

Gustaf Bondeson

**God
årsredovisning
-goda
relationer**



Studieförbundet Näringsliv och Samhälle

SNS vill

genom

- *vetenskaplig forskning*
- *studier och debatt i lokala grupper*
- *centrala konferenser och kurser*
- *publicering av resultaten från dessa verksamhetsfält*
sprida kunskap om ekonomiska och sociala förhållanden, stimulera till positiva insatser i arbets- och samhällsliv och till ett individuellt ställningstagande i den allmänna debatten.

SNS är en ideell sammanslutning av enskilda personer inom svenskt näringsliv.

SNS är fristående från politiska partier och intresseorganisationer.

SNS bildades den 5 juni 1948, och dess arbete finansieras genom bidrag från näringslivet.

Gustaf Bondeson

God
årsredovisning
– goda
relationer



Studieförbundet Näringsliv och Samhälle

Wesäta

622565 GÖTEBORG 1956

FÖRORD

NÅGRA AV SNS SYFTEN är att sprida kännedom om näringslivets villkor och att söka förbättra relationerna mellan olika kategorier inom företaget och mellan företaget och samhället i övrigt. SNS har i stor utsträckning lagt ner sina resurser på forskning och debatt om olika relationsproblem, senast i den nyligen utkomna utredningen om företagets interna kommunikationer, »Information på arbetsplatsen» av docent Edmund Dahlström. Dessutom har dessa frågor behandlats inom flertalet av SNS lokala diskussions- och arbetsgrupper.

I dagens situation med en mångfald reformer på det näringspolitiska området, tillkomna antingen lagstiftningsvägen eller genom frivilliga överenskommelser mellan arbetsmarknadens parter, och med en livlig debatt om ytterligare åtgärder som kan komma att påverka företagsamhetens allmänna villkor har vi funnit det önskvärt att söka stimulera företagen till bättre upplysning om sin verksamhet. Ett av de naturligaste informationsmedlen är de årsredogörelser som företagen enligt lag är skyldiga avfatta. Ännu kan dock mycket göras för att utforma dessa på ett sätt som gör det möjligt och intressant för alla berörda parter att ta del av dem.

På SNS initiativ har civilekonom Gustaf Bondeson, servicechef vid Wezäta-Melins AB, Göteborg, författat denna skrift om hur man på bästa sätt kan skriva, ställa samman och presentera ett företags årsredovisning. Författaren har under arbetets gång haft tillfälle att konsultera en rådgivande kommitté, bestående av: Bankdirektör Rune Höglund, Svenska Handelsbanken (ordförande); Aukt. revisor Per V. A. Hanner, Stockholm; Sekreterare P. Anders Henrikson, SNS; Bankdirektör Erik Lindström, Svenska Handelsbanken; Direktör Arne Lundmark, Sveriges Industriförbund; Sekreterare Lars Nyberg, Svenska Arbetsgivareföreningen och Docent Hans B. Thorelli, SNS. De i skriften framförda åsikterna står dock givetvis för författarens räkning.

Stockholm i juni 1956.

Hans B. Thorelli

INNEHÅLL

INLEDNING 5

ÅRSBERÄTTELSEN 7

Hur man skapar förtroende för sin årsredovisning 9

- *Redovisningen måste vara väl underbyggd och klart kommenterad* 9
- *Redovisningen bör ge möjlighet till talande jämförelser* 11
- *Årsberättelsen skall vara överskådlig* 12
- *Årsberättelsen skall vara detaljrik* 13
- *Årsberättelsen skall vara korrekt både i medgång och motgång* 13

Hur man presenterar fakta på ett lättläst sätt 14

- *Klar terminologi är första kravet* 14
- *Välskrivnen text gör läsningen lätt* 16
- *Bilder ger liv åt berättelsen* 18
- *Siffror presenteras bäst i tabellform* 20
- *Diagrammet ger snabb överblick* 20
- *God typografi och gott tryck fullbordar presentationen* 39

Vad en populär årsberättelse bör innehålla 40

- *Inledande avsnitt* 41
- *Vinst- & Förlusträkning och Balansräkning* 43
- *Förvaltningsberättelse* 44
- *Revisionsberättelse* 53
- *Koncernuppgifter* 53
- *Statistiska bilagor* 54
- *Allmänna uppgifter* 54

Hur en årsberättelse kan distribueras 55

Hur man gör upp en arbetsplan 57

ANDRA FORMER FÖR PUBLICITET OM
ÅRSREDOVISNINGEN 61

Information inom företaget 61

- *Information i företagsnämnden* 61
- *Speciella informationsmöten* 62
- *Information genom personaltidningen* 63

Åtgärder för bättre kontakt med aktieägarna 64

Information till allmänheten 67

BLAND DE FAKTORER som avgör en affärsrörelses framgång har kontakten med olika grupper i samhället fått allt större betydelse. Företagen måste numera i sina arbetsprogram inrymma organiserade insatser för att skapa och upprätthålla förtroendefulla förbindelser inte bara med kunder och leverantörer utan också med sina anställda och sina aktieägare, med statens och samhällets många olika organ och institutioner, med allt fler människor. Åtgärder i detta syfte brukar sammanfattas under benämningen Public Relations, ett begrepp, som på svenska har en god motsvarighet i ordet samhällskontakt.

En grundförutsättning för god samhällskontakt är givetvis att företaget sköts på rätt sätt. Det måste göra en positiv insats i samhällsgemenskapen genom att producera nyttiga varor och lämna goda tjänster. Samtidigt skall det ge sina anställda rimliga förmåner och tillgodose ägnarnas intresse av rimlig vinst.

Efter räkenskapsårets slut skall styrelsen och verkställande direktören i varje aktiebolag avge årsredovisning. I aktiebolagslagen finns utförliga bestämmelser om vilka handlingar och uppgifter denna redovisning skall omfatta. Bestämmelserna har närmast till syfte att skydda bolagets borgenärer och övriga intressenter. Årsredovisningen skall ge dem möjlighet att bedöma bolagets ställning och resultat och följa dess utveckling. Motsvarande bestämmelser finns för ekonomiska föreningar, banker och försäkringsbolag.

Erfarenheten har visat, att publicerandet av denna årsredovisning för många företag innebär ett utmärkt och osökt tillfälle att skapa och vårda sina relationer. Man har då en naturlig anledning att lämna upplysning om väsentliga fakta.

För att nå resultat på detta område är det dock inte alltid tillräckligt att begränsa sig till de krav som lagen föreskriver och som i fortsättningen i denna skrift kommer att benämnas *den lagstadgade årsredovisningen*. Vad saken gäller är att komplettera denna med data och uppgifter, som ytterligare belyser företaget och dess verksamhet och på så sätt sammanställa en i verklig mening *relationsfrämjande årsredovisning*.

Det räcker vidare inte med *vad* som presenteras, även *sättet för presentationen* är av största betydelse. Om informationen om årsredovisningen

verkligen skall kunna bidra till bättre relationer, måste den läggas fram på ett i bästa mening populärt sätt. Vad detta innebär och hur en sådan information bör läggas upp är ämnet för denna framställning. Den behandlar framför allt principerna och tekniken för en öppen, klar och populär presentation av ett företags årsredovisning, dels genom årsberättelsen och dels på andra vägar.

Det skulle kunna tänkas att någon, efter att ha läst ytterligare några sidor av denna skrift, kommer med en invändning: »Allt detta kan nog vara bra, men det gäller inte för min lilla firma. Endast stora företag kan ha glädje av och ha råd till att presentera sina bokslut på detta ambitiösa sätt». Men en stunds eftertanke måste säkert leda till andra slutsatser. Alla företag, såväl de stora och medelstora som de små, har lika stort intresse av att vårda sina förbindelser. Även storföretagen har en gång varit små, men vuxit inte minst tack vare förmågan att skapa goda relationer.

Alla företag har möjlighet att använda sin årsredovisning för detta ändamål. Det är också precis samma principer man har att tillämpa för att nå goda resultat, även om åtgärderna är begränsade ifråga om omfattning och kostnader. När storföretaget distribuerar sin färgillustrerade redogörelse i tiotusentals exemplar för att nå sin intressekrets kan sålunda det lilla familjebolaget vinna motsvarande resultat genom en på enklaste sätt stencilerad årsberättelse och en informationsafton för de anställda.

ÅRSBERÄTTELSEN

Årsberättelse kallar man den tryckta, duplicerade eller på annat sätt mångfaldigade skrift, i vilken företagens ställning och resultat presenteras i detaljerat skick. Inom många företag blir det denna skrift som får sig anförtrodd den viktigaste rollen när det gäller att använda årsredovisningen som ett verktyg för de goda relationerna. Det mesta som sägs om hur man utformar sin årsberättelse för att den skall fylla en sådan uppgift kan emellertid i princip tillämpas på all information om företagens ställning och resultat. Av praktiska skäl och för att undvika upprepningar har hela framställningen därför koncentrerats till detta avsnitt om årsberättelsen. Som ett komplement härtill behandlas sedan andra media för informationen mera kortfattat.

Det inledande avsnittet »Hur man skapar förtroende för sin årsredovisning» betonar att den uppriktiga viljan till information måste vara en grundprincip — så länge mycket vägande skäl inte lägger binder i vägen skall redovisningen vara fullt öppen till sin karaktär. Därefter behandlas »Hur man presenterar fakta på ett lättläst sätt», dvs. den moderna tekniken för att lägga innehållet tillrätta med tanke på läsekretsen. I anslutning till principerna och tekniken följer sedan en översikt över »Vad en populär årsberättelse bör innehålla». I sina huvuddrag är ju innehållet redan fastställt genom den lagstadgade årsredovisningens krav — här har därför endast berörts hur detta obligatoriska innehåll kan presenteras och med vilka ytterligare uppgifter och data man kan komplettera det. Till sist följer några synpunkter på distributionen och på planeringen av arbetet.

FÖR ATT ÅRSBERÄTTELSEN skall fylla sin goodwillskapande uppgift måste den utformas med speciell tanke därpå och med en för detta ändamål lämpad teknik. Det gäller att skänka den ett läsvärde, som lockar inte bara de finansiellt orienterade utan vem som helst bland aktieägarna och de anställda, bland fackföreningsfolk, journalister, samhällets förtroendemän och folk i största allmänhet. Detta läsvärde innebär dels att den gör ett gott

första intryck — den skall vara trevlig att se på och bläddra i — men också att den därefter lockar till närmare studium.

Aktieägaren är långt ifrån alltid någon expert i företagsekonomi. Trots detta skall han kunna studera sin årsberättelse med behållning och utan hjälp av finansiella rådgivare vara i stånd att bilda sig en uppfattning om t.ex. företagets räntabilitet, utdelningspolitik och framtidsutsikter. Det behöver väl inte vara någon principiell skillnad mellan en aktieägare och en bilköpare. Även om den senare inte är motorkunnig, studerar han bilbroshyrerna med stort intresse och försöker själv bilda sig ett omdöme.

Den anställde ser på sitt företag som arbetsplats och inkomstkälla. God arbetstillgång och goda årsresultat skapar åtminstone på lång sikt förutsättningar för ökade förmåner, medan otillräcklig sysselsättning kan innebära minskad trygghet och minskad trivsel. Han sätter värde på att från ledningen få upplysningar om fakta och få tillfälle till jämförelser med andra företag. Likaså sätter han värde på alla ansträngningar som görs för att presentera dessa fakta i en lätt tillgänglig form, eventuellt i en för de anställda speciellt redigerad version av årsberättelsen.

För banker, kreditgivande leverantörer och andra finansiärer, för journalister och fackföreningsfolk samt för alla slag av tjänste- och förtroendemän i samhället bör årsberättelsen vara en uppslagsbok som snabbt lämnar svar på de speciella frågor de kan ställa. Åt finansanalytikern skall den ge alla fakta han behöver för att göra en så riktig bedömning som möjligt av rörelsens ställning, resultat och utveckling. Men på samma gång bör den bereda alla dessa grupper möjlighet att snabbt skapa sig ett allmänt intryck av hela företaget och dess förhållanden till hjälp för de bedömanden de kan behöva göra inom sin egen verksamhet.

Den stora allmänheten bör också räknas till årsberättelsernas läsekrets. Vem som helst med någon insikt i vårt näringsliv och hur det redovisas skall kunna läsa en sådan berättelse och få en riktig uppfattning om verksamheten och om den funktion företaget fyller i samhället.

Som redan nämnts förutsätter detta att man försöker åstadkomma en förtroendefull redovisning i en i positiv mening populärt utformad framställning. Graden av »popularisering» är något, som det tillkommer varje företag att avpassa. Ett stort bankaktiebolag eller en världsomfattande industrikoncern måste självfallet ställa krav på värdighet i presentationen, men detta hindrar inte att även en sådan årsberättelse göres lättläst och trevlig. En konsumtionsvaruindustri, vars produkter säljs till var och varannan människa, har motiv för att gå längre åt det populära hållet. I en

årsberättelse för enbart anställda kan man taga steget fullt ut när det gäller att populärt förklara redovisningens innebörd.

En lång rad svenska företag har redan visat vägen genom att utforma sin årsredovisning på ett mera levande sätt än tidigare. I de bästa av dessa årsberättelser har man hunnit långt ifråga om lättillgänglighet och läsvärde utan att därför offra något av skriftens värdighet eller det sakliga i innehållet.

Hur man skapar förtroende för sin årsredovisning

När man använder årsredovisningen som ett medel att skapa goodwill, måste det vara en underförstådd förutsättning att årsberättelsen verkligen ger den utomstående möjlighet att skaffa sig en bild av bolagets ställning och utveckling. Man får inte betrakta den såsom något nödvändigt ont, inte frestas att överdriva affärshemligheternas värde. För att vinna förtroende måste man ge förtroende — det är en god allmän regel.

Redovisningen måste vara väl underbyggd och klart kommenterad

Vad den lagstadgade årsredovisningen skall innehålla finns sammanfattat bl.a. i artikeln »Några synpunkter på årsredovisningen enligt aktiebolagslagen» i Föreningen Auktoriserade Revisorer's ledamotsförteckning 1955. Framför allt lägger lagen stor vikt vid att ändringar i principerna för redovisningen måste omnämnas. Ofta kan det vara motiverat att gå längre än vad dessa bestämmelser kräver, t.ex. beträffande de normer efter vilka värderingen av tillgångar och skulder har skett och om hur avskrivningarna har beräknats.

Klara kommentarer till balansräkning och vinst- och förlusträkning finner man i Aktiebolaget Volvos årsredovisningar. Hur man beräknat de olika posterna belyses där med utförliga specifikationer. Av exemplet på nästa sida framgår hur man redovisar värdet av varulagret 1955.

Varulager

Det i balansen upptagna värdet på bolagets varulager, sammansatt dels av fysiskt lager och dels av kontraherade varor, uppgår till 476.440 tkr. Jämte motsvarande siffror för föregående år redovisas en fördelning av det fysiska lagret på olika varugrupper.

	31/12 1954	31/12 1955
Färdiga vagnar och traktorer	15.500	25.612
Reservdelar	18.477	21.564
Råmaterial	662	639
Bearbetat material vid andra fabriker	4.440	5.514
Bearbetat material	50.358	60.932
Förbrukningsmaterial	1.125	1.184
Under arbete i verkstaden	8.321	9.574
Motoravdelningens varulager	6.201	8.831
Råmaterial och halvfabrikat vid verkstaden i Skövde	37.857	44.596
Summa fysiskt lager tkr	142.941	178.446
Kontraherade varor	280.427	389.460
Summa tkr	423.368	567.906
Avgår:		
Reserv för inkuranta och svårsålda varor	11.616	12.122
Allmän varulagerreserv	78.977	78.977
Avsättning för internvinster på koncernmaterial	455	367
Summa reserv tkr	91.048	91.466
Varulagrets nettovärde enligt balansen tkr	332.320	476.440

De i uppställningen specificerade värdena äro baserade på lägsta anskaffningspriser resp. återanskaffningspriser i dec. 1955.

I början av året voro materialpriserna rätt stabila, men på våren framträdde en tendens till stigande priser. Denna fortsatte under andra halvåret och blev starkare emot årets slut.

Längre leveranstider har gjort det nödvändigt att placera beställningar hos underleverantörerna tidigare än förut, vilket medfört en avsevärd ökning i posten »kontraherade varor».

Genom försäljning av inkurant material, för vilket tidigare reserv avsatts, har återvunnits 1.221 tkr. För under året uppkommen inkurantitet har avsatts 1.727 tkr. Genom uppskrivning till anskaffningspris av material ur skrotningslagret, som visat sig säljbart, har uppkommit en vinst av 234 tkr.

Förändringarna av det inkuranta lagret har sålunda netto belastat årets rörelse med 272 tkr.

Hur Volvo redovisar varulagret i årsredogörelsen för 1955.

Hakonbolagets årsberättelse har också en överskådlig redovisning av bokslutsposterna. Kommentarer till bokföringsvärdet på bilar kan tjäna som ett exempel:

Antalet fordon vid årets slut uppgick till	236
mot föregående år	217
Bokföringsvärde	845.644,17
Brandförsäkringsvärde	2.908.500,00
Avskrivningar har verkställts med 30 % på räkenskapsvärdet.	

Det är en god regel att gå igenom hela årsredovisningen på jakt efter oklara punkter, gärna med hjälp av någon utomstående. Man har större glädje av exempelvis vinst- och förlusträkningens uppgift om »Allmänna förvaltningskostnader» om man vet vilka poster den i huvudsak omfattar. I första hand bör man försöka göra själva förtexten så upplysande som möjligt och undvika ord som »diverse» och »övrigt». Skulle detta vara svårt, ger man närmare upplysningar i en kommentar.

Ett annat exempel: kanske årsberättelsen belyser omsättningen med ett kurvdiagram, som på det hela taget visar en jämn utveckling. Men plötsligt gör kurvan ett oväntat kraftigt hopp uppåt eller nedåt. Orsaken kanske är att en ny artikel förts i marknaden eller att en rörelsegren avvecklats. Finns det en förklaring, så lämna den — framställningen vinner genast i intresse.

Redovisningen bör ge möjlighet till talande jämförelser

En sifferuppgift i sig själv säger många gånger inte så mycket. Kan man däremot få den belyst av motsvarande siffra för tidigare år, får den ett helt annat värde — då visar den något av utvecklingen. Därför bör man tillvarata alla möjligheter att ange jämförelsesiffror. När det gäller balansräkningen och vinst- och förlusträkningen är det lämpligt att konsekvent försöka återge varje belopp i omedelbar anslutning till motsvarande belopp från föregående år. Detta är endast ett exempel — det finns många andra sammanhang, där man endast med hjälp av de tidigare årens data kan ha glädje av uppgiften ifråga. Ibland räcker det med fjolårssiffran, ibland får man gå längre bakåt och göra 3-års, 5-års, 10-års eller ännu mer omfattande sammanställningar.

