	Jämförelsetal
Ordinarie arbetstid						
Frånvaro						
Arbetad tid						
Övertid						
Produktiv arbetstid						

(Liukkonen, 2002, s.36, fritt omarbetad)

Bilaga 17. Förslag på innehåll – Sjukfrånvaro

Ersatt sjukfrånvaro		Sjuknärvaro	
Period	Sjukfrånvaro timmar / dagar	Svårt att ta igen förlorad arbetstid	
Dag 1	<input type="text"/>	Lojalitet mot närmaste chef	
Dag 2-21	<input type="text"/>	Lojalitet mot arbetsuppgifter	
Dag 22-90	<input type="text"/>	Lojalitet mot kunder	
Dag 91-180	<input type="text"/>	Lojalitet mot arbetskamrater	
Dag 181-365	<input type="text"/>	Inkomstbortfall	
		<input type="checkbox"/> Nej <input type="checkbox"/> Ja, en gång <input type="checkbox"/> Ja, 2-3 ggr <input type="checkbox"/> Ja, mer än 3 ggr	

Dold sjukfrånvaro	
Bytt schema	
Tagit semester	
Tagit komplement	
<input type="checkbox"/> Nej <input type="checkbox"/> Ja, en gång <input type="checkbox"/> Ja, 2-3 ggr <input type="checkbox"/> Ja, mer än 3 ggr	

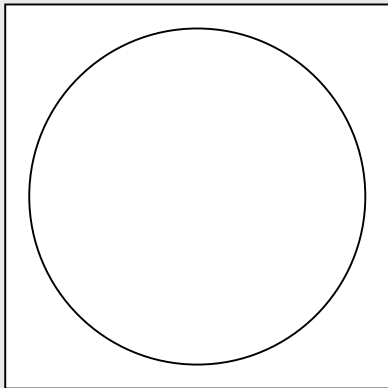
Rehabilitering	
I rehabilitering	<input type="text"/>
Genomförd /avslutad rehabilitering	<input type="text"/>
Förtidspensionerade	<input type="text"/>
Fortsatt sjukskrivning utan åtgärd	<input type="text"/>
Väntar på sjukvård eller omplacering	<input type="text"/>
Åter i arbete	<input type="text"/>
Avliden	<input type="text"/>

Sjukfrånvaroorsaker			
Sjukdom	<input type="text"/>	Obekväma arbetstider	<input type="text"/>
Dålig fysisk arbetsmiljö	<input type="text"/>	Svårt att ordna barnpassning	<input type="text"/>
Dålig psykisk arbetsmiljö	<input type="text"/>	Arbetsolycka	<input type="text"/>
Dålig social arbetsmiljö	<input type="text"/>	Egna angelägenheter	<input type="text"/>
Dåligt ledarskap	<input type="text"/>	Konflikter i arbetet	<input type="text"/>
Dålig gruppanda	<input type="text"/>	Mobbning	<input type="text"/>
Stress orsakad av tidsbrist	<input type="text"/>	Sexuella trakasserier	<input type="text"/>
Ständig underbemanning	<input type="text"/>	Hot om våld	<input type="text"/>
Besvärliga kunder	<input type="text"/>	Stress orsakad av alltför många människor omkring i arbetet	<input type="text"/>
För mycket att göra	<input type="text"/>		

(Liukkonen, 2002, s.45, fritt omarbetad)

Bilaga 18. Förslag på innehåll – Kvalitet och motivation

Kvalitetsbristkostnader / felkostnader	
	Kronor
Brist- och felkostnader i procent av totala produktionskostnader	<input type="text"/>
Brist- och felkostnader i procent av periodens vinst	<input type="text"/>
Brist- och felkostnader p.g.a. ohälsa /arbetsmiljöbrister	<input type="text"/>
Interna felkostnader (kassationer, reparationer, kontroller, analys av fel, överproduktion, värdeminskning)	<input type="text"/>
Externa felkostnader (reklamationer, garantier, rabatter)	<input type="text"/>
Bevakningskostnader (kontroller, kvalitetsbedömning)	<input type="text"/>
Kostnader för förebyggande aktiviteter (kvalitetssystem, utbildning /utveckling, bedömning av underleverantörer, kvalitetsrevision)	<input type="text"/>