När sifferuppgifterna för en längre tidsperiod presenteras i kurvor eller andra grafiska illustrationer, måste man se till att sådana förändringar som under tiden inträtt ifråga om andra inverkanse faktorer — t.ex. penningvärdet — inte försvårar eller förhindrar jämförelsen. Antingen kan siffrorna justeras med hänsyn till dessa förändringar, dvs. de räknas om i en indexserie, eller också lägger man in en särskild jämförelsekurva över den faktor det gäller. I varje fall bör man åtminstone göra någon kommentar till förhållandet ifråga, så att framställningen ej blir vilseledande.

Med litet eftertanke finner man lätt andra jämförelsegrunder för uppgifterna om sitt företag. På så sätt kan man ibland ställa dem i nya och intressanta perspektiv. I vissa fall går det exempelvis att få fram siffror för hela branschen — i jämförelse med dem framträder det enskilda företaget genast i klarare belysning. Sådana uppgifter kan bl.a. avse antalet anställda, omsättningen eller råvaruförbrukningen. För tillverkare av barnmat är det naturligt att dra paralleller med statistiken över antalet födda och en fabrikant av byggnadsbeslag har ett motsvarande intresse av att ställa sina siffror i relation till byggnadsverksamheten. Ett bryggeri kan belysa korta fluktuationer i konsumtionen genom att jämföra variationerna i sin omsättning med temperaturkurvan.

För att nämna ännu några exempel kan man räkna ut produktionsvärdet, omsättningen eller kapitalinvesteringen per anställd — då får uppgiften genast större intresse för den anställde själv och underlättar jämförelser med andra företag i branschen. Ur siffrorna över antalet anställda, produktion och kraftförbrukning får man ibland ett mått på rationaliseringsgraden.

Årsberättelsen skall vara överskådlig

Av stor betydelse för läsvärdet är att framställningen är följdriktigt disponerad, att rubrikerna är korta men ändå upplysande och att den typografiska uppställningen är klar. På någon av de allra första sidorna bör man bereda plats åt en innehållsöversikt.

Det är vidare en god regel att så långt som möjligt slopa alla öretal. Inte minst gäller detta balansräkningen och vinst- och förlusträkningen. I många fall kan siffrorna avrundas ytterligare, till tusental eller milliontal kronor, ton och stycken. Detta bidrar till överskådligheten och betalar därigenom mer än väl det besvär som avstämningen möjligen kan bereda.

Kurvor och diagram av olika slag ökar också överblicken — de är just avsedda att ge utvecklingen i stora drag i ett enda ögonkast. Ofta kan man

rekommendera att inleda årsberättelsens huvudavsnitt med korta sammanfattningar, antingen i text eller i form av tabelluppställningar.

En god hjälp till snabb överblick över årsberättelsens innehåll är att på en av de första sidorna göra ett sammandrag av hela redovisningen. I detta sammanför man, i tabellform eller på annat sätt, årets mest väsentliga siffror och återger samtidigt motsvarande uppgifter från ett eller flera tidigare år. (Se exempel sid. 42.)

Årsberättelsen skall vara detaljrik

Överskådlighet får emellertid inte vinnas på bekostnad av de värdefulla detaljuppgifterna. Framför allt bankfolk, handelsredaktörer och andra ekonomiska experter måste ha tillgång till ett fylligt siffermaterial. Den egentliga framställningen behöver inte tyngas därav; i stället kan man samla sådana tabeller och andra uppställningar till en särskild avdelning i slutet av berättelsen eller i en separat statistisk bilaga.

Kurvor och andra diagram som skall belysa utvecklingen i stort förlorar lätt i överskådlighet om man försöker göra dem så exakta att siffrorna kan avläsas direkt. I stället bör de kompletteras med en tabelluppställning av det siffermaterial den grafiska framställningen bygger på. Helst bör en sådan tabell återges i omedelbar anslutning till diagrammet. Då tillgodoser man både behovet av överblick och av exakta värden. (Se t.ex. diagram över blyproduktionen, sid. 22.)

Alla större gruppsummor i årsberättelsen bör om möjligt redovisas även i uppdelat skick. Man är exempelvis i regel pliktig att publicera omsättningsciffran, men många gånger kan man dessutom utan olägenhet redovisa hur den är sammansatt.

Årsredovisningen skall vara korrekt både i medgång och motgång

Det bör vara en självklar sak att uppriktigheten i den redovisning man lämnar över sitt företag inte i någon detalj kan ifrågasättas. Skulle det senare vara fallet, kan man knappast räkna med att den bidrar till att skapa goda relationer. En företagare har all rätt att vara stolt över vunna framgångar men han får inte förringa eller dölja motgångarna. Om försäljningssiffrorna går nedåt, finns det i de flesta fall en naturlig förklaring — t.ex. att nya fibermaterial tar marknaden från de gamla spånadsämnena eller att konkur-

rensen från andra håll blivit starkare. Allt går upp och ned här i världen — det är fullt naturligt att det måste vara så även i affärlivet, fastän många har hunnit glömma det under en ovanligt lång högkonjunktur.

Litteraturhänvisningar:

Några synpunkter på årsredovisningen enligt aktiebolagslagen, sid. 32—44 i Föreningen Auktoriserade Revisors ledamotsförteckning 1955. (Skriften kan rekvireras från föreningens sekretariat, Kungsgatan 24, Stockholm.)

Preparation of Company Annual Reports, Research Report No 10, American Management Association, New York 1946.

Hur man presenterar fakta på ett lättläst sätt

Att hinna med att hålla sig orienterad är ett problem för många människor. Även den som begränsar sig till de närmast liggande intressena har svårt att få tiden att räcka till för studium av alla tidningar, tidskrifter, fackböcker och andra publikationer. Som en hjälp till att lösa problemet har det efterhand vuxit fram en ny teknik för att presentera fakta på ett lättläst sätt. Vi möter den i reklamtryck, serier och bildtidningar. I en mera modifierad form begagnas den också på många andra områden — i läroböcker, på utställningar och vid föredrag. Denna teknik har snart blivit en nödvändighet när man vill göra sin framställning tillgänglig för ett större antal människor.

Det är därför naturligt att den kommit att tillämpas även i företagens information om sin årsredovisning — förutsatt att man inte helst önskar dölja siffrorna utan verkligen vill ha årsberättelsen läst. I så fall bör man söka sig bort från de jämnrå textsidornas torra uppräknings av fakta i berättelser av den gamla typen. I stället gäller det att utnyttja de språkliga, bildmässiga och typografiska medlen på ett mera fritt och fantasifullt sätt. Målet är att skapa större läsvärde utan att därigenom åsidosätta sakligheten i innehållet.

Klar terminologi är första kravet

Om man vill göra innehållet i en årsberättelse lätt tillgängligt för ett stort antal människor är det viktigt att de speciella begrepp man rör sig med på redovisningens område och inom affärlivet i övrigt betecknas med en klar och konsekvent terminologi. När inte ens erfaret affärsfolk utan närmare

förklaring kan förstå innebörden av många sådana uttryck, kan man inte vänta sig att allmänheten skall göra det. Emellertid är det svårt för att inte säga ogörligt att på det begränsade utrymme man disponerar över i en årsberättelse översätta termer som t.ex. fondemission eller långfristiga skulder till vanligt, enkelt vardagsspråk. I detta avseende får den intresserade läsaren själv skaffa sig kunskap genom utbildningskurser eller facklitteratur. Desto större omsorg bör man emellertid ägna åt att till sin årsberättelse välja ut och därefter hålla fast vid de enklaste och klaraste av de termer, som står till buds. En god ledning härvidlag erbjuder Per V. A. Hanners bok »Årsredovisningen i praktiken», som bl.a. redovisar terminologin ur 100 större svenska aktiebolags årsredovisningar. Följande exempel bygger på detta arbete:

VARULAGER	är en fullt tillräcklig beteckning som med fördel kan ersätta längre och krångligare uttryck såsom t.ex. »lager av råmaterial samt hel- och halvfabrikat».
DISPOSITIONSFOND	bör i regel användas för att beteckna fria kapitalreserver i stället för »Vinstregleringsfond», »Delcrederefond», »Fond för särskilda ändamål» etc.
ÅRETS VINST	är bättre än »Årets behållning», »Årets överskott», »Ökning av vinstmedel» osv.
ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	är mer klargörande än t.ex. »Värdeminskningsskonto» eller »Reserv för värdeminskning».
SKATTESKULD	är bättre än »Oguldna skatter».
INTÄKTER- KOSTNADER	bör numera ersätta begreppen »Inkomster — utgifter» som beteckningar i vinst- och förlusträkningen.
FÖRSÄLJNING	är tydligare än »Omsättning».

Litteraturhänvisning:

Per V. A. Hamner: *Årsredovisningen i praktiken. Meddelande nr 43, FFI, Stockholm 1953.*

Välskriven text gör läsningen lätt

Vad som kanske allra mest bidrar till att göra en framställning lättläst är den språkliga utformningen. Men att skriva ett klart och tydligt språk hör inte till de lättaste uppgifterna. Även en god stilist behöver antagligen arbeta om sitt manuskript åtskilliga gånger innan han börjar närma sig den enklaste och därmed den bästa formen. Här följer några råd:

Skriv korta meningar. Undvik inskjutna bisatser — dela hellre upp meningen i två. En mening som denna:

»Trots detta har behållningen av verksamheten visat en betydande nedgång, huvudsakligen beroende på den pressade prisnivå, som rått inom bolagets marknadsområden samt det intensiva priskrig, som varit rådande under hela året på den sydamerikanska marknaden.»

blir lättare att läsa i den här formen:

»Trots detta har behållningen av verksamheten gått ned betydligt. Denna nedgång har två huvudorsaker. Den ena är den pressade prisnivå, som varit rådande på bolagets marknader. Den andra är det intensiva priskrig, som under hela året pågått i Sydamerika.»

Skriv konsekvent verbformerna i singularis, även om subjektet är i pluralis. Detta skrivsätt är numera allmänt vedertaget. »Vi hava» och »de äro» låter stelt och högtidligt för de flesta.

Använd gärna s.k. lösa verbsammansättningar. Det innebär att man skriver »taga bort» i stället för »borttaga», »byta ut» i stället för »utbyta» etc.

»Det har inneburit betydande svårigheter för bolaget att framskaffa råvaror för att igångsätta denna tillverkning.»

låter bättre så här:

»Det har varit mycket svårt för bolaget att skaffa fram råvaror för att sätta igång denna tillverkning.»

Alla sammansatta verb kan emellertid inte lösas upp på detta sätt. När det passar eller inte får författarens språköra avgöra.

Se upp för »substantivsjukan». Den yttrar sig i att man gör ett substantiv av verbet och sedan sätter in ett nytt verb i meningen:

»År 1925 hade verksamheten blivit föremål för en sådan tillväxt, att en utbyggnad av fabriken framstod som en nödvändighet.»

kan i stället formuleras så här:

»År 1925 hade verksamheten vuxit så att man insåg att fabriken måste byggas ut.»

Spara på adjektiven — tänk efter om de verkligen är berättigade. En

entusiastisk författare hemfaller lätt åt meningar som denna:

»Våra ultramoderna lagerlokaler i den nyuppförda byggnaden är med sin ljusa och luftiga inredning och sin inspirerande färgsättning utomordentligt trivsamma.»

Säkerligen kommer man närmare sanningen och inger dessutom större förtroende om man i stället väljer den här formen:

»Lagerlokalerna i den nya byggnaden har fått en ljus och luftig inredning och en trivsam färgsättning.»

Rensa bort onödiga och intetsägande ord. Försök undvika slitna ordsammansställningar och fraser.

»Enligt upprättad balansräkning uppgår resultatet av årets verksamhet till kr 1.100.000: —.»

blir kortare och klarare om man skriver:

»Enligt balansräkningen är årets vinst 1.100.000 kr.»

Undvik kanslispråksaktiga ord. Sådana är till exempel »desamma», »jämväl» och »å» (= på). Följande mening:

»Enligt den å omstående sida återgivna tabellen, vilken upptager genomsnittspriser i ören för respektive varuslag sedan desamma vederbörligen justerats med hänsyn till penningvärdets förändringar, synas kostnaderna hava ökats . . .»
vinner på att översättas till modernare språk:

»Tabellen på nästa sida anger genomsnittspriser i ören för de olika varuslagen. Priserna har justerats med hänsyn till penningvärdets förändringar. Enligt denna uppställning förefaller kostnaderna ha ökats . . .»

Sätt ut kommatecken med ledning av den naturliga satsrytmen. I följande mening bidrar den regelmässiga men konservativa kommateringen till att försvåra läsningen:

»De siffror, som publiceras i detta sammandrag, kunna också sammanställas så, att de ge en uppfattning om hur de pengar användas, som kunderna betala för bolagets produkter.»

Följande, kanske alltför sparsamma kommatering, ansluter sig närmare till den naturliga pauseringen:

»De siffror som publiceras i detta sammandrag kunna också sammanställas så att de ge en uppfattning om hur de pengar användas, som kunderna betala för bolagets produkter.»

Men helst försöker man forma om meningen så att tecknen inte behövs:

»Siffrorna i detta sammandrag kan också ställas samman för att ge en uppfattning om hur de pengar används, som kunderna betalar för våra produkter.»

Till sist måste påpekas att årsberättelsen inte får göras populär på bekostnad av all stilistisk värdighet. Man får alltså inte gå för långt mot talspråksformerna. En vårdad normalprosa, skriven med all respekt för våra nyare språkregler, går väl att förena med den enkla och lediga formen.

Litteraturhänvisningar:

Erik Wellander: Riktig Svenska. 3:e uppl. Svenska Bokförlaget 1955.

Erik Wellander: Reklamens Språk. Wezätas skriftserie nr 4, 1950.

Bilder ger liv åt berättelsen

Den fotografiska bilden är ett av de medel, som hjälper till att ge årsberättelsen läsvärde. Av allt som händer inom ett företag under verksamhetsåret är det mycket som bäst kan åskådliggöras med ett fotografi. Vältagna motiv från anläggningarna, av tillverkningsgången och produkterna och andra väl fångade situationer ur arbetet ger liv åt framställningen och kompletterar fördelaktigt fakta i ord och siffror. Låt gärna människor vara med i bilderna och ibland dominera motiven — det mänskliga väcker alltid mer intresse än döda ting. Vissa bilder gör sig bäst i färg, andra kan lika väl återges i svartvitt. Man får inte glömma bort bildtexterna eller ägna dem för litet intresse — de hör till de mest lästa avsnitten i en trycksak. Skriv inte enbart:

»Utläggning av högspänningskabel».

utan låt texten berätta det som bilden inte direkt talar om:

»AB Liljebolmens Kabelfabrik levererade under 1953 världens bittills längsta och tyngsta högspänningskabel, den 10 mil långa sjökabeln för kraftöverföringen med högspänd likström från fastlandet till Gotland. Kabeln utlades i början av juni och fotot visar hur kabeländen drages iland över en kedja av oljefat.» (Ur ASEA, Verksamheten 1953.)

Några motiv som kan vara lämpliga för bilder eller bildserier i årsberättelser har sammanförts på nästa sida.

Några motiv för bilder eller bildserier i årsberättelser:

ANLÄGGNINGARNA

Råvarutillgångar — gruvor, skogar, odlingar

Nyuppförda eller nyinredda fabriks-, kontors-, lagerlokaler

Nya maskiner, transportanläggningar, andra installationer

Pågående byggnads- och installationsarbeten

TILLVERKNINGEN

Varifrån råvarorna hämtas, hur de transporteras och lagras

Arbetstempon och arbetsförlopp

Hjälpavdelningar

PRODUKTERNA

Nya varor

Nya förpackningar

Hur varorna används

Betydelsefulla leveranser

Kvalitetskontroll

Forskning, formgivning och övrig utvecklingsverksamhet

DISTRIBUTIONEN

Egna bilar, båtar, andra transportmedel, lastnings- och lossningsanordningar

Distributionscentraler, agenturer, butiker, utställningslokaler

Reklam- och publicitetsåtgärder

ADMINISTRATION, REDOVISNING

Styrelseledamöter, företagsledare, ledande tjänstemän — särskilt avgående och tillträdande sådana
Maskinella kontorshjälpmedel

SAMARBETE PÅ ARBETSPLATSEN

Företagsnämndens verksamhet
Förslagsverksamheten, belönade förslagsställare och hur förslagen utnyttjats

Arbetskyddsfrågor — skyddsanordningar, färgkonditionering, utbildning av skyddskonsulenter, industribrandkår, verkskydd

Yrkesutbildningsfrågor — informationsmöten, försäljarkongresser, teknikermöten, arbetsledarmöten, kursverksamhet, egna skolor

ÅTGÄRDER FÖR DE ANSTÄLLDA

Lunchrum, omklädningsrum, sjukrum, socialkurators mottagning, barnkrubba, personalbostäder, semesterhem, pensionärshem

FRITIDSVERKSAMHET

Idrott och idrottsanläggningar, studiecirklar, hobbycirklar

Personalklubbar, de anställdas förtroendemän

ANDRA BILDMOTIV

Jubileer, invigningar, medaljutdelningar

Utställningsmontrar

Besök av studiegrupper, delegationer, celebra personer

Erfarenhetsutbyte i t.ex. branschföreningar och företagsgrupper
Besöksdagar för anställdas anhöriga och pensionärer

Förhandlingar

Siffror presenteras bäst i tabellform

- Serier av siffror, som skall jämföras med varandra, är lättast att läsa i en tabelluppställning. Ibland kan en tabell öka klarheten även när det bara gäller att återge ett par, tre uppgifter. Jämför till exempel följande två versioner:

»Omsättningen, som år 1954 uppgick till 13.560.000 kronor, ökades under 1955 till 15.435.000 kronor.»

Omsättningen var	år	1954	1955
	tkr	13.560	15.435

Är det fråga om längre sifferserier och mera omfattande siffermaterial blir tabelluppställningarna oundgängliga. Man kan då göra läsningen betydligt bekvämare genom att lägga ner omsorg på tabellernas redigering och typografiska uppställning.

Rubrikerna i marginalen och upptill i det s.k. tabellhuvudet bör vara så korta som möjligt men samtidigt klara och entydiga — det skall inte vara nödvändigt med några kommentarer till dem. Alla värden bör uttryckas i den lämpligaste sorten. Ibland är det bättre att ange ton i stället för kilogram, tusental kronor (tkr) i stället för kronor, millional kronor (mkr) i stället för tusental kronor. Ju flera nollor man kan ta bort, desto mera överskådlig blir tabellen.

Typsnitt, stilgrad och mellanslag, linjearrangemang, färgval och färgdelning såväl som alla andra typografiska detaljer bör man alltid diskutera med typografiska fackmän.