Arbetsmotivation och motivationsfaktorer					
		Mycket negativt			
		Mycket positivt	Positivt	Negativt	Mycket negativt
	Lönenivån	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Hot om minskade resurser / neddragningar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Genomförd minskade resurser / neddragningar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Kompetensanvändning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Kompetenshöjande satsningar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Återkoppling från kunder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Återkoppling från arbetskamrater	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Återkoppling från närmaste chef	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbetsuppgifter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Mycket ofta motiverad i arbetet
 Ofta motiverad
 Sällan motiverad
 Aldrig motiverad

(Liukkonen, 2002, s.62, fritt omarbetad)

Bilaga 19. Sjuklönesystemets funktion

Sedan den 1 juli 2003 gäller ett nytt sjuklönesystem. Det som framförallt har ändrats är att de två första sjuklöneveckorna, där arbetsgivarna tidigare betalat 80 procent av lönen, nu utökats till tre veckor.

Precis som många andra regler så kan sjuklönesystemet, med alla detaljer inkluderade, vara ganska komplicerat. Här kommer en förenklad beskrivning av arbetsgivarens ekonomiska ansvar att göras, för att ge en grundläggande förståelse för hur reglerna fungerar. En sjukskrivning kan delas in i fem olika sjuklöneperioder, mellan vilka arbetsgivarens ansvar skiljer sig åt på olika sätt.

Dag 1 – Den första dagen som en person sjukskriver sig, kallas karensdag. Denna dag får den anställde ingen lön, utan det enda som arbetsgivaren är skyldig att betala är semesterlön inklusive arbetsgivaravgifter.

Dag 2-21 – De nästkommande tre veckorna är arbetsgivaren skyldig att betala 80 procent av den sjukes lön, samt semesterlön och arbetsgivaravgifter.

Dag 22-90 – Under denna period är reglerna olika beroende på om det gäller en arbetare eller en tjänsteman. För arbetare är arbetsgivaren endast skyldig att betala semesterlön inklusive arbetsgivaravgifter. Här börjar istället arbetarens sjukförsäkring att gälla. För tjänstemän gäller att arbetsgivaren betalar 10 procent av den lön som understiger 7,5 basbelopp, samt 90 procent av den lön som överstiger. Till detta läggs även semesterlöner och arbetsgivaravgifter.

Dag 91-180 – När personen varit sjuk längre än 90 dagar, betalar arbetsgivaren inte längre någon sjuklön. Här börjar även tjänstemännens sjukförsäkring att gälla. Det enda som arbetsgivaren betalar är semesterlön inklusive arbetsgivaravgifter.

Dag 181 och framåt – När sjukdomen har överskridit 180 dagar är arbetsgivaren inte längre skyldig att betala semesterlön till den sjuke, och därmed heller inte arbetsgivaravgifter. Detta är dock en förenkling av reglerna för semesterlön, eftersom dessa regler kan påverkas av en mängd andra faktorer.

(www.tholin.se, 2003-12-23)

Bilaga 20. Underlag för beräkningar

När det gäller sjukfrånvarostatistiken så finns den samlad i ett flertal olika system på Volvo Personvagnar. Systemets uppbyggnad gjorde det svårt att ta fram statistik som var användbar för att genomföra beräkningar av sjukfrånvarokostnader. Genomsnittslöner för olika löneintervall har dock kunnat inhämtas från ovannämnda system. I tabell 3 presenteras respektive lönegrupps genomsnittliga månadslöner samt den andel som grupperna utgör av det totala antalet anställda.