Diagrammet ger snabb överblick

Det på samma gång mest kortfattade och mest överskådliga sättet att presentera en serie av siffror är att återge den i form av ett diagram. På ett sådant kan man snabbt avläsa dels den tendens siffrorna visar, dels både regelbundna och oregelbundna avvikelser från denna tendens. Just i årsberättelser har man mycket stor användning av diagram och liknande grafiska illustrationer. I fortsättningen beskrivs de vanligaste och för presen-

tation av årsredovisningens uppgifter mest lämpliga typerna. Man kan dela in dem i följande huvudgrupper:

Kurvdiagram och andra linjediagram

Stapeldiagram med stående eller liggande staplar

Ytdiagram, ytsymboler och volymsymboler

Pictogram, kartogram och andra grafiska illustrationer

Ett *kurvdiagram* är lämpligt att använda när man vill visa hur en storhet förändras under ett visst tidsförlopp. Kurvan framhåller utvecklingen som sådan mer än storhetens värde vid olika tidpunkter. Särskilt väl passar den för att presentera kontinuerliga serier, där förändringarna sker ständigt och inte endast med vissa intervaller samt där siffermaterialet inte avser ett alltför begränsat antal tidpunkter.

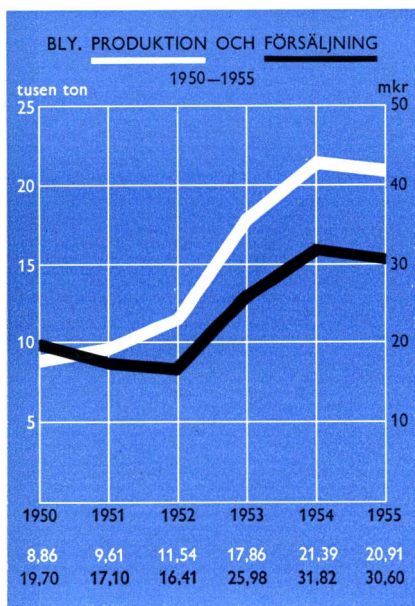
Liksom flertalet andra diagram konstrueras ett kurvdiagram på ett system av två mot varandra vinkelräta axlar, den horisontella x-axeln och den vertikala y-axeln. Nollvärdet ligger i skärningspunkten, origo. I regel lägger man in tiden på x-axeln och storheten på y-axeln. Storheten kan anges i enheter såsom ton, kilogram, kronor men också i procenttal eller indextal. Det är viktigt att bestämma skalan rätt, annars kan kurvan bli helt missvisande. Ju kortare man gör x-axeln, desto brantare blir nämligen rörelserna upp och ner. Ett tunt rutnät bakom diagrammet underlättar avläsningen.

Flera utvecklingsförlopp kan jämföras i samma diagram. Om dessa förlopp är mycket oenhetliga och kurvorna ofta korsar varandra, blir emellertid bilden lätt oklar. Då bör man hellre dela upp redovisningen på flera diagram. Genom skuggning eller färgmarkering kan man åstadkomma en starkare betoning av utvecklingen. Man kan t.ex. lägga färg på hela ytan under kurvan.

Några olika typer av kurvdiagram och andra linjediagram.

Kurvdiagram med två värdeskalor

Två serier som anges i olika sorter kan sammanföras i ett diagram med en skala till vänster och en annan till höger. Helst bör man då använda olika färger för att göra framställningen fullt tydlig.



Logaritmisk kurva

En sådan kurva visar den relativa förändringen, dvs. graden av förändring mellan varje särskild tidpunkt. Skalan har ingen nollpunkt — den kan börja var som helst och går upp till 10 ggr utgångsvärdet. Det kräver en viss träning att läsa logaritmiska kurvor, därför bör de ej användas i allför populär framställning.

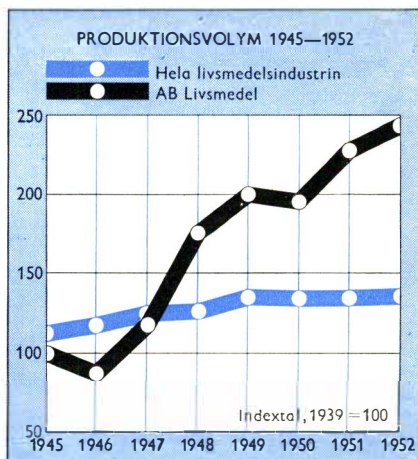
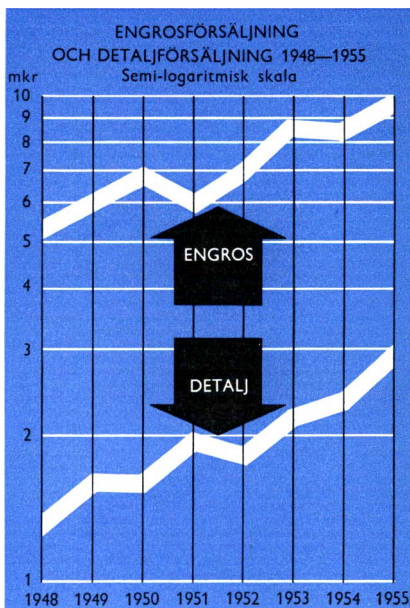
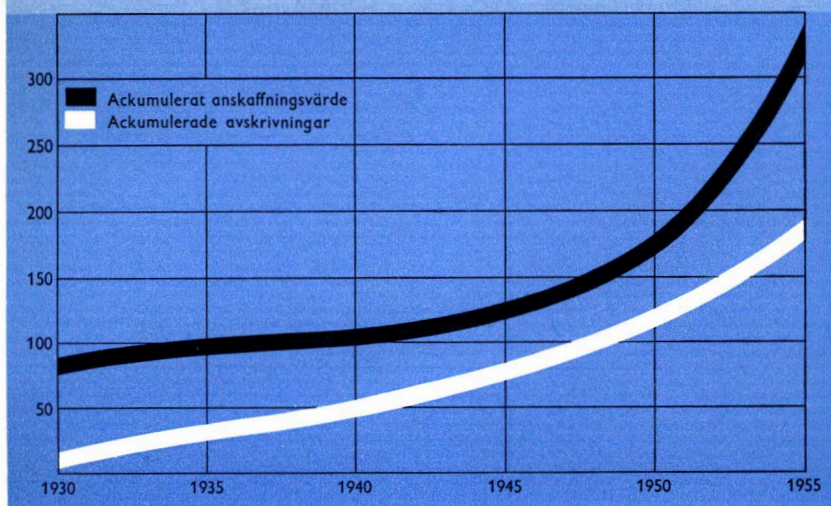


Diagram med indexkurvor

Indexkurvor är lämpliga för att jämföra sifferserier, som skiljer sig starkt ifråga om antalet enheter eller där enheterna är av olika slag. Valet av basår är givetvis av stor betydelse för det utslag kurvan ger.

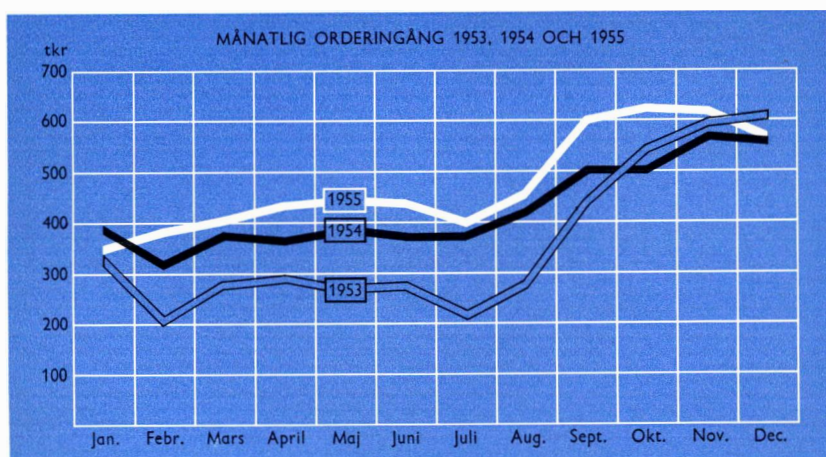


ACKUMULERAT ANSKAFFNINGSVÄRDE OCH ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR ÅREN 1930—1955



Kumulativa kurvor

En kumulativ serie får man genom att lägga exempelvis varje års siffra till den föregående. Kurvor med kumulativa data kan med fördel användas för att som i diagrammet åskådliggöra det samlade värdet av anskaffningar och avskrivningar eller för att visa hur man arbetar mot ett visst mål, t.ex. att leverera ett antal enheter före en bestämd tidpunkt.

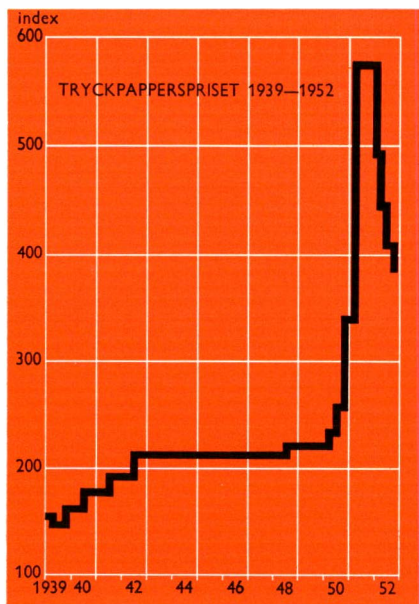


Kurvdiagram över säsongvariationer

Ett kurvdiagram kan även användas för att jämföra t.ex. säsongvariationer under olika år. Man lägger då in antalet enheter på y-axeln och månaderna på x-axeln.

Trappstegsdiagram

Trappstegsdiagrammet är en speciell form av kurvdiagram. Det kan vara praktiskt när fluktuationerna i antal enheter är mycket hastiga och en vanlig kurva skulle visa alltför branta rörelser. Det lämpar sig också för att ange tiden för förändringar som inträffar med oregelbundna mellanrum, t.ex. taxenädringar och räntenädringar.

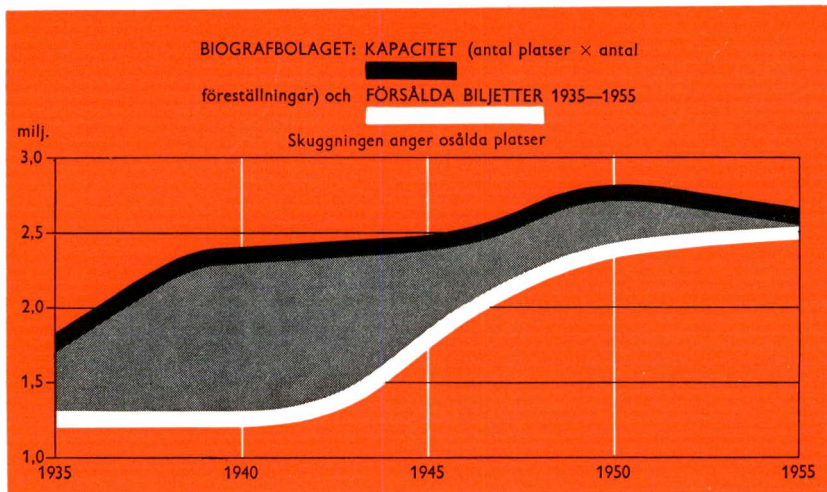


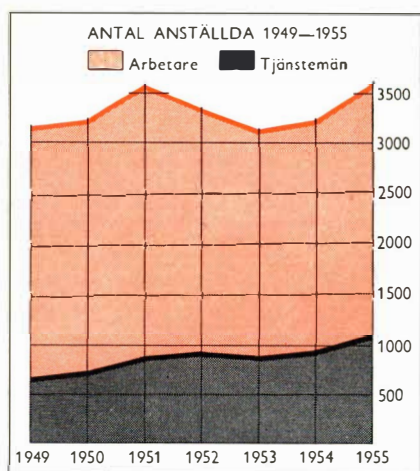
Solfjädersdiagram

Solfjädersdiagrammet är ett slags linjediagram, som kan användas för att visa en i procent eller i indextal angiven ökning eller minskning av olika storheter mellan två tidsperioder.

Skuggning mellan två kurvor

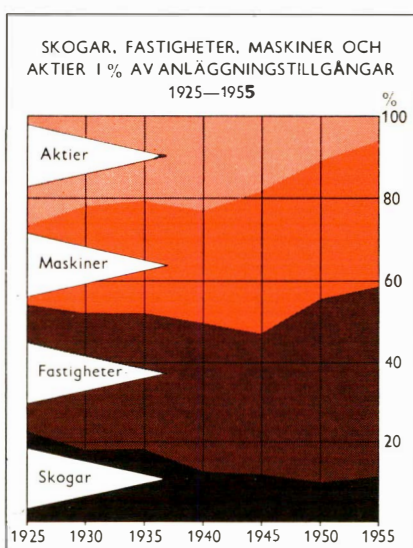
Skillnaden i utveckling mellan två kurvor kan framhållas genom skuggning eller färgmarkering. Här får man t.ex. en god bild av hur kapaciteten kunnat utnyttjas allt bättre.





Banddiagram

I ett kurvdiagram med flera kurvor bör man om möjligt lägga de minst fluktuerande längst ner, särskilt om man vill markera ytorna med olika skuggning eller färg. I ett sådant banddiagram är det bara den nedersta kurvan som går att avläsa direkt.



100 % banddiagram

Procentuell uppdelning av en helhet under en viss tidsperiod kan återges i ett 100 % banddiagram, som är ett slags kombination mellan kurv- och ytdiagram. I alla banddiagram bör man tänka på att lägga den mörkaste markeringen längst ner. Undantag kan göras om man särskilt vill utmärka något visst band.

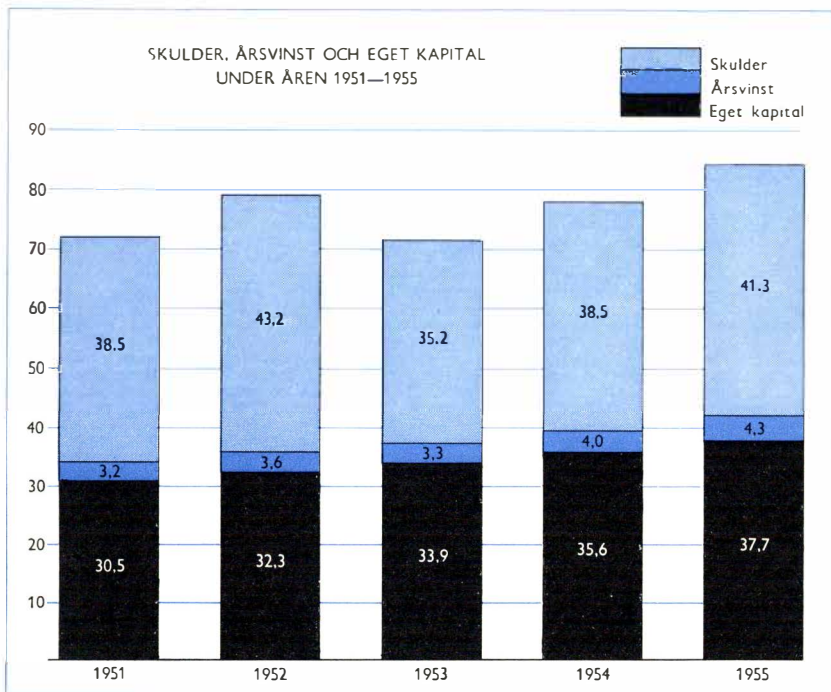
Den för en populär framställning mest använda typen av grafisk illustration är *stapeldiagrammet*. Det är lätt att förstå och avläsa och gör på samma gång jämförelsen »dramatisk». Diagram med *stående staplar* begagnas särskilt för att jämföra värdet av en viss storhet vid ett antal olika, ej alltför många tidpunkter. Man betonar framför allt storheten vid varje tillfälle men får på samma gång en påtaglig bild av utvecklingen. *Liggande staplar* passar särskilt bra för att jämföra olika storheter vid en viss, given tidpunkt, t.ex. antalet producerade enheter av olika artiklar under ett verksamhetsår. En fördel med de liggande staplarna är att man kan placera texten vågrätt, vanligen till vänster om staplarna men ibland under dem.

Om man i ett och samma diagram vill jämföra hur totalvärdet av en viss faktor utvecklats och samtidigt få en bild av de delar totalsumman är sammansatt av, kan man använda *uppdelade staplar*. Stapeldelarna, som inte gärna bör vara flera än fem, markeras med olika skuggning eller färg. I ett sådant diagram är det lätt att följa totalsummans utveckling men svårare att läsa av värdet på alla stapeldelarna. Ibland kan det därför vara lämpligt att lägga in värdetalen direkt på staplarna.

Vill man emellertid i första hand visa hur de olika delposterna utvecklas och göra det lätt att läsa av värdet på var och en av dem, bör man hellre använda *grupperade delstaplar*. Helst bör man inte ha mer än tre delstaplar i varje grupp.

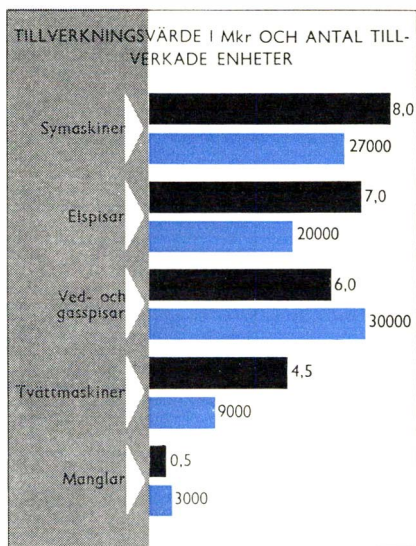
Gemensamt för alla slag av stapeldiagram gäller att skalan såväl som måtten på staplarna måste avvägas väl. Vad skalan beträffar, får man utgå från de högsta staplarna. Skulle någon av dem bli oproportionerligt lång, kan man emellertid bryta stapeln. I så fall bör man göra en tydlig markering för avbrottet och sedan ange värdesiffran direkt på stapeln. I ett diagram för en följd av år, av vilka någon enstaka årssiffra saknas, markeras avbrottet med ett tomrum på stapelns plats. Graderingen av skalan kan ske genom delstreck till vänster eller på båda sidor. Vill man göra avläsningen lättare, drar man ur skallinjerna över hela diagrammet — horisontella linjer i stående stapeldiagram och vertikala i liggande.

För att få goda proportioner bör mellanrummet mellan staplarna vara ungefär hälften av stapelns bredd och inte gärna bredare än själva stapeln. I diagram med grupperade delstaplar bör dock mellanrummet ökas. Har man två delstaplar bör det motsvara minst en stapels bredd, har man tre delstaplar får det inte understiga $1\frac{1}{2}$ stapelbredd. Själva staplarna skall ej vara för breda, när man annars lätt tar mera intryck av ytan än av stapelns höjd.