Lönegrupp	Genomsnittslön	Andel av totala antalet anställda
Arbetare	20 086	55,3 %
Tjänstemän med lön under 24 125	21 937	7,8 %
Tjänstemän med lön mellan 24 126 och 30 000	26 901	17,2 %
Tjänstemän med lön mellan 30 001 och 35 000	32 108	8,7 %
Tjänstemän med lön mellan 35 001 och 45 000	39 395	7,2 %
Tjänstemän med lön mellan 45 001 och 55 000	48 946	2,3 %
Tjänstemän med lön över 55 001	76 498	1,5 %

Tabell 3. Genomsnittslöner och lönegruppens andel (information utvunnen ur system)

Förutom den lagstadgade arbetsgivaravgiften på 37,42 procent för tjänstemän och 34,32 procent för arbetare, betalas på Volvo Personvagnar även avgifter enligt bestämmelser med fackförbunden. Dessa avgifter innehåller bland annat premier för sjukpension som betalas till Alecta respektive FORA. Totalt uppgår företagets arbetsgivaravgifter under 2003 till 53,49 procent för tjänstemän och 40,82 procent för arbetare. Vad gäller semesterlön betalar Volvo Personvagnar 13 procent för tjänstemän och 12 procent för arbetare.

Enligt erhållna uppgifter arbetar företaget inte med några procentuella påslag för overheadkostnader. Dock kunde ekonomiavdelningen sätta ihop ett förslag på gemensamma kostnader som kan fördelas ut på varje anställd. Dessa är fasta kostnader som företaget har för den anställda även om denne är sjuk. Därför bör dessa kostnader också beaktas när sjukfrånvarokostnaderna beräknas. De overheadkostnader som tagits fram av ekonomiavdelningen presenteras i tabell 4 nedan, och fördelar sig på arbetare respektive tjänstemän. Overheadkostnaderna avser gemensamma månadskostnader per person.

	Kr/arbetare	Kr/tjänsteman
PC	-	1 658
Telefon	-	300
Lokalhyra	2 000	5 000
Hälsa	136	136
Receptionistkostnad	-	47
Posthantering	-	115
Kontorsmaterial	-	836
	<u>2 136</u>	<u>8 092</u>

Tabell 4. Overheadkostnader (information från ekonomiavdelningen)

Bilaga 20. Beräkningar av sjukfrånvarokostnader

Kvarvarande lönekostnad vid ett års sjukskrivning - Arbetare

Semesterlön	12%
Arbetsgivaravgifter	40,82%
OH-kostnader/person/månad	2136
Genomsnittlig månadslön	20 086

		Dag 1	Dag 2-21	Dag 22-90	Dag 91-180	Dag 181-365		
Lön/timme	122							
Semesterlön	15							
Arbetsgivaravgifter	56							
S:a lönekostnad/timme	192							
OH-kostnader	13							
S:a arbetskraftkostnad/timme	205							
Sjuklön		0	97	0	0	0		
Semesterlön		15	15	15	15	0		
Arbetsgivaravgifter		6	46	6	6	0		
S:a lönekostnad/timme		21	158	21	21	0		
OH-kostnader		13	13	13	13	13		
S:a arbetskraftkostnad/timme		34	171	34	34	13		
Antal frånvarotimmar		8	112	375	495	990		
Summa sjuklön		0	10 907	0	0	0	=	10 907
S:a sjukfrånvarokostn. inkl. OH		268	19 114	12 569	16 591	12 816	=	61 357
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 463%
S:a sjukfrånvarokostn. exkl. OH		165	17 664	7 714	10 183	0	=	35 725
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 228%

Kvarvarande lönekostnad - Tjänstemän med lön under 24 125 kr

Semesterlön	13%
Arbetsgivaravgifter	53,49%
OH-kostnader/person/månad	8092

Genomsnittlig månadslön	21 937
Belopp över 7,5 basbelopp	0

		Dag 1	Dag 2-21	Dag 22-90	Dag 91-180	Dag 181-365		
Lön/timme	133	Sjuklön	0	106	13	0	0	
Semesterlön	17	Semesterlön	17	17	17	17	0	
Arbetsgivaravgifter	80	Arbetsgivaravgifter	9	66	16	9	0	
S:a lönekostnad/timme	231	S:a lönekostnad/timme	27	190	47	27	0	
OH-kostnader	49	OH-kostnader	49	49	49	49	49	
S:a arbetskraftkostnad/timme	280	S:a arbetskraftkostnad/timme	76	239	96	76	49	
		Antal frånvarotimmar	8	112	375	495	990	
		Summa sjuklön	0	11 912	4 986	0	0	= 16 898
		S:a sjukfrånvarokostn. inkl. OH	605	26 748	35 992	37 408	48 552	= 149 304
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 784%
		S:a sjukfrånvarokostn. exkl. OH	212	21 256	17 601	13 132	0	= 52 200
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 209%