Stående, uppdelade staplar

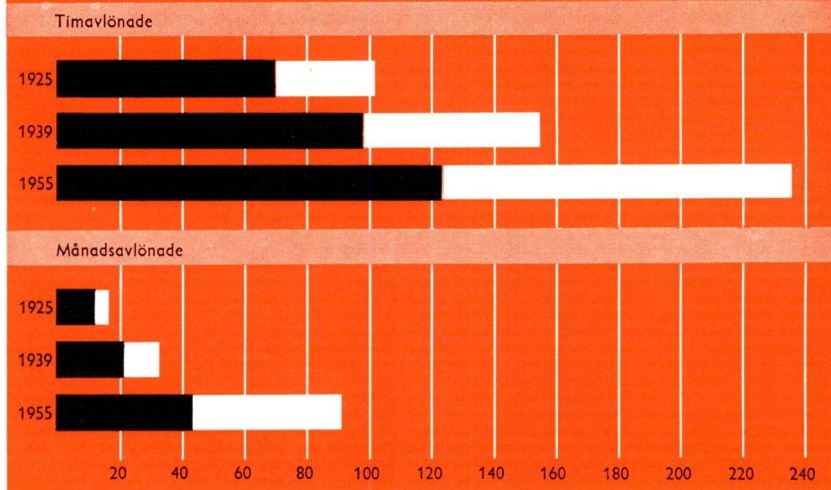
När man använder uppdelade staplar kan totalvärdet och stapeldelen närmast baslinjen avläsas direkt mot skalan, däremot ej övriga stapeldelar.



Liggande, grupperade staplar

Ordningen mellan staplarna får avgöras med tanke på diagrammets syfte. Här har man valt en numerisk ordning och utgått från tillverkningsvärdet. Redovisar man t.ex. försäljning i olika län kan det vara mera praktiskt med alfabetisk ordning.

ANTAL ANSTÄLLDA MÄN OCH KVINNOR 1925, 1939 OCH 1955

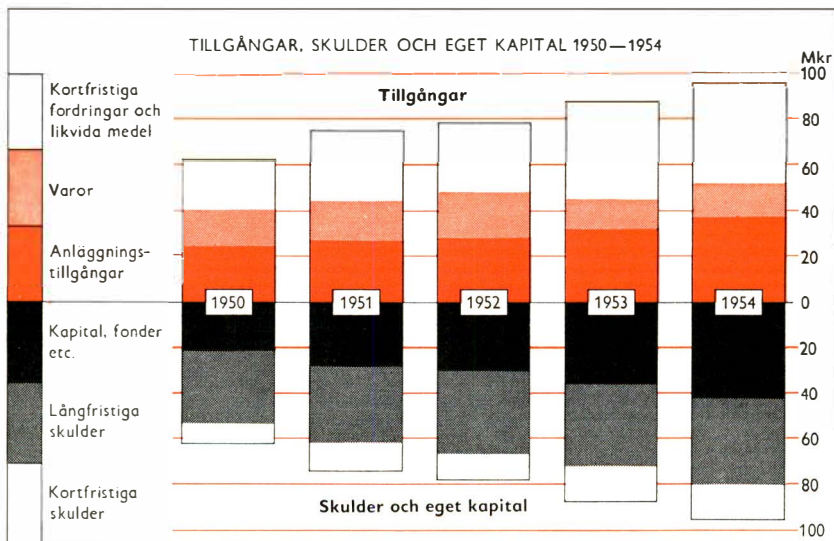


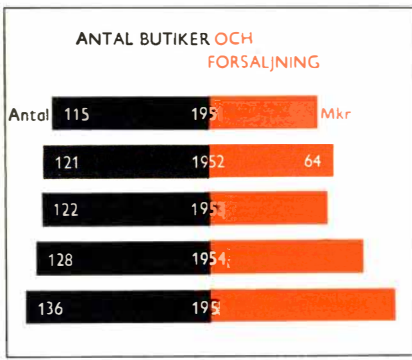
Liggande staplar

Liggande staplar kan ge god belysning av ett par detaljer av verksamheten vid ett fåtal tidpunkter. Här redovisas antalet timavlönade 1925, 1939 och 1955 i jämförelse med antalet månadsavlönade vid samma tidpunkter.

Dubbelt stapeldiagram, vertikalt

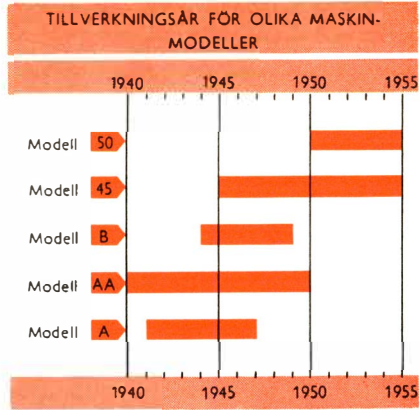
I ett sådant diagram går staplarna både uppåt och nedåt från baslinjen, vilket i många fall ger en tydligare bild än ett enkelt diagram med grupperade delstaplar.





Dubbelt stapeldiagram, horisontellt

Staplarna utgår från mitten, där beteckningarna i regel placeras. Sådana diagram passar bra för att jämföra ett par sammanhörande detaljer av verksamheten, t.ex. antal butiker och försäljning eller antal anställda och lönebelopp.

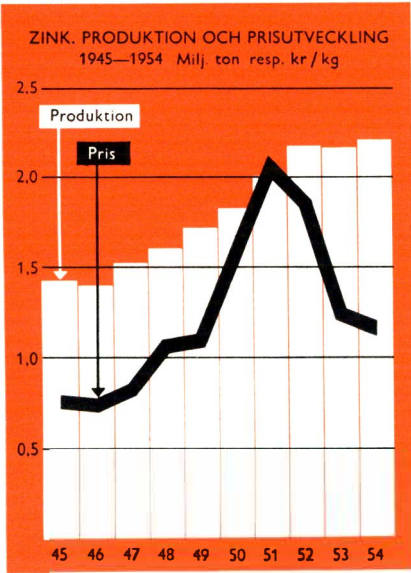
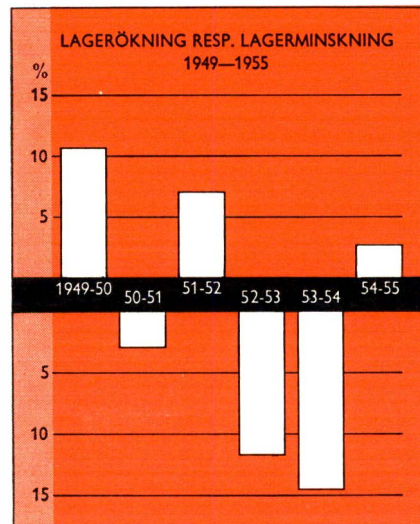


Utsträckning i tiden med liggande staplar

Med liggande staplar kan man också beteckna högst-lägst-värden, såsom timförtjänst för olika grupper av anställda. I senare fallet passar det också bra med stående staplar. De går då inte ned till baslinjen utan avgränsas uppåt och nedåt med ledning av den vertikala skalan.

Positiv-negativ-värden med stående staplar

Exemplet visar lagerökning resp. lagerminskning i % av föregående år. Använder man liggande staplar, markeras positiv-värden vanligen åt höger.

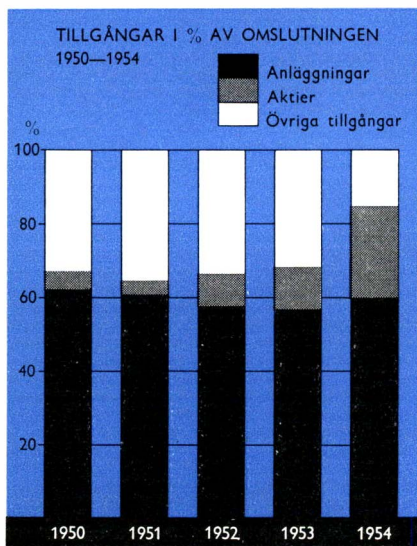


Kombinerat stapel- och kurvdiagram

Om staplarna placeras utan mellanrum närmar man sig trappstegskurvan resp. ytdiagrammet. Denna diagramtyp är bl.a. lämplig när man vill lägga in en kurva över ytterligare någon faktor.

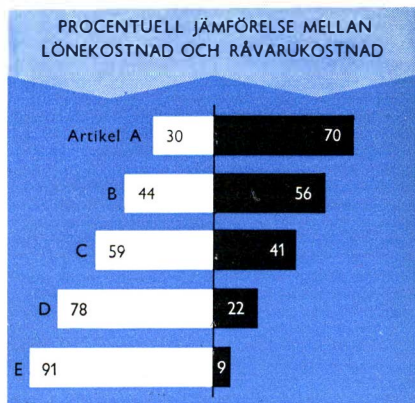
100 % stapeldiagram

100 %-staplar används för jämförelse mellan stapelns olika delar vid olika tidpunkter. Alla staplarna blir lika långa. Liknande diagram kan göras med liggande staplar.



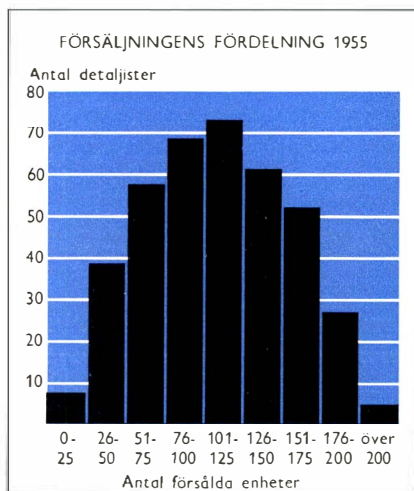
Histogram

En speciell typ av stående stapeldiagram är det s.k. histogrammet. Det lämpar sig särskilt för att illustrera frekvensfördelning, t.ex. hur försäljningen fördelas eller hur många som varit anställda hur länge.

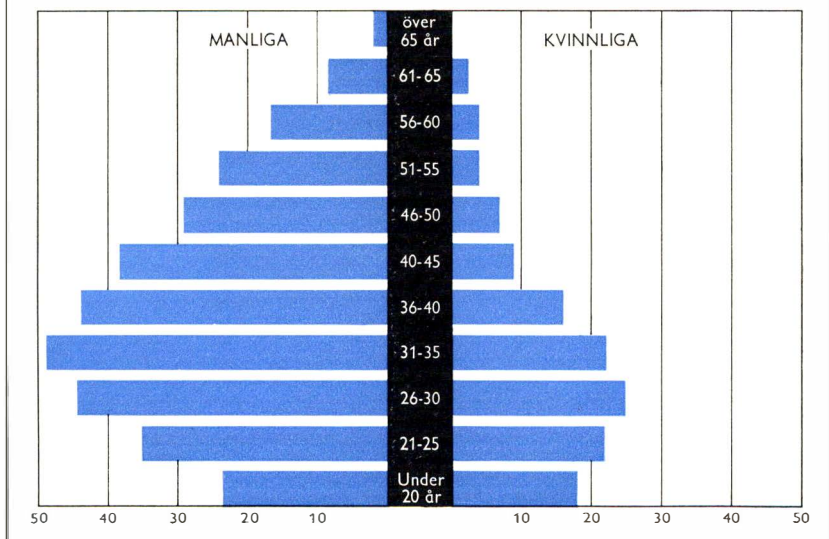


Glidande 100 % staplar, horisontella

S.k. glidande staplar kan för vissa ändamål vara mycket illustrativa. Här jämföres löneandel med råvaruandel för olika artiklar.



ANTAL ANSTÄLLDA I OLIKA ÅLDERSGRUPPER



Pyramid

Med en pyramid av liggande staplar kan man åskådliggöra exempelvis fördelningen mellan antalet anställda män och kvinnor i olika åldrar.

Om man sätter in värdemarkeringen direkt på staplarna, bör dessa siffror placeras nära toppen på stående staplar och längst ut på liggande. I diagram med ett fåtal stående staplar kan man om man så vill göra dem tredimensionella. I så fall markeras skalan endast i vänstra kanten.

Ett *ytdiagram* kommer främst till användning när man vill visa hur en storhet är sammansatt av olika delar. En av de vanligaste typerna av ytdiagram är *cirkeldiagrammet*, som ger en god dramatisk effekt. Antalet sektorer får emellertid inte vara för stort — i sådana fall kan ett stapeldiagram ge en tydligare bild av fördelningen. *Strömdiagrammet* lämpar sig förträffligt för att visa exempelvis varifrån intäkterna i ett företag kommer och hur de motsvaras av olika kostnadsposter. På samma sätt kan man visa hur tillverkningskostnader av olika slag motsvaras av värdet på de olika färdiga produkterna.

Cirkeldiagram kombinerat med uppdelad stapel

Ibland kan det vara lämpligt att kombinera cirkeldiagrammet med en uppdelad stapel. Den stora sektorn visar försäljningen på hemmamarknad, den mindre på export. Stapeln anger exportens fördelning på olika världsdelar.

FÖRSÄLJNINGENS GEOGRAFISKA FÖRDELNING 1955



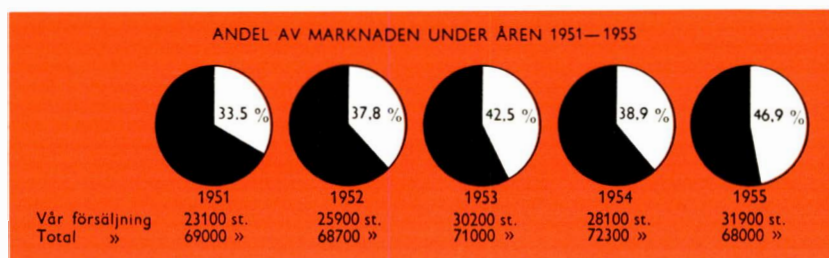
Cirkeldiagram

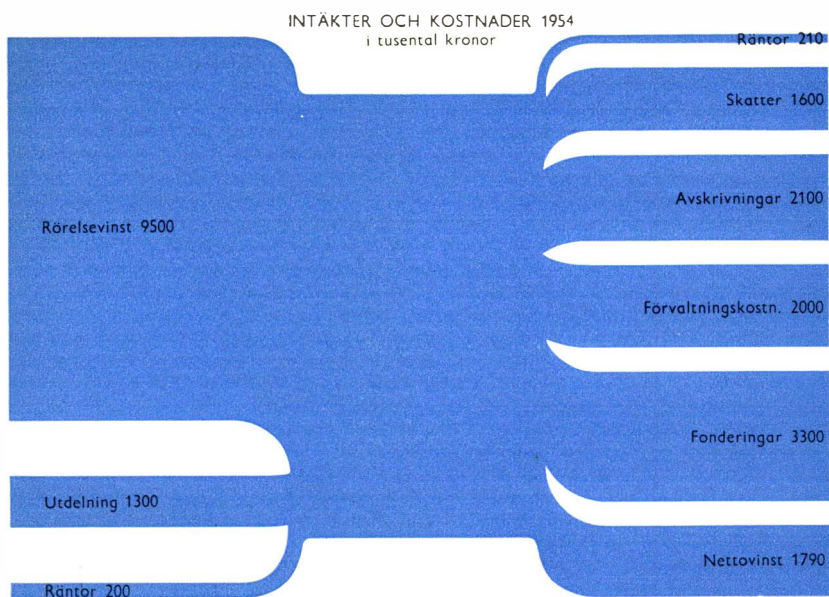
I cirkeldiagrammet jämför man de olika delposterna med varandra och med helheten. Ofta ligger det nära till hands att låta cirkeln utgöras av ett mynt eller en kaka.



Serie av cirkeldiagram

Med en sådan serie kan man få en god illustration av läget vid olika tidpunkter.



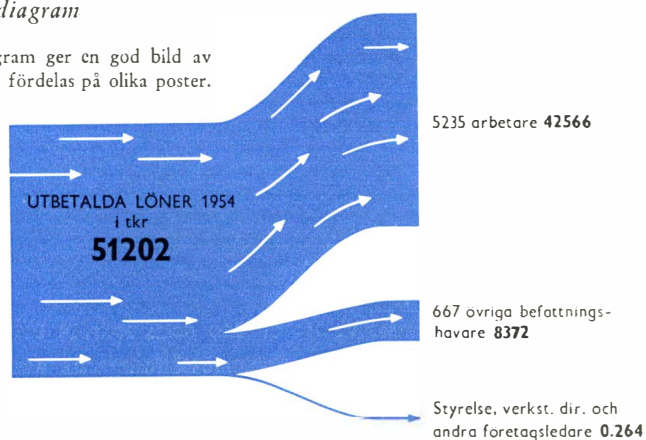


Strömdiagram

I ett strömdiagram brukar de inkommande posterna anges till vänster, de utgående till höger. Värdet av delposterna anges genom strömmarnas bredd. Beteckningarna kan med fördel placeras in i diagrammet.

Ensidigt strömdiagram

Ensidiga strömdiagram ger en god bild av hur en totalsumma fördelas på olika poster.




Utom de nu behandlade egentliga formerna av diagram finns det andra möjligheter till grafisk framställning. Man kan t.ex. ange storleksförhållanden genom *ytsymboler* eller *volymsymboler* av olika slag. Som ytsymboler använder man geometriska figurer såsom rektanglar, trianglar och cirklar eller andra figurer, vilkas ytor görs proportionella med de storheter man vill jämföra. Volymsymboler ger ibland ännu större effekt; de bör dock användas endast för en enkel jämförelse mellan ett fåtal storheter.

Volymdiagram

Om t.ex. ett trafikföretag använder en resväska som volymsymbol för att åskådliggöra antalet passagerare under olika år, måste man vara noga med att vid uträkningen taga hänsyn till den tredje dimensionen. Låt oss antaga att passagerareantalet kan betecknas med siffrorna 1, 2 och 5 miljoner. För att få dubbla volymen på den andra väskan multiplicerar man den första väskans längd, höjd och djup med kubikroten ur $2 = 1,26$. För att få femdubbla volymen på den tredje väskan multiplicerar man på samma sätt den första väskans mått med kubikroten ur $5 = 1,71$.




Mängden av enheter kan betecknas med *antalssymboler* av olika slag, t.ex.

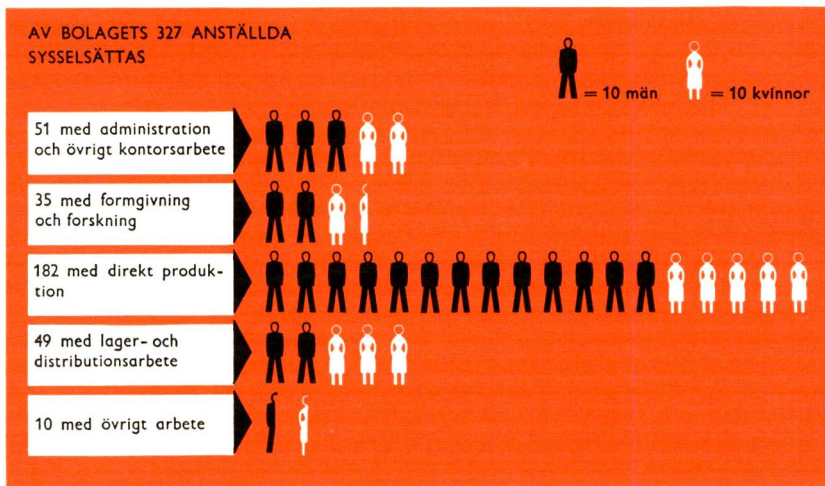
 = 10 anställda män

 = 10 anställda kvinnor

 = 100 flygplan

 = 100 kg

Sådana symboler bör ritas så att de kan delas lodrätt till två hälfter och ändå inte förlora sin karaktär. Sammanställningarna av dem i form av exempelvis liggande stapeldiagram eller ytdiagram brukar ibland benämnas *pictogram*.



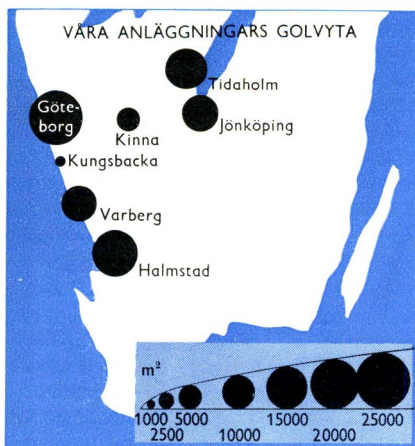
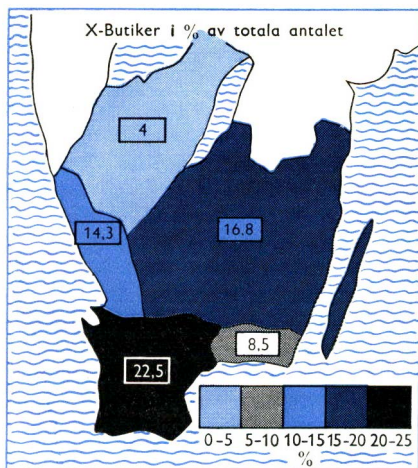
Pictogram

Ett *kartogram* är ett diagram i kombination med en karta och användes för att visa geografisk fördelning. I sin vanligaste form består kartogrammet av en karta, på vilken graden av täckning inom olika distrikt markerats med olika skuggning eller färg. En tidning kan på så sätt visa antalet prenumeranter i procent av antalet hushåll inom olika tidningsutgivningsdistrikt. Ett bankföretag kan ange inlåningens storlek per invånare. För att användningen av ett sådant kartogram skall vara berättigad måste det finnas ett samband mellan distriktet (invånarantal, antal skattekronor etc.) och den faktor man vill redovisa. Allra helst borde sambandet hänföra sig till yttinnehållet.

Många fakta kan anges på vanliga kartor, t.ex. belägenheten av fabriker, avdelningskontor, agenturer, distributionscentraler, butiker osv. *Flytscheman*, som visar ett arbetsförlopp, *organisationsscheman*, som åskådliggör hur företaget arbetar och *koncernscheman*, som klargör företagets intresseföreningar, bidrar också till att göra en årsberättelse intressant och lättillgänglig.

Kartogram

Detta kartogram visar en butikskedjas täckning, dvs. antalet x-butiker i % av totala antalet inom branschen. Värdena brukar indelas i klasser, såsom 0—5, 5—10 % osv., varvid den tyngsta skuggningen eller färgen får beteckna den största täckningen. Man bör ha högst 4—5 olika värdeklasser. Värdetalen kan dessutom anges med siffror på resp. distrikt.



Kartogram med cirklar

Här är en annan typ av kartogram. Värdetalen anges genom cirklar i resp. distrikt. Man kan också använda andra storlekssymboler. En tydlig och lätt avläsbar skala bör alltid finnas. Själva kartbilden förenklas så långt man kan utan att den förvanskas.

Till sist följer här några synpunkter som gäller alla grafiska framställningar:

När diagrammet uppvisar förändringar, som på något sätt förefaller anmärkningsvärda, bör man helst i en fotnot eller med en pil ange orsaken härtill. Diagrammet får på så sätt större intresse. Särskilt gäller detta »historiska» diagram, som sträcker sig över en lång följd av år.

Om flera likartade, sinsemellan jämförbara diagram placeras intill varandra, bör man helst använda samma skala för dem alla. Även i övrigt bör man sträva efter enhetlighet — en årsberättelse vinner betydligt i utseende om samtliga diagram är väl avvägda till varandra vad beträffar t.ex. storlekar, maner och färger.

Originalen till ett diagram kan ofta användas flera år i följd efter att ha kompletterats med det sista årets siffror. Detta bör man tänka på när man beräknar skalan och avväger utrymmet på papperet runt omkring.

De grafiska framställningarna kan ibland göras roligare och mer intresseväckande med hjälp av tecknade vinjetter av olika slag. På en kurva som stiger och faller kan man sålunda rita in »gubbar» som klättrar upp eller störtar ned. I ett stapeldiagram som visar försäljningen av olika produkter kan man vid varje stapel placera en tecknad vinjett av produkten ifråga. Som bakgrund till en kurva kan man lägga ett i en svag tonfärg reproducerat fotografi. Man måste dock alltid se till att sådana utanverk inte minskar tydligheten och överskådligheten — i så fall motverkar de sitt syfte. Teckningarna eller idéerna i sig själva — de må vara aldrig så humoristiska eller originella — gör inte redogörelsen populär i den mening ordet tages här.

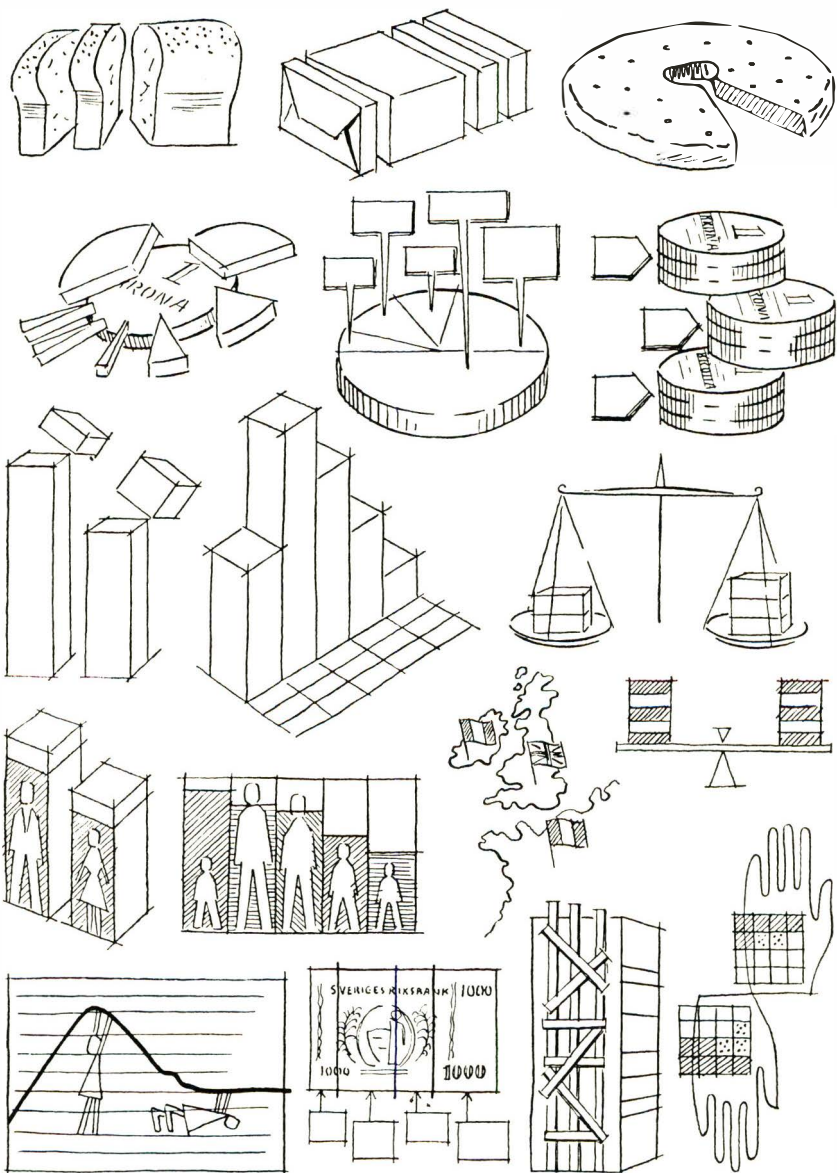
Litteraturhänvisningar:

Mary Eleanor Spear: *Charting Statistics*. McGraw-Hill, New York 1952.

M. J. Moroney: *Facts from figures*. Pelican Books A 236, Harmondsworth, Middlesex 1954.

Sune Carlsson—Tore Dalenius—Karl-Olof Faxén: *Affärsföretagets statistik*. 3:e uppl. Förlags AB Affärsökonomi, Stockholm 1953.

Erland v. Hofsten: *Praktisk statistik*. 3:e uppl. Svenska Bokförlaget-Norstedts, Stockholm 1954.



Grafiska framställningar kan göras i många former, strikta som diagrammen i denna bok eller mer fritt utformade. Teckningarna här ovan ger några idéer till hur man kan låta kakor, paket, mynt och andra symboler illustrera fördelningen av olika storheter, liksom hur staplar och kurvor kan dramatiserats med tecknade figurer.

God typografi och gott tryck fullbordar presentationen

Något som i hög grad blir avgörande för om en årsberättelse verkar lättläst eller inte är den typografiska utformningen. *Man kan inte nog understryka hur viktigt det är att samråda därom med en typografisk fackman — och inte bara diskutera utan också taga råd.* Att föreslå ett lämpligt typsnitt i lagom stora grader till text och olika rubriker, att avväga format, satsyta, marginaler och mellanslag, att välja rätt papper och sammanställa färgerna väl — det är ett arbete för specialisten. Lekmannen kan ha hur säker smak som helst, men för att behärska dessa detaljer fordras även fackkunskap och erfarenhet.

Det är viktigare att en rubrik är lätt att läsa än att den fyller ut en viss bredd. Rubrikernas storlek måste avvägas i förhållande till sidan i övrigt.

Det är viktigare att stilgraden och mellanslaget mellan raderna avvägs för bekväm läsning än att texten

måste gå in på ett visst utrymme, t.ex. vinst- och förlusträkningen på en sida.

Det är bättre att byta format och utseende på en tråkig, illa utförd årsberättelse än att bibehålla traditionen att den *måste* se ut som förut.

Vad beträffar valet av papper, måste man i första hand taga hänsyn till vad som skall tryckas på det. Färgbilder och andra fotografiska bilder blir i regel skarpast återgivna på ett glättat konsttryckpapper, men på en sådan kvalitet blir texten svårare att läsa. Om möjligt bör man välja ett matt papper, då kommer i varje fall texten och teckningarna till sin rätt på ett helt annat sätt.

Originalen till de grafiska illustrationerna bör helst utföras av en fackman som är van att teckna för reproduktion. Det gäller också att göra dem i ett maner som ansluter sig till trycksakens karaktär och typografi och med gott sinne för färger och proportioner. Vad originalen till de fotografiska bilderna beträffar, måste även dessa ha god skärpa och i övrigt vara lämpliga för reproduktion.

Ett gott tryck av text och bilder på en god papperskvalitet bidrar givetvis till det representativa intryck en årsberättelse gör. Däremot gäller det att se till att man aldrig tar steget över till någon onödigt kostsam lyx.

I fråga om årsberättelser är det lämpligt att försöka åstadkomma en viss överensstämmelse i utseende mellan de olika årgångarna. Sålunda skall man inte i onödan ändra formatet och bör även i övrigt sträva efter en påtaglig serieverkan. Men därmed får man inte falla för den frestelsen som då ligger så nära till hands, nämligen att kopiera den föregående årgången. Försök att undvika den från år till år helt stereotypa utformningen — då minskar läsvärdet obönhörligen. Även med bibehållande av släktdraget finns det många möjligheter till variationer — t.ex. i fråga om färgval, typografi, illustrationsmaner och innehåll.

Litteraturhänvisning:

Iwan W. Fischerström: Typografisk skisserings- och layoutteknik. 2:a uppl. Nordisk Boktryckarekonsts Fackbibliotek nr 14, Stockholm 1950.

Vad en populär årsberättelse bör innehålla

När man gör upp sin disposition till innehållet i en årsberättelse bör man först och främst hålla i minnet dessa allmänna krav:

Berättelsen skall klart redogöra för företagets finansiella ställning och årets resultat samt för hur rörelsen bedrivits och utvecklats.

den skall vara väl disponerad, dvs. de olika redovisningshandlingarna såväl som övriga avsnitt måste presenteras i lämplig ordning och under upplysande rubriker.

den skall vara avvägd med tanke på att huvudintresset är olika hos olika grupper av läsare. Därför bör den ge tillräcklig belysning åt alla viktigare aspekter.

den behöver inte enbart begränsas till att konstatera klara fakta utan kan med fördel kompletteras med styrelsens och företagsledningens åsikter i olika frågor. Dessa uttalanden kan t.ex. avse den aktuella situationen, framför allt inom företagets egen bransch, de speciella svårigheter man mött under året och hur dessa problem lösts eller hur utsikterna ter sig för den närmaste framtiden.

den får inte dölja bristen på värdefullt innehåll i ett överflöd av oväsentligheter.

I följande översikt över olika avsnitt i en årsberättelse har samlats ytterligare synpunkter på vad som kan bidra till att göra skriften lättöverskådlig och öka dess läsvärde.

Inledande avsnitt

Varje mer omfattande årsberättelse bör ha en *innehållsöversikt*, som helst placeras på första uppslaget och snabbt upplyser om var man finner uppgifter av olika slag. Den får dock inte göras alltför detaljerad, då fyller den inte sitt ändamål lika bra.

På någon av de första sidorna brukar man också lämna *meddelande om bolagsstämman* samt om den tidsfrist som bestämts för anmälan om deltagande i stämman.

En åtgärd som man kan rekommendera av flera skäl är att ur årsberättelsens hela innehåll plocka fram de mest väsentliga siffrorna och uppgifterna, som därefter presenteras i form av ett *sammandrag av verksamheten*. För detta ändamål bör man då reservera en framträdande plats på någon av berättelsens första sidor. Den som vill ha en snabb överblick kan nöja sig med att studera denna sammanställning. Den är också praktisk när man vill samla in viktiga data ur ett flertal årgångar. I ett sådant sammandrag bör man helst taga med jämförelsesiffror för ett eller ett par tidigare år. Uppställningen blir i allmänhet mest överskådlig om man gör den i tabellform.

Några av de uppgifter som kan tagas med i ett sådant sammandrag framgår av uppställningen på nästa sida. Den har hämtats ur Bolidens årsberättelse för 1955.

Andra lämpliga uppgifter för sammandraget är:

Tillgångar utöver skulder

Ökning av det egna kapitalet, absolut och i %

Proportionstalet mellan tillgångar och skulder

Nettovinst i % av försäljningen

I rörelsen kvarhållen vinst

Föreslagen utdelning i % av aktiernas nominella värde

Föreslagen utdelning i % av aktiernas börsvärde

Tre år i sammandrag

Balansräkningar		1953	1954	1955
Omsättningstillgångar	milj. kr	59,5	63,4	69,7
Anläggningstillgångar	»	122,1	125,8	163,3
Summa tillgångar	»	181,6	189,2	233,0
Skulder	»	54,1	53,0	65,7
Investeringsfonder	»	4,1	4,1	10,1
Eget kapital	»	123,4	132,1	157,2
Summa skulder och eget kapital	»	181,6	189,2	233,0

Vinst- och Förlusträkningar

Rörelsevinst	milj. kr	26,9	44,2	64,0
Inkomsträntor m.m.	»	1,9	2,6	2,0
Aktieförsäljning	»	—	4,2	0,3
Summa intäkter	»	28,8	51,0	66,3
Utgiftsräntor m.m.	»	1,4	1,6	1,6
Avskrivningar	»	12,4	24,5	19,5
Avsättning till personalstiftelser och investeringsfonder	»	—	1,0	6,0
Skatter	»	7,0	9,3	24,2
Nettovinst				
Ordinarie verksamheten	»	8,0	10,0	14,7
Aktieförsäljning m.m.	»	—	4,6	0,3
Summa kostnader och nettovinst	»	28,8	51,0	66,3

Statistiska uppgifter

Utdelning	milj. kr	5,9	6,7	10,1
Omsättning	»	155,8	180,5	234,4
Malmleveranser	1.000 ton	1.289	1.395	1.515
Produktion				
Svavelkisslig	»	332	342	340
Zinkslig	»	21,0	37,5	42,8
Guld	ton	2,8	3,6	3,8
Silver	»	30,4	63,1	72,2
Koppar	1.000 ton	30,3	31,3	31,9
Bly	»	16,4	20,3	21,4
Antal anställda		4.170	4.476	4.503

Aktiekapital

Antal aktieägare

Försäljnings-, administrations- och allmänna omkostnader

Anläggningarnas golvyta

Urvalet får göras med tanke på vad som är mest belysande för företaget och vad som har störst intresse för läsarna. Man bör helst inte begränsa sig enbart till siffror ur balansräkningen och vinst- och förlusträkningen utan försöka komplettera dessa med andra viktiga data. Eftersom sammandraget i stort sett skall ge upplysning om samma detaljer av verksamheten år från år, bör man också tänka på att de uppgifter man väljer skall kunna publiceras kontinuerligt. Gör inte sammandraget alltför omfattande, då blir det inte överskådligt. Försök att finna en kort och koncis rubrik — här är ett par exempel ur svenska årsredogörelser:

Tre år i sammandrag (Boliden)

AB Papyrus verksamhet i sammandrag

Korta fakta om Ericsson-koncernen

och här ett par ytterligare förslag:

Siffrorna i sammandrag

Året i ett ögonkast

Översikt över 1956

En kort *inledningstext* kan ibland vara befogad i en årsredogörelse, och ofta kan den då anslutas till det nyss behandlade sammandraget av verksamheten. Har man inte något speciellt att säga i en sådan inledning, bör den dock hellre utelämnas.