Kvarvarande lönekostnad - Tjänstemän med lön mellan 24 126 och 30 000 kr

Semesterlön	13%
Arbetsgivaravgifter	53,49%
OH-kostnader/person/månad	8092

Genomsnittlig månadslön	26 901
Belopp över 7,5 basbelopp	2 776

		Dag 1	Dag 2-21	Dag 22-90	Dag 91-180	Dag 181-365		
Lön/timme	163	Sjuklön	0	130	30	0	0	
Semesterlön	21	Semesterlön	21	21	21	21	0	
Arbetsgivaravgifter	99	Arbetsgivaravgifter	11	81	27	11	0	
S:a lönekostnad/timme	283	S:a lönekostnad/timme	33	233	78	33	0	
OH-kostnader	49	OH-kostnader	49	49	49	49	49	
S:a arbetskraftkostnad/timme	332	S:a arbetskraftkostnad/timme	82	282	127	82	49	
		Antal frånvarotimmar	8	112	375	495	990	
		Summa sjuklön	0	14 608	11 161	0	0	= 25 769
		S:a sjukfrånvarokostn. inkl. OH	653	31 558	47 722	40 379	48 552	= 168 864
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 555%
		S:a sjukfrånvarokostn. exkl. OH	260	26 065	29 331	16 103	0	= 71 760
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 178%

Kvarvarande lönekostnad - Tjänstemän med lön mellan 30 001 och 35 000 kr

Semesterlön	13%
Arbetsgivaravgifter	53,49%
OH-kostnader/person/månad	8092

Genomsnittlig månadslön	32 108
Belopp över 7,5 basbelopp	7 983

		Dag 1	Dag 2-21	Dag 22-90	Dag 91-180	Dag 181-365		
Lön/timme	195	Sjuklön	0	156	58	0	0	
Semesterlön	25	Semesterlön	25	25	25	25	0	
Arbetsgivaravgifter	118	Arbetsgivaravgifter	14	97	45	14	0	
S:a lönekostnad/timme	338	S:a lönekostnad/timme	39	278	128	39	0	
OH-kostnader	49	OH-kostnader	49	49	49	49	49	
S:a arbetskraftkostnad/timme	387	S:a arbetskraftkostnad/timme	88	327	177	88	49	
		Antal frånvarotimmar	8	112	375	495	990	
		Summa sjuklön	0	17 436	21 812	0	0	= 39 247
		S:a sjukfrånvarokostn. inkl. OH	703	36 603	66 431	43 496	48 552	= 195 785
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 399%
		S:a sjukfrånvarokostn. exkl. OH	311	31 111	48 040	19 220	0	= 98 681
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 151%

Kvarvarande lönekostnad - Tjänstemän med lön mellan 35 001 och 45 000 kr

Semesterlön	13%
Arbetsgivaravgifter	53,49%
OH-kostnader/person/månad	8092

Genomsnittlig månadslön	39 395
Belopp över 7,5 basbelopp	15 270

		Dag 1	Dag 2-21	Dag 22-90	Dag 91-180	Dag 181-365		
Lön/timme	239	Sjuklön	0	191	98	0	0	
Semesterlön	31	Semesterlön	31	31	31	31	0	
Arbetsgivaravgifter	144	Arbetsgivaravgifter	17	119	69	17	0	
S:a lönekostnad/timme	414	S:a lönekostnad/timme	48	341	198	48	0	
OH-kostnader	49	OH-kostnader	49	49	49	49	49	
S:a arbetskraftkostnad/timme	463	S:a arbetskraftkostnad/timme	97	390	247	97	49	
		Antal frånvarotimmar	8	112	375	495	990	
		Summa sjuklön	0	21 393	36 717	0	0	= 58 110
		S:a sjukfrånvarokostn. inkl. OH	773	43 664	92 613	47 858	48 552	= 233 461
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 302%
		S:a sjukfrånvarokostn. exkl. OH	381	38 171	74 222	23 582	0	= 136 357
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 135%