Vinst- och förlusträkning och balansräkning

När man återger *vinst- och förlusträkningen* bör man helst tillämpa s.k. *bruttoredovisning*. Detta innebär att man utgår från omsättningsbeloppet i stället för att börja med rörelsevinsten sedan material, löner och andra handelsomkostnader redan dragits av. Det finns i regel alla skäl härtill, enär man i den lagstadgade årsredovisningen i de flesta fall ändå måste uppge bl.a. omsättning och lönesummor. Vare sig man använder bruttoredovis-

ning eller ej, får man emellertid en god bild av hur vinsten har uppstått genom att återge vinst- och förlusträkningen i s.k. rapportform. Man börjar då med försäljningsbeloppet (eller, när bruttoredovisning ej användes, med bruttovinsten på rörelsen) och redovisar sedan tillkommande och avgående poster fram till nettovinsten (se exempel på sid. 46). För att göra resultatredovisningen ännu tydligare kan man komplettera vinst- och förlusträkningen med en speciell sammanställning, som visar hur de pengar bolaget tagit emot har använts för olika ändamål (se exempel på sid. 47).

Om vinst- och förlusträkningen och balansräkningen (se exempel på den senare på sid. 48—49) omfattar ett stort antal poster kan det bidra till överskådligheten att återge dem i två versioner, dels den utförliga och dels en sammandragen uppställning av huvudsummorna. Om möjligt bör man även i den utförliga versionen återge summorna utan öretal.

Det är en god regel att i såväl vinst- och förlusträkningen som balansräkningen taga med jämförelsesiffror från näst föregående verksamhetsår. De båda sifferkolumnerna bör helst placeras omedelbart intill varandra, varvid skillnaden kan accentueras exempelvis genom att man återger en av kolumnerna mot en färgbotten. Tillräcklig plats får man om man undviker att föra ut delsummer i marginalen utan i stället sätter summorna direkt under varje grupp. Det är väl ändå inte så många, som sätter sig ned för att addera samman de av styrelsen underskrivna och av revisorerna granskade siffrorna!

Förvaltningsberättelse

Om man så vill kan man även i en modernt redigerad årsberättelse behålla förvaltningsberättelsen i den traditionella form, som inskränker sig till att omfatta de uppgifter aktiebolagslagen påbjuder och upplysningar som står i direkt samband med dessa. De övriga kommentarer man vill lämna brukar då sammanföras till ett särskilt avsnitt, som exempelvis kan ha rubriken »Verkställande direktörens berättelse» eller »Kommentarer till årets verksamhet».

Ett annat sätt är att sammanföra dessa båda avsnitt till ett enda, som täcker hela verksamheten. Därvid blandar man visserligen samman de uppgifter som krävs enligt bestämmelserna om den lagstadgade årsredovisningen med det övriga innehållet i årsberättelsen, vilket ur vissa synpunkter kanske kan anses vara en nackdel, men har i stället lättare att placera in allting i

sitt rätta sammanhang och slipper leta på olika ställen efter sådant som berör samma sak. I Hakonbolagets mycket utförliga redovisning för verksamheten är hela berättelsen med undantag av vissa bilagor underskriven av styrelsen i dess helhet.

I det följande har sammanförts några förslag till vad som utöver de lagstadgade uppgifterna kan behandlas under berättelsens olika rubriker.

FÖRETAGETS STÄLLNING OCH RESULTATET AV RÖRELSEN

Kommentarer till balansräkningen och vinst- och förlusträkningen bör lämnas så snart detta behövs för att förtydliga de olika posterna eller belysa räntabilitet, likviditet och andra förhållanden. Här följer några exempel på uppgifter som lämpar sig för att illustrera grafiskt eller i tabellform.

Förhållandet mellan skatter, utdelning och kvarstående vinst

Vinsten före och efter skatter

Nettovinsten i förhållande till det egna kapitalet

Nettovinsten i förhållande till försäljningen (ören i vinst per försäljningskrona)

Hur försäljningskronan kan delas upp i material, löner, omkostnader, skatter, vinst etc.

Utvecklingen av tillgångar, skulder och eget kapital

Förhållandet mellan tillgångar och skulder

Tillgångar utöver skulder

Likviditetsförhållanden

Ökning av det egna kapitalet, absolut och i %

Avskrivningarnas storlek

I redogörelser av mera populär art, t.ex. avsedda enbart för de anställda, kan det vara på sin plats att relativt ingående förklara vissa begrepp, som ofta brukar vålla missförstånd. Som exempel kan nämnas sambandet mellan vinst- och förlusträkningen och balansräkningen, vad en fondemission innebär och hur den påverkar balansräkningen samt vad som menas med avskrivningar.

Vinst- och förlusträkning

FÖRSÄLJNINGSVÄRDE	1955	1954
efter avdrag av rabatter, kommissioner, frakter m.m.	213.239.433	195.578.277
<i>Avgår:</i>		
Tillverkningskostnad inkl. underhåll, reparationer och administrationskostnader	175.031.577	147.873.566
<i>Bruttovinst av industriell rörelse Kr</i>	38.207.856	47.704.711
<i>Andra intäkter:</i>		
Skogs- och jordbruk	15.780.782	11.726.023
Utdelning på aktier i dotterbolag	625.750	697.500
Utdelning på andra aktier och andelar	10.888	4.167
	16.417.420	12.427.690
BRUTTOVINST Kr	54.625.276	60.132.401
Allmänna förvaltningskostnader äro avdragna före bruttovinstens uträknande och ha uppgått till Kr. 1.906.535 år 1955 resp. 1.640.650 år 1954.		
<i>Tillkommer:</i>		
Ränteintäkter (ej koncernbolag)	1.674.176	1.270.338
Fusionsvinst	88.980	
Utskiftning från dotterföretag	272.190	
	2.035.346	1.270.338
Kr	56.660.622	61.402.739
<i>Avgår:</i>		
Räntekostnader (ej koncernbolag)	1.221.997	1.849.079
Avskrivning på anläggningstillgångar	19.336.645	19.272.453
Nedskrivning av andelar och obligationer	59.248	232.574
Avsättning till pensionsstiftelse	3.000.000	6.000.000
Skatter	21.000.000	18.000.000
	44.617.890	45.354.106
NETTOVINST Kr	12.042.732	16.048.633

Text- och siffermaterial till ovanstående vinst- och förlusträkning har hämtats ur Billeruds Aktiebolags årsberättelser för 1954 och 1955. Siffrorna har avrundats till jämna kronor. Lagstadgad specifikation av avskrivningarna lämnas på annan plats i årsberättelserna.

Resultatsammandrag

	Mkr	
	1954	1953
Försäljning	382,9	351,8
Övriga intäkter	1,2	0,8
	384,1	352,6
Härifrån avgick för		
Varuanskaffning	238,9	225,3
Skatt och tull	91,8	70,7
Slitage på anläggningar	10,6	10,6
ersatt genom		
<i>underhåll</i>	6,1	6,7
<i>avsättning till värdeminskningreserven</i>	4,5	3,9
Handelsomkostnader	14,7	13,2
fördelade som följer:		
<i>Depåer, lager och försäljning</i>	7,7	7,3
<i>Varudistribution</i>	4,9	3,9
<i>Förvaltningen</i>	2,1	2,0
Diverse omkostnader	3,0	3,9
	25,1	28,9
Återstående belopp	25,1	28,9
fördelades på nedanstående tre parter sålunda:		
De anställda	19,6	18,5
<i>Löner</i>	17,1	16,1
varav företagsledningen	0,37	0,44
förmän och arbetare	6,04	5,72
övriga anställda	10,67	9,95
<i>Personalförmåner</i>	0,6	0,5
<i>Pensioner</i>	1,9	1,9
Stat och kommun	2,5	5,9
Aktieägarna = årets nettovinst	3,0	4,5
varav		
<i>Utdelat</i>	1,7	1,7
<i>Kvarhållet i rörelsen</i>	1,3	2,8

Ovanstående resultatredovisning, som visar hur mycket pengar man tagit emot och hur de använts, är ett sammandrag av motsvarande uppställning i »Oljeåret 1954. En rapport från Svenska Esso Aktiebolag». I originaluppställningen är varje post försedd med kommentarer.

Balansräkning

(Siffrorna anger 1.000-tal kronor)

31/12

TILLGÅNGAR	1955	1954
<i>Fordringar hos aktietecknare</i>	162	—
<i>Omsättningstillgångar</i>		
Kassa, postgiro och bank	1.521	1.070
Accepterade växlar	22	32
Fordringar hos kunder	15.067	12.371
Diverse personer	1.822	3.553
Varulager	15.200	21.000
	<u>33.632</u>	<u>38.026</u>
<i>Anläggningstillgångar</i>		
Diverse personer	1.903	1.785
Fordran hos A/S Hammerfest Fiskeindustri og Filetfabrik	2.228	1.785
Aktier	364	364
Fordran hos AB Selleberga	2.924	2.244
Inventarien	28.556	23.323
/.ackumulerade avskrivningar	18.665	17.767
Bostadsfastigheten	4.168	3.618
/.ackumulerade avskrivningar	683	628
Byggnader under uppförande	1.934	2.388
Fabrikfastigheten	29.435	21.480
/.ackumulerade avskrivningar	5.161	4.750
	<u>47.013</u>	<u>32.057</u>
Summa tillgångar	<u>80.807</u>	<u>70.083</u>
SKULDER OCH EGET KAPITAL		
<i>Kortfristiga skulder</i>		
Skulder till leverantörer	7.678	6.936
Kontrollstyrelsen	8.041	7.436
Egna acceptor	—	4.000
Diverse personer	2.461	2.105
	<u>18.180</u>	<u>20.477</u>
<i>Skatteskuld</i>	2.352	1.536

	1955	1954
<i>Långfristiga skulder</i>		
Obligationslån av år 1942 (4 %)	1.325	1.486
” ” 1946 (3 %)	1.555	1.673
Förlagslån ” ” 1947 (4 %)	2.840	3.187
Reverslån	9.592	8.092
AB Marabous Fria Pensionsstiftelse	8.925	8.500
	<u>24.237</u>	<u>22.938</u>
<i>Investeringsfond för byggnader</i>	75	75
<i>Eget kapital</i>		
Aktiekapital	20.000	20.000
Nyemission av preferensaktier	10.000	—
Reservfond	3.650	3.300
Från föregående år kvarstående vinstmedel	207	253
Årets vinst	2.106	1.504
	<u>35.963</u>	<u>25.057</u>
Summa skulder och eget kapital	<u>80.807</u>	<u>70.083</u>

Disponering av föregående års vinst

Vinstmedel enligt 1954 års balansräkning		1.757
Reservfond	350	
Utdelning	1.200	1.550
Kvarstår balanserat		207

Siffermaterialet till denna uppställning har hämtats ur Marabous årsberättelse för år 1955.

ANLÄGGNINGARNA

Utöver de siffermässiga uppgifterna i balansräkningen och de kommentarer som lämnas till dessa har man ibland anledning att berätta om anläggningarna på ett mera konkret sätt. Sålunda har läsarna i regel stort intresse av att få veta något om planerade, under byggnad varande eller just fullbordade fabriker och andra byggnader. Vidare kan man kommentera installationen av nya maskiner, transportanordningar och andra produktionshjälpmedel och eventuellt förklara vad som föranlett besluten om sådana nya investeringar. Själva begreppet investering kan behöva en förklaring — många tror att stora investeringar minskar möjligheterna att betala goda löner. Diagram, kartogram och kartor är goda hjälpmedel för att belysa exempelvis anläggningarnas storlek och geografiska läge.

RÅVARORNA OCH TILLVERKNINGEN

Vad råvarorna beträffar, är det många företag som har anledning att kommentera den aktuella tillgången och den prissituation som varit rådande. Därutöver kan man berätta om nya råvaror och material som kommit i marknaden och hur de kan tänkas inverka på produktion och konkurrens.

På tillverkningens område brukar det hända en hel del som är av intresse. Kanske man har börjat med nya metoder för fabrikation och kvalitetskontroll eller tagit upp nya tillverkningsgrenar.

Detaljer som ägnar sig för grafisk belysning är t.ex.:

Råvarupriser

Tillverkningskostnadernas fördelning på råvaruandel
resp. förädlingsandel

Årsproduktionen och dess fördelning på olika varuslag (antal enheter,
kvantiteter, belopp)

Orderstock resp. fakturerade order

Kapacitetsutnyttjande

Produktion per dag eller annan tidsenhet, per anställd, i förhållande till
anläggningsvärdet

Kraftförbrukning

Under en sådan rubrik kan sammanföras vad som brukar innefattas i begreppet »marketing», alltså allt som berör varornas formgivning, förpackning och anpassning i övrigt till marknaden, vidare kontakten med kundkretsen och med dess behov samt reklamen för varorna och försäljningen av dem. Här behandlar man alltså företagets produkter sedda ur försäljningssidans synvinkel.

När man kommer in på denna del av verksamheten, brukar det i regel inte vara någon brist på stoff — i stället gäller det att välja ut detaljer, om vilka man har något väsentligt att berätta.

Kommentarerna i text kan t.ex. avse varutillgången, konkurrensläget och prisutvecklingen, marknadsundersökningar, försäljningsoffensiver hemma eller på exportmarknaderna, reklamåtgärder, mera betydelsefulla leveranser etc.

Ett stort antal av uppgifterna om varorna och marknaden lämpar sig väl för grafisk framställning, bl.a:

Försäljningens storlek (fördelad på hemmamarknad och export, på olika distrikt, säsonger, varuslag, kundkategorier)

Varutillgång och prisutveckling

Varornas användningsområden

Företagets andel av marknaden

Kundkretsens sammansättning

Försäljningsorganisationen (schema)

Försäljningskontor, distributionscentraler, butiker (kartor)

Reklamkostnader

Konsumtionens storlek och inriktning

AKTIEÄGARNA

Aktieägarna brukar i regel vara mest intresserade av företagets förmögensutveckling och räntabilitet. Kommentarer till dessa förhållanden lämnas kanske vanligen i anslutning till vinst- och förlusträkningen och balansräkningen. En mera utförlig redovisning av sådana fakta, som kan tjäna till att belysa företagets aktier som placeringsobjekt, skulle emellertid säker-

ligen värdesättas av många. Här kan det alltså vara på sin plats att t.ex. taga med en särskild redovisning över förändringarna i företagets disponibla vinstmedel och att på andra sätt lämna utförliga uppgifter om företagets räntabilitet, gärna under en längre tidsperiod.

Grafiska framställningar kan omfatta t.ex.:

Utdelningen, absolut samt i förhållande till nominellt värde och börsvärde

Utvecklingen av tillgångar, skulder, eget kapital

I rörelsen behållen vinst

Investeringar

Vem som äger aktierna

Aktieposternas storlek

LEDNING OCH ANSTÄLLDA

Förändringar i företagets verkställande ledning kan ibland bli föremål för kommentarer i förvaltningsberättelsen. Likaså är det många gånger berättigt att »in memoriam» omnämna under verksamhetsåret avlidna personer i ledande befattningar.

En utförlig redovisning av de anställdas villkor och förhållanden är alltid väl motiverad. Kommentarer kan exempelvis omfatta frågor angående läget på arbetsmarknaden, fackliga avtal, arbetskraftens rörlighet, utbildningsåtgärder, stipendiefonder, trivsel- och välfärdsanordningar, pensionsförhållanden och mycket annat. Vidare kan man redovisa när sammanträden hållits och vad som behandlats i företagsnämnden, vilka åtgärder som företagits inom säkerhetstjänsten och vilka resultat man nått med förslagsverksamheten.

I grafisk framställning kan man förslagsvis belysa:

Antal anställda

Anställningstid

Arbetstid

Övertid

Skiftarbete

Frånvaro

Arbetslönen och dess utveckling

Indirekta löneförmåner

Arbetskraftens fördelning med hänsyn till ålder, kön, utbildning, tjänsteställning, lönetermin, arbetsuppgifter, arbetsplats, bostadsort, bostadsförhållanden etc.

Pensionsförhållanden

Arbetskraftens rörlighet

Olycksfrekvens, förlorade arbetsdagar, förslagsverksamhet

FORSKNING OCH ÖVRIG UTVECKLINGSVERKSAMHET

Inom många företag upptar forskning och övrig utvecklingsverksamhet numera en så stor plats på arbetsprogrammet och i budgeten att denna del av rörelsen förtjänar en egen presentation. I den kan man bl.a. redogöra för åtgärder som syftar till att få fram bättre råvaror, mera ekonomiska tillverkningsmetoder, nya konstruktioner och modeller, nya produkter och nya förpackningar.

Revisionsberättelse

Revisionsberättelsen är en viktig del av årsredovisningen — man bör därför presentera denna handling på ett lika tilltalande och till läsning inbjudande sätt som övriga delar av innehållet. Man bör sålunda ej ge den en alltför undanskymd plats eller återge den i alltför liten stilgrad. I redogörelser för de anställda kan det vara behövt att dessutom framhålla revisionens betydelse och förklara revisorernas insats i företagets verksamhet.

Koncernuppgifter

Ett koncernföretag brukar i sin årsberättelse bereda plats för en koncernbalans och vidare publicera redovisningshandlingarna för större dotterbolag. Även dessa uppställningar behöver ibland kommentarer, och dessutom är en kortfattad redogörelse för de anslutna företagens verksamhet ofta av stort intresse. Med hjälp av ett koncernschema kan man på ett åskådligt

sätt belysa dels dotterbolagens ställning i förhållande till moderbolaget (kommissionärsbolag, helägda dotterföretag, övriga dotterföretag) och dels graden av aktieinnehav.

Statistiska bilagor

Till hjälp för en mera ingående granskning av ett företags utveckling behöver finansanalytiker och andra experter ha tillgång till ett större siffermaterial än man kan få plats med i den egentliga årsberättelsen. För att tillgodose deras behov kan man i slutet av redogörelsen eller i en särskild statistisk bilaga sammanföra tabeller över företagets viktigaste siffror och statistiska data för längre tidsperioder. En tioårs-sammanställning av de mest belysande uppgifterna (t.ex. omsättning, nettovinst, eget kapital, utdelning och andra liknande uppgifter) är väl oftast tillräcklig. Vill man ha jämförelsematerial från ännu tidigare skeden i företagets historia, kan man om man så vill redovisa detta i form av genomsnittstal för t.ex. 3-års, 5-års eller 10-årsperioder. Även om en sådan statistisk avdelning i regel inte kan bli i verklig mening lättillgänglig, bör man göra vad man kan för att presentera materialet klart och överskådligt i lättlästa tabeller, eventuellt kompletterade med grafiska illustrationer.

Allmänna uppgifter

Till sist bör nämnas några andra upplysningar, som man kan inrymma i en årsberättelse. Så kan det t.ex. finnas anledning att presentera företagets styrelsemedlemmar, revisorer och verkställande tjänstemän med några ord om deras utbildning, förtroendeuppdrag och meriter i övrigt. En organisationsplan gör det lättare för många läsare att bilda sig en uppfattning om rörelsen. Ibland kan det också vara motiverat att göra en rekapitulation över företagets tidigare verksamhet, t.ex. i form av några korta »milstolpar» eller en mycket koncentrerad historik. Sådana framställningar kan ge den oinvidge en god bakgrund till de aktuella siffrorna och i hög grad bidra till läsvärdet. Till de rent praktiska detaljerna hör adressuppgifter och liknande upplysningar.

Några få ord om *årsberättelsens titel* får avsluta detta avsnitt om vad den bör och kan innehålla. Det är ett gott bidrag till det positiva förstahandsintrycket om man kan formulera i varje fall omslagets titel så kort och rakt på sak som möjligt. Man har ju kvar möjligheten att upprepa den i fullständigare form på inlagans första sida. Här är några exempel som

hämtats från olika företags årsberättelser:

Papyrus 1955

Asea, Verksamheten 1955

Thulebolagens verksamhet 1954

Aktiebolaget Svenska Tobaksmonopolet, Verksamhetsåret 1954

Bolidens Gruvaktiebolag, Årsredovisning och revisionsberättelse för år 1955

Oljeåret 1954. En rapport från Svenska Esso Aktiebolag.

När redogörelsen riktar sig till de anställda är man ofta mindre formell:

Det hände i fjol. Till de anställda i Monarkkoncernen

Låt oss se på siffrorna. En årsredogörelse för de anställda hos Mazetti

Litteraturhänvisning:

Thomas H. Sanders: Company Annual Reports. Harvard University, Boston 1949.

Hur en årsberättelse kan distribueras

Med de nya uppgifter man anförtror årsredovisningen följer också att berättelsen måste få en mera vidsträckt distribution än vad som i allmänhet är brukligt. Bara för att taga ett enda exempel — hur många företag är det egentligen som tänker på att skicka ut sin årsberättelse till medlemmar i de kommunala styrelserna och andra organ på den ort, där verksamheten bedrivs? Och ändå kanske just dessa personer gång efter annan måste behandla och avgöra frågor, som har direkt anknytning till företaget och som kan vara av den mest vitala betydelse för dess verksamhet.

När man har tagit det första steget, nämligen att redigera årsberättelsen för att inbjuda till läsning och studium, bör man sålunda också taga det andra och omsorgsfullt tänka igenom till vilka utöver aktieägarna man önskar sända berättelsen. Den distributionslista man gör upp kan omfatta alla eller en del av de kategorier som anges i förteckningen på nästa sida. Hur långt man behöver sträcka sig kan givetvis inte avgöras generellt. Det måste varje företag självt bestämma med utgångspunkt från arten av sin verksamhet och behovet av kontakter.

*Några exempel på personer och företag, till vilka
en årsberättelse kan distribueras*

1. STYRELSEMEDLEMMAR
och andra med företaget nära
lierade personer
2. FÖRETAGETS AKTIEÄGARE
(obligatoriskt i viss utsträck-
ning enligt 121 § i Aktiebolags-
lagen)
3. ANSTÄLLDA
Företagsnämndens ledamöter
Företagets övriga anställda
Anställda i dotterbolag och
andra anslutna företag
4. PRESSEN
Dagliga tidningar, framför allt
på de platser där företaget dri-
ver rörelse.
Facktidningar inom finans-,
industri- och handelsvärlden
Branschtidningar
Fackföreningstidningar
5. FINANSVÄRLDEN
Kungl Bank- och Fondinspek-
tionen
Börsstyrelsen
Samtliga börsmedlemmar (ban-
ker och fondkommissionärer)
Affärsbanker och större försäk-
ringsbolag
Större sparbanker, hypoteksin-
rättningar och andra kredit-
institut
Upplysningsbyråer
6. ARBETSMARKNADENS ORGAN
Arbetsgivarorganisationer
Arbetarorganisationer
De berörda organisationernas
riksombudsmän och lokala om-
budsmän
Arbetsmarknadsstyrelsen
Arbetsförmedlingarna
Yrkesinspektörer
7. MYNDIGHETER, NÄRINGSLIVETS
INSTITUTIONER ETC.
Lämpliga befattningshavare i
centrala förvaltningen
Riksdagsmän, länens, städernas
och kommunernas befattnings-
havare och förtroendemän
Landets handelskammare
Industriförbundet
Exportföreningen
Branschföreningar
Auktoriserade revisorer
8. AFFÄRSFÖRBINDELSER
Kunder, utvalda av försälj-
ningsledningen
Leverantörer, utvalda av in-
köpsledningen
Enskilda affärsvänner i övrigt,
utvalda av företagsledningen
9. UNDERVISNINGSANSTALTER,
bibliotek och arkiv

Frågan om man skall dela ut årsberättelsen till alla sina anställda måste också avgöras inom varje företag. En del tillämpar principen att låta personalen veta att berättelsen är färdig och uppmanar dem som är intresserade att hämta ett exemplar. Många har funnit det fördelaktigt att ge ut en särskild upplaga av berättelsen för de anställda. I så fall kan man ju helt tillrätalägga innehållet med tanke på att göra det intressant, lättfattligt och läsvärt för denna relativt homogena krets.

Har man emellertid bestämt sig för att taga med även de anställda på distributionslistan, bör man helst sända exemplaret på samma sätt som till övriga adressater, alltså per post till den anställdes hem. Ännu mera personlig verkar försändelsen om den åtföljes av ett brev från verkställande direktören.

Glöm inte bort konvolutet till årsberättelsen. Om man har lagt ned stor möda på att göra den till ett vackert och vårdat tryckalster, bör man inte kläda den i ett alltför torftigt ytterplagg utan ge även konvolutet en tilltalande utstyrel. Ibland är det nödvändigt att skydda berättelsen mot skador under transporten genom att förse kuvertet med kartongrygg eller lägga in en kartongskiva i det.

Emballaget bör vara levererat i god tid innan årsberättelsen skall sändas ut så att adresserna hinner skrivas och andra detaljer i distributionen förberedas. Denna bör nämligen helst ske i ett sammanhang. För alla eventualiteters skull bör man emellertid i distributionsplanen ange i vilken ordning utsändningen skall ske, t.ex. först till styrelsemedlemmarna, aktieägarna och tidningarna, därefter till övriga adressater. Man måste t.ex. förvissa sig om att pressen inte publicerar årsberättelsen förrän aktieägarna har fått den. Det kan ju knappast bidra till den goda kontakten med denna grupp, när de måste hämta sina första uppgifter om bokslutet ur en tidningsartikel.

Att sända ett foljebrev med årsberättelsen gör alltid ett gott intryck. Ju mera man anpassar detta brevets innehåll efter den grupp av personer adressaten tillhör, desto mera personligt uppvaktad känner sig mottagaren.

Hur man gör upp en arbetsplan

När man vill framställa och distribuera en årsberättelse av den typ som behandlats här, måste man från början vara på det klara med ett par saker: arbetet tar längre tid, kräver större och mer kvalificerade insatser och blir dyrare. Har man tidigare i stort sett inskränkt sig till att byta ut siffrorna

i föregående års upplaga och kanske nöjt sig med ett utförande av allra enklaste slag, kan skillnaderna i ovannämnda avseenden bli avsevärda. Mot de större uppoffringarna bör man då naturligtvis ställa de betydligt mera väsentliga mål man vill nå.

När en årsberättelse skall distribueras till ett stort antal människor med olika yrken och intressen är det mycket som talar för att den inte bör sammanställas av en enda man, som t.ex. själv är redovisningsexpert. I stället skall man försöka få folk av olika kategorier att medverka. I större företag har det visat sig praktiskt att bilda ett team av specialister från olika områden av verksamheten. Man kan t.ex. tänka sig att följande funktioner är representerade i en sådan redaktionskommitté:

Verkställande ledningen (vd, vice vd)

Redovisningen (ekonomichefen, kamrern)

Den juridiska sakkunskapen (ombudsmannen)

Revisorerna

Public Relations- eller reklamavdelningen

Personalavdelningen

Någon som behärskar arbetsmarknadsfrågor och »industrial relations» i övrigt (t.ex. sekreteraren i företagsnämnden)

Någon samordnande person (kan vara vd)

Man bör emellertid alltid försöka begränsa antalet medlemmar så mycket man kan — med alltför många personer i kommittén går arbetet tyngre. Ledamöterna får till uppgift att själva eller med hjälp av underställd personal göra sammanställningar av det väsentliga som hänt inom deras verksamhetsområden under året. Från detta grundmaterial gör kommittén därpå upp en disposition till årsberättelsens innehåll. Sedan denna blivit godkänd av vederbörande instans, t.ex. styrelsens ordförande, bör det fortsatta arbetet delas upp på förslagsvis två personer. Den ene anförtros att slutgiltigt utforma manuskriptet. Denne skall i första hand vara stilist — är han inte samtidigt sakkunnig på redovisningsområdet bör han samarbeta med en sådan expert så att lagens bestämmelser blir tillgodosedda. Den andre

får sköta kontakten med de fotografer, tecknare, typografiska formgivare och andra experter man behöver anlita och samarbetar dessutom med tryckeriet. Att låta flera personer skriva manuskript till var sitt avsnitt är sällan lyckligt för den stilistiska utformningen. På samma sätt brukar den yttre formen bli sämre ju flera som är med och bestämmer.

Framställningen av en årsberättelse kan ofta ta lång tid, särskilt om den är illustrerad med färgbilder och diagram och innehåller ett omfattande siffermaterial. Planen för dess framställning måste därför göras upp i nära samråd med tryckeriet. Bästa sättet är att räkna baklänges från den dag, då skriften skall föreligga klar och fastställa de tidpunkter då olika delar av materialet måste vara färdiga. Planen kanske kommer att se ut så här:

- TIDPUNKT 1: Redaktionskommittén får direktiv för insamling av grundmaterial.
- TIDPUNKT 2: Grundmaterialet skall vara klart, dispositionen görs upp och lämnas för godkännande. Distributionsplanen utarbetas.
- TIDPUNKT 3: Kommittén bestämmer huvuddragen i utformningen — format, omfång, färgantal, upplaga etc. Kontaktmannen får i uppdrag att skaffa fram en dispositionsskiss samt att infordra kostnadsuppgifter. Textmannen börjar att i samarbete med resp. kommittémedlemmar skriva de avsnitt av manuskriptet, till vilka material redan föreligger klart.
- TIDPUNKT 4: Redaktionskommittén granskar skissen och bestämmer den slutliga utformningen. Kontaktmannen får i uppdrag att skaffa fram bildoriginal efterhand som grundmaterialet föreligger klart. Senast vid detta stadium bör förslaget diskuteras med företagets revisorer, så att inget förbises av vad de har att beväka.
- TIDPUNKT 5: Allt manuskript och alla original som hittills kunnat färdigställas överlämnas till tryckeriet för reproduktion och sättning.
- TIDPUNKT 6: Korrektur på hittills färdiga delar av materialet skall föreligga klart för godkännande. Övrigt material lämnas till tryckeriet efter hand. Tryckning av omslag och av färger i inlagan kan eventuellt sättas igång.

- TIDPUNKT 7: Emballage levereras, adresskrivningen sättes igång.
- TIDPUNKT 8: Det sista siffermaterialet samt revisionsberättelsen överlämnas till tryckeriet.
- TIDPUNKT 9: Slutgiltigt korrektur skall lämnas för godkännande, tryckningen avslutas.
- TIDPUNKT 10: Distributionen börjar.

När man en gång har lagt om sin årsberättelse, är nöjd med den nya formen och vill bibehålla den utan alltför avsevärda ändringar, blir arbetet lättare. Man bör dock alltid i god tid samråda med tryckeriet så att papper kan beställas och tid reserveras för reproduktion, sättning och tryckning.

Litteraturhänvisning:

Preparation of Company Annual Reports. Research Report No 10, American Management Association, New York 1946.

ANDRA FORMER FÖR PUBLICITET OM ÅRSREDOVISNINGEN

Även om ett företags årsberättelse i allmänhet kommer att utgöra det centrala instrumentet i informationen om ställningen, resultatet och verksamheten, måste den beledsagas av andra åtgärder om man i full utsträckning vill utnyttja sin årsredovisning som ett medel att skapa goda relationer. Som redan förut sagts kan man när det gäller denna kompletterande information många gånger tillämpa samma allmänna principer och samma teknik som för årsberättelsen. Här återstår alltså blott att beröra vad som mera speciellt kan vara värt att iakttaga när man vill bygga vidare på företagets goodwill hos de tre viktigaste grupperna: de anställda, aktieägarna och allmänheten.

Information inom företaget

För en regelbunden, organiserad upplysning till de anställda om årsredovisningen och verksamheten är det två vägar som ofta står till buds: företagsnämnden och personaltidningen. Vid sidan av eller i stället för dessa media kan man använda sig av speciella informationsmöten.

Information i företagsnämnden

I 1946 års avtal om företagsnämnder innehåller § 5 bl.a. följande: » I avseende å företagets ekonomiska förhållanden åligger det arbetsgivaren att, i den mån icke fråga är om förhållande, vars uppenbarande skulle kunna medföra skada för arbetsgivaren, lämna företagsnämnden regelbunden information rörande konjunkurläget och marknadsutvecklingen inom branschen, med särskild hänsyn till det egna företagets ställning, samt rörande produktionens ekonomiska betingelser och avsättningsmöjligheterna. Nämnden äger genom arbetsgivarens försorg erhålla del av för rörelsen upprättad balansräkning, vinst- och förlusträkning samt i förekommande fall förvaltningsberättelse och revisionsberättelse, allt i den mån publicitetsskyldighet enligt

lag föreligger för dylik handling.» (Se sid. 6, Avtal om företagsnämnder.)

De nämnda redovisningshandlingarna är emellertid offentliga och värdet i bestämmelsen ligger i att delgivningen skall ske genom arbetsgivarens försorg. De företag som vill tillämpa avtalet i den anda det är tänkt bör emellertid helst komplettera uppgifterna i årsberättelsen med ytterligare information, som dels ej är av alltför begränsad omfattning, dels ges i en form som är tillrättalagd just för nämndens ledamöter. Många företag brukar för detta ändamål anordna ett särskilt bokslutssammanträde, till vilket man förutom nämndledamöterna kallar suppleanter, tidigare ledamöter, representanter för personalklubbar osv.

Vad som framför allt bör behandlas vid ett sådant sammanträde finns sammanfattat i SAF:s skrift »Företagsnämnden och årsredovisningen». Här räcker det att påpeka att deltagarna bör få tillgång till handlingarna i god tid före sammanträdet samt att säga några ord om den speciella teknik man kan använda för att göra uppgifterna åskådliga.

Det enklaste sättet att visa tabelluppställningar, diagram och andra grafiska illustrationer i en så stor skala att man kan kommentera dem inför ett auditorium är att använda en projektor eller ett balloptikon. Skioptikonbilder är lätta att framställa från årsberättelsens diagram, och i ett balloptikon kan man direkt använda de tryckta illustrationerna. Numera finns det dessutom speciella projektorer, med vars hjälp man inte bara kan visa förut iordningställda bildoriginal utan också göra anteckningar, teckningar och andra kommentarer på en skriftplatta och i samma ögonblick få dem projicierade på duken. Ytterligare ett nytt demonstrationsverktyg är flaneltavlan, och naturligtvis kan man rita upp kurvor och andra diagram i stort format på kartonger.

Framför allt gäller det emellertid för dem, som får sig anførtrott att kommentera årsredovisningen för företagsnämndens ledamöter, att omsorgsfullt förbereda sin framställning. Liksom ifråga om redigeringen av årsberättelsen är det många gånger lämpligt att låta olika personer behandla olika delar av ämnet. Dessa personer måste ha förmågan att tänka sig in i nämndledamöternas inställning och förutsättningar och verkligen försöka berätta om årsredovisningen på ett sätt som åhörarna förstår.

Terminologin är kanske den vanligaste stötestenen. Redovisningsmän och affärsfolk i allmänhet är så invanda i sitt yrkesspråk, att de utan vidare tar för givet att alla människor känner till termerna. Ändå är väl så vanliga affärsord som realisationsvinst och avskrivning rena hebreiskan för många. Här finns emellertid inte samma krav på koncentration som i års-

berättelsen — i stället bör man så långt man kan förklara sammanhangen och översätta alla fackord till vanligt, enkelt språk, även om man därigenom blir tvungen att använda femtio ord i stället för ett enda.

Speciella informationsmöten

En av grundtankarna i hela idén med företagsnämnder är att de upplysningar som nämndens medlemmar får vid dessa sammanträden skall föras vidare till så många anställda som möjligt. Speciellt vad beträffar de komplicerade sammanhang som behandlas i samband med årsredovisningen finns det emellertid skäl att tro att vidareinformationen inte kan bli fullgod. Därför får det anses vara en lämplig åtgärd från företagsledningens sida att anordna speciella informationsmöten om årsredovisningen. Till sådana kan man inbjuda all anställd personal eller vissa grupper av denna (tjänstemän, förmän, försäljare etc.). Svenska Handelsbanken anordnar t.ex. en årlig, utförlig information om bokslutet för all anställd personal, dels i Stockholm och dels på andra större platser.

För dessa möten gäller vad som förut framhållits om informationen i företagsnämnden. Man bör emellertid inte glömma bort att medlemmarna i företagsnämnden i regel representerar en elit av de anställda och att de därtill får åtminstone någon träning i företagsekonomiskt tänkande såväl under sammanträdena som genom den speciella utbildning företaget i vissa fall anordnar. När man vänder sig till hela personalen bör man därför om möjligt försöka att göra framställningen ännu mera populär, ännu mera förklarande. Höganäsbolaget har under många år sammanställt stillfilmer om det gångna årets händelser, som visats för personalen. Det är en utmärkt och ej alltför kostsam form för sådan information. Emellertid är det mycket troligt att man behöver använda speciella dragplåster, såsom servering eller underhållning i olika former, för att få folk till sådana möten. Men varför inte — det ena goda behöver inte förskjuta det andra!

Information genom personaltidningen

Om företaget har en egen personaltidning, är denna vanligtvis ett mycket lämpligt medium för att lämna de anställda information om årsredovisningen. När den vanliga årsberättelsen ej alls distribueras till dem, bör man i tidningen ge plats åt en utförlig redogörelse för företagets ställning, resultat och verksamhet. Denna redogörelse bör då utformas och tillrätta-

läggas med tanke just på de anställda och deras intressen. Även när den vanliga årsberättelsen distribueras till hela personalen, bör man utnyttja personaltidningen för kompletterande upplysningar. I detta organ kan man då mera utförligt behandla just de delar av årsredovisningen, som intresserar de anställda men som blott kunnat beröras flyktigt i den för en större spridning avsedda egentliga årsberättelsen. Ger man däremot ut en speciell upplaga av sin årsberättelse för de anställda, finns det i regel ingen anledning att taga upp samma ämne i personaltidningen.

Litteraturhänvisningar:

Företagsnämnden och årsredovisningen. SAF, Stockholm 1951.