Kvarvarande lönekostnad - Tjänstemän med lön mellan 45 001 och 55 000 kr

Semesterlön	13%
Arbetsgivaravgifter	53,49%
OH-kostnader/person/månad	8092

Genomsnittlig månadslön	48 946
Belopp över 7,5 basbelopp	24 821

		Dag 1	Dag 2-21	Dag 22-90	Dag 91-180	Dag 181-365		
Lön/timme	297	Sjuklön	0	237	150	0	0	
Semesterlön	39	Semesterlön	39	39	39	39	0	
Arbetsgivaravgifter	179	Arbetsgivaravgifter	21	148	101	21	0	
S:a lönekostnad/timme	515	S:a lönekostnad/timme	59	423	289	59	0	
OH-kostnader	49	OH-kostnader	49	49	49	49	49	
S:a arbetskraftkostnad/timme	564	S:a arbetskraftkostnad/timme	108	472	338	108	49	
		Antal frånvarotimmar	8	112	375	495	990	
		Summa sjuklön	0	26 579	56 253	0	0	= 82 832
		S:a sjukfrånvarokostn. inkl. OH	866	52 919	126 931	53 576	48 552	= 282 843
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 241%
		S:a sjukfrånvarokostn. exkl. OH	474	47 426	108 540	29 300	0	= 185 739
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 124%

Kvarvarande lönekostnad - Tjänstemän med lön över 55 001 kr

Semesterlön	13%
Arbetsgivaravgifter	53,49%
OH-kostnader/person/månad	8092

Genomsnittlig månadslön	76 498
Belopp över 7,5 basbelopp	52 373

		Dag 1	Dag 2-21	Dag 22-90	Dag 91-180	Dag 181-365		
Lön/timme	464	Sjuklön	0	371	300	0	0	
Semesterlön	60	Semesterlön	60	60	60	60	0	
Arbetsgivaravgifter	280	Arbetsgivaravgifter	32	231	193	32	0	
S:a lönekostnad/timme	804	S:a lönekostnad/timme	93	662	553	93	0	
OH-kostnader	49	OH-kostnader	49	49	49	49	49	
S:a arbetskraftkostnad/timme	853	S:a arbetskraftkostnad/timme	142	711	602	142	49	
		Antal frånvarotimmar	8	112	375	495	990	
		Summa sjuklön	0	41 541	112 610	0	0	= 154 150
		S:a sjukfrånvarokostn. inkl. OH	1 132	79 615	225 927	70 069	48 552	= 425 294
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 176%
		S:a sjukfrånvarokostn. exkl. OH	740	74 122	207 536	45 793	0	= 328 190
								Procentuell ökning i förhållande till sjuklön 113%

Bilaga 22. Beräkning av vägda genomsnitt

För att beräkna ett genomsnitt på hur mycket större företagens verkliga sjukfrånvarokostnader, i extremfallet, kan vara i förhållande till sjuklönen, måste ett genomsnitt användas. Ett vägt genomsnitt innebär att de framräknade procentsatserna vägs proportionerligt till varje grupps storlek. Detta görs med hjälp av de siffror som tidigare beräknades för hur stor andel av det totala antalet anställda som ingår i varje lönegrupp, vilka presenterades i bilaga 20. Vägda genomsnitt, med eller utan overheadkostnader, fås genom följande beräkningar:

Vägt genomsnitt inklusive overheadkostnader:

$$55,3 \% \times 463 \% + 7,8 \% \times 784 \% + 17,2 \% \times 555 \% + 8,7 \% \times 399 \% + 7,2 \% \times 302 \% + 2,3 \% \times 241 \% + 1,5 \% \times 176 \% = 477 \%$$

Vägt genomsnitt exklusive overheadkostnader:

$$55,3 \% \times 228 \% + 7,8 \% \times 209 \% + 17,2 \% \times 178 \% + 8,7 \% \times 151 \% + 7,2 \% \times 135 \% + 2,3 \% \times 124 \% + 1,5 \% \times 113 \% = 200 \%$$