Aktiebolagens årsredovisning, i serien Information och argument. LO, Stockholm 1956.

Åtgärder för bättre kontakt med aktieägarna

Behovet av att skapa direkt kontakt mellan ett företag och dess aktieägare har hittills inte gjort sig gällande med någon egentlig styrka. De personer som tidigare placerade pengar i aktier tillhörde en begränsad krets. Ofta hade var och en av dem stora aktieposter och kunde själv utan svårighet komma i förbindelse med bolagens styrelse och ledning. En ganska påtaglig förändring av aktiemarknaden har emellertid ägt rum sedan dess. Utvecklingen har gått mot en allt större spridning av aktierna — allt flera personer, företag, föreningar och stiftelser blir aktieägare samtidigt som posterna på varje hand blir mindre. Denna tendens kan beräknas bli ännu starkare. De stora förmögenheterna håller på att försvinna och fördelningen av inkomsterna har blivit jämnare. Därtill kommer att produktionsapparatens vidare utbyggnad visar sig kräva allt större insatser i kapital. Vem skall tillhandahålla dessa pengar? Det måste anses vara en önskvärd utveckling att aktiemarknaden kan göras populär på ett helt annat sätt än tidigare. Man måste vänja folk i allmänhet vid att placera sina sparmedel i aktier lika gärna som de köper fastigheter, obligationer eller lottsedlar. Förslag i denna riktning har framförts i flera olika sammanhang.

De åtgärder som framför allt skulle kunna påskynda en sådan utveckling berör bl.a. aktiemarknadens organisation och skattelagstiftningen beträffande försäljning av aktier. De kommer emellertid inte att behandlas här. Men mycket annat kan göras, inte minst från aktiebolagens egen sida. Bara

för att nämna ett mera speciellt exempel har några företag börjat med att dela ut aktier i det egna företaget i stället för gratifikationer eller medaljer och guldklockor vid jubileer.

När det gäller att skapa goda kontakter med aktieägarna kan man hämta många erfarenheter från USA, där aktiemarknaden är mycket rikt differentierad och där industrien sedan lång tid tillbaka har visat ett mycket stort intresse för dessa frågor. Man är där fullt medveten om att det primära målet för åtgärder i nu nämnd riktning är *att skapa bättre förutsättningar för företagets finansiella tillväxt*. Man måste försöka åstadkomma en positiv och förtroendefull inställning gentemot företaget såväl bland aktieägarna själva som hos de banker, fondmäklare, affärsjurister och andra, som i egenkap av professionella experter vägleder sina klienter i kapitalplaceringsfrågor.

Ärenden av denna karaktär bör skötas av företagets verkställande ledning. Det är nämligen nödvändigt att den för programmet ansvarige alltid är fullt insatt i företagets målsättning såväl som i dess finansiella och kommersiella ställning samt om konkurrensläget i de branscher det representerar. Redan från början bör man fastställa hur långt man skall sträcka sig när det gäller att lämna information. Erfarenheterna från USA visar att, med undantag av tillverkningsmetoder och affärshemligheter i övrigt, det är mycket få detaljer av verksamheten som inte kan bli föremål för öppen belysning.

Givetvis måste man tillmäta relationerna med de professionella finansexperterna, vilka samtidigt är allmänhetens rådgivare i aktieaffärer, den största betydelsen. Men många företag, och särskilt då bland dem som tillverkar konsumtionsvaror, försöker samtidigt att med hjälp av olika informationsmedel skapa en direkt kontakt med den allmänhet som placerar sitt kapital och sina smärre besparingar i aktier. Om man vill lägga upp ett program för kontakt med aktieägarna, kan man sålunda komplettera den välredigerade årsberättelsen med några av följande åtgärder:

UTSÄNDNING AV BREV OCH TRYCKSAKER, exempelvis:

Meddelanden om speciella förhållanden och händelser inom företaget, som kan bedömas vara av intresse för aktieägarna.

Brev från verkställande direktören, exempelvis för att hälsa nya aktieägare välkomna, för att tacka för insända fullmakter etc.

Trycksaker, såsom redogörelse för förhandlingarna vid bolagsstämma, särtryck av föredrag och tidnings- och tidskriftsartiklar av bolagets ledande män, reklammaterial etc.

ANNONSERING

Genom annonser i dagspress och fackpress, främst i de tidningar som läses av finansfolk, kan man lämna regelbunden upplysning om företagets ställning och resultat. I vårt land har sedan gammalt många banker och försäkringsbolag tillämpat denna form av upplysning.

PERSONLIG KONTAKT

Att söka skapa ett gott och förtroendefullt förhållande, helst i form av personlig kontakt, mellan en företrädare för bolaget och de professionella representanterna för finansvärlden måste vara en av de viktigaste punkterna i ett informationsprogram av detta slag. Ett sådant gott förhållande når man genom att alltid visa vilja till öppen information, givetvis inom de gränser man en gång fastställt. Ibland kan det dock bli nödvändigt att tala om vilka delar av informationen som får publiceras och vilka upplysningar som lämnas i förtroende. Det bör betonas att kontakter av detta slag måste anförtros åt *en* person inom företaget, så att de som vill ha upplysningar alltid vet vem de skall vända sig till.

Personlig kontakt med aktieägarna kan också etableras genom att man uppmuntrar dem till att bevista bolagsstämman eller ordnar speciella aktieägaremöten. Många amerikanska företag har för detta ändamål spelat in filmer, som lämnar allsidig upplysning om företaget och dess verksamhet.

Filmen lämpar sig mycket väl för sådant ändamål. Den ger möjlighet till en dramatisk och intresseväckande framställning inte endast av verksamheten som sådan utan också av siffrorna från årsredovisningen. Med hjälp av en teknik som påminner om den tecknade filmens kan man rita kurvor och bygga upp diagram steg för steg på ett mycket påtagligt och instruktivt sätt.

En annan i USA vanlig åtgärd är att inbjuda aktieägarna till särskilt arrangerade visningar av företagets anläggningar. Ofta ordnas dessa i samband med den ordinarie årsstämman.

Även om den svenska aktiemarknaden ännu inte har nått en sådan utveckling, att företagen har möjlighet eller anledning att organisera några större informationskampanjer av detta slag, är tankegången i dem inte utan aktualitet. Säkert kan många av våra företag ha nytta av att försöka omplantera en eller flera av dessa åtgärder i svensk miljö. Om industrins roll i samhället fortsätter att växa i samma takt som hitills, har man goda skäl

att vänta sig en liknande utveckling av vår aktiemarknad som den som har ägt rum exempelvis i USA och i Schweiz.

Litteraturhänvisning:

A Company Guide to Effective Stockholder Relations. Research Report No. 21, American Management Association, New York 1953.

Information till allmänheten

Till sist skall endast i korthet beröras hur den stora allmänheten får sin information om företagens årsredovisning.

Tidningsartiklar om bokslutet

En väg som står till buds, och den viktigaste, är den publicitet som lämnas i pressen. Som regel ger våra tidningar ganska stort utrymme åt industri- och affärsföretagens verksamhet. Framför allt brukar de ägna intresse åt årsredovisningen; deras viktigaste källa är då i regel årsberättelsen. När denna har ett fylligt och tankeväckande innehåll, som lägges fram för läsaren på ett lockande sätt, öppnar den stora möjligheter till god publicitet. Det är ju bara naturligt att tidningarna har lättare för att skriva en värdefull och välobserverad artikel kring bokslutet — och att de gör det med större glädje — när de har tillgång till en sådan, mer inspirerande berättelse. Därmed tillhandahåller man nämligen vederbörande redaktör det råstoff han behöver dels för att bilda sig ett eget omdöme om verksamheten som helhet och i detalj och dels för att därefter kunna välja att närmare behandla vad han själv anser mest väsentligt. På så sätt kan tidningen ersätta det vanliga, mer eller mindre stereotypa bokslutssammandraget med en artikel med större läsvärde och mera av individuell färg.

När det gäller dagspressen bör man ha konkurrensen om nyhetsmaterialet i minne och om möjligt lämna årsberättelserna till postbefordran så, att de mera avlägsna tidningarna inte kommer i sämre läge. Samma syfte kan man vinna genom att fastställa en första publiceringsdag — en åtgärd, som pressen nästan undantagslöst respekterar. Om särskild handelsredaktör finnes, adresseras årsberättelsen till denne, annars till redaktionssekreteraren. Det är lämpligt att sända den tillsammans med ett följebrev, i vilket man bl.a. talar om vem tidningen kan ta kontakt med för närmare information och diskussion.

Uttalanden från företagsledningen

Ett led i affärsföretagens informationsverksamhet gentemot allmänheten, som i detta sammanhang förtjänar att betonas särskilt, är de uttalanden från företagsledningens sida som framläggandet av årsredovisningen ofta kan ge både anledning och tillfälle till.

Varje företag är ju i sin verksamhet i hög grad beroende av de politiska förhållandena i samhället och naturligtvis framför allt av den ekonomiska politik som föres. En industri vill genomföra ett nybyggnadsprogram, som på grund av statliga regleringar kanske inte kan fullbordas förrän efter ett par decennier. Hade dessa hinder inte förelegat, skulle man valt att förverkliga programmet på tre, fyra år. I ett annat företag håller man måhända på med rationaliseringsåtgärder, som skulle kunnat vidtagas snabbare om inte kreditrestriktioner hindrat deras finansiering.

Vilka åtgärder i ett givet fall leder till de bästa resultaten för samhället i dess helhet? En sådan fråga kan inte besvaras med mindre än att man har tillfälle att studera verkningarna. För samhällets välfärd så väl som för näringslivets fortsatta utveckling är det därför av största vikt att ledarna för såväl stora som små företag verkligen talar om hur åtgärderna verkar i deras fall och på grundval därav redovisar sin inställning till saken. De som är ansvariga för lagar och förordningar måste ju beredas tillfälle att få veta vilka konsekvenser dessa bestämmelser får i de enskilda fallen och under de skiftande praktiska förhållanden som råder inom olika företag.

De anställda har rätt att få kännedom om företagsledningens åsikter för att kunna ta ställning exempelvis till vad som diskuteras inom fackorganisationerna. Naturligtvis är all sådan information av värde för dem även när de i sin egenskap av anställda vill bilda sig en uppfattning om det egna företaget som arbetsplats, men härvidlag bör de beredas tillgång till nödvändiga upplysningar på ett mera direkt sätt än genom pressen.

Slutligen — och kanske i första rummet — måste företagsledaren med denna information rikta sig till varje intresserad medborgare — till den stora allmänhet, som i allmänna val ger sin åsikt tillkänna och som därmed i sista hand är ansvarig för det ekonomiskt politiska klimat företagsamheten har att leva i. Ett anglosachsiskt ordspråk lyder: »No decision is better than the information, upon which it is based — inget beslut är bättre än de informationer det grundar sig på.» Det är en mycket viktig uppgift som faller på verkställande direktören eller någon annan därtill utsedd representant

för företagsledningen, nämligen den att som talesman för företaget lämna tillräcklig information till den stora allmänheten.

Uttalanden av detta slag behöver inte enbart gälla den allmänna politiken eller generella förhållanden på arbetsmarknaden. De kan också behandla sociala eller andra samhällsfrågor av betydelse för näringslivet, såsom exempelvis yrkesutbildning och tjänstepension. Naturligtvis ligger det också nära till hands att en företagsledare yttrar sig om den egna branschens mera speciella problem, om framtidsplaner för det egna företaget eller om siffrorna i det aktuella bokslutet.

Framläggandet av årets bokslut utgör alltså, det förtjänar att upprepas, en utomordentlig anledning för företagsledningen att ge sin åsikt till känna i här berörda frågor. Det gäller att utnyttja denna anledning genom att förse tidningarna med gott material för publicitet, t.ex. i form av ett föredrag som de får referera eller genom att bereda en eller ett par av dem tillfälle till specialintervjuer, som görs offentliga just i samband med att årsredovisningen publiceras. I sådana sammanhang kan företagsledaren många gånger yttra sig relativt fritt och obundet, och tidningarna är alltid glada att kunna återge ett nyhetsmaterial som inte alla deras kolleger har tillgång till.

I övrigt behöver här endast tilläggas att bokslutet inte bör vara den enda gången om året, då man vänder sig till tidningarna. Liksom när det gäller aktieägarna bör man vara angelägen om att vid alla tillfällen upprätthålla en nära och god kontakt med pressen och på allt sätt hjälpa dess representanter att fylla sin uppgift som nyhetsförmedlare. Meddela därför regelbundet tidningarna om vad som händer inom företaget av intresse för allmänheten.

Annonsering om årsredovisningen

Ännu en väg för information till allmänheten är att låta utarbeta annonser, som på ett kortfattat men samtidigt lättfattligt och läsvärt sätt berättar för gemene man om årets resultat och händelser. På så sätt kan man nå en stor och intresserad läsekrets, särskilt om man vinnlägger sig om att välja ut lämpliga annonsorgan. Framför allt bör man inte glömma bort lokalpressen på de orter, där företaget driver verksamhet.

Litteraturhänvisningar:

Arne Lundmark: Företaget och pressen. SNS småskriftserie Studier och debatt, 1953:4, Stockholm.

Sven Sandstedt: Näringslivet och dagspressen. Wezätas skriftserie nr 8, Göteborg 1956.

SNS SKRIFTSERIE

- GOD ÅRSREDOVISNING — GODA RELATIONER
av *Gustaf Bondeson*. 72 sid., utg. 1956. Pris kr 6: 50
- PERSONALTJÄNSTEN I SMÅ OCH STORA FÖRETAG
av *Sven H. Åsbrink*. 40 sid., utg. 1956. Pris kr 4: 50
- NÄRINGSLIV OCH SAMHÄLLE 2.
144 sid., utg. 1956. Pris kr 6: —
- INFORMATION PÅ ARBETSPLATSEN
av *Edmund Dablström*. 323 sid., utg. 1956. Pris kr 14: 50
- MÄNNISKAN I INDUSTRI SAMHÄLLET. DEL I. ARBETSLIVET
av *Torgny T. Segerstedt* och *Agne Lundquist*. 440 sid., utg. 1952. Pris kr 25: —
- MÄNNISKAN I INDUSTRI SAMHÄLLET. DEL II.
FRITIDSLIV — SAMHÄLLSLIV
av *Torgny T. Segerstedt* och *Agne Lundquist*. 557 sid., utg. 1955. Pris kr 25: —
- TJÄNSTEMÄNNEN, NÄRINGSLIVET OCH SAMHÄLLET
av *Edmund Dablström*. 280 sid., utg. 1954. Pris kr 14: 50
- KONJUNKTURER OCH EKONOMISK POLITIK
av *Erik Lundberg*. 552 sid., utg. 1953. Andra uppl. 1953. Tredje uppl. 1955.
Pris häft. kr 28: 50, inb. kr 32: 50
- NÄRINGSLIV OCH SAMHÄLLE
124 sid., utg. 1953. Andra tryckn. 1954. Pris kr 7: 50
- TJÄNSTEMÄNNEN OCH DEN INDUSTRIELLA OMVANDLINGEN
av *Erik Höök*. 114 sid., utg. 1953. Pris kr 5: 50
- DISTRIBUTIONSEKONOMISKA PROBLEM
164 sid., utg. 1953. Pris kr 9: 50
- SVENSK STATSFÖRVALTNING I ARBETE
av *Gunnar Heckscher*. 436 sid., utg. 1952. Pris häft. kr 14: 50, inb. kr 17: 50
- EFFEKTIVITET OCH RÄTTSSÄKERHET
28 sid., utg. 1952. Pris kr 1: 50
- VINSTDELNING OCH VINSTANDELSSYSTEM
av *Torsten Skytt* och *Sven H. Åsbrink*. 48 sid., utg. 1952. Pris kr 3: 75
- KONKURRENS ELLER SAMVERKAN
av *Hans Brems*, *Bert Lindström*, *Jonas Nordenson*, *Jan Rydström*, *Ulf af Trolle* och *Jan Wallander*. 260 sid., utg. 1951. Pris kr 8: 75
- FÖRHÅLLET MELLAN FÖRETAG OCH ANSTÄLLDA
I SVENSK INDUSTRI
av *Charles A. Myers*, Massachusetts Institute of Technology.
116 sid., utg. 1951. Pris kr 6: 75
- Myers' bok finns även i en engelsk upplaga:
INDUSTRIAL RELATIONS IN SWEDEN
112 sid., utg. 1951. Pris inb. kr 8: 75
- SKOLREFORMEN OCH NÄRINGSLIVET
av *Jan Agrell*. 135 sid., utg. 1950. Pris kr 4: 50

SNS böcker finns i bokhandeln — men de kan också beställas direkt från SNS, Sköldungagatan 2, Stockholm Ö. Tel. 23 25 20. Pg 35 62 60.

STUDIER OCH DEBATT

— SNS populära småskriftserie — presenterar sammanfattningar av större utredningar, uppsatser, redogörelser för småutredningar, konferenser etc. I Studier och debatt går man målmedvetet in för att ta upp verkligt aktuella ämnen, gärna »problem på utvecklingsgränsen». Minst fyra nummer per år utkommer i serien. Prenumerationspriset är 15 kr.

- | | | | |
|--------|---------|--|----------|
| Årgång | 1953: 1 | ANDA OCH TRIVSEL I FÖRETAGET
av <i>Torgny T. Segerstedt</i>
Sammanfattning av »Människan i industrisamhället. Del I. Arbetslivet» | kr 4: — |
| | 1953: 2 | KONJUNKTURPOLITIK UNDER DEBATT
av <i>Ulrich Herz</i>
Sammanställning med studiehandledning av professor Erik Lundbergs kända verk | kr 6: — |
| | 1953: 3 | KVINNOR I INDUSTRIARBETE
av <i>Andreas Lund</i> | kr 4: — |
| | 1953: 4 | FÖRETAGET OCH PRESEN
av <i>Arne Lundmark</i> | kr 4: — |
| Årgång | 1954: 1 | ÄNDRAD FÖRETAGSBESKATTNING | Utgången |
| | 1954: 2 | AUTOMATION — del I
De tekniska framtidsutsikterna | Utgången |
| | 1954: 3 | AUTOMATION — del II
De ekonomiska och sociala framtidsutsikterna | Utgången |
| | 1954: 4 | FÖRETAGSBESKATTNING OCH KONJUNKTURER | kr 4: — |
| | 1954: 5 | GRUPPDYNAMIK OCH LEDARSKAP
av <i>Joachim Israel</i> | kr 4: — |
| Årgång | 1955: 1 | FÖRETAGET OCH KOMMUNEN | kr 4: — |
| | 1955: 2 | SKOLA OCH NÄRINGS LIV I SVERIGE OCH USA | kr 4: — |
| | | Skolreformen och näringslivet. Diskussioner i SNS arbetsgrupper 1952—1955
Skola, yrke, samhälle i USA av <i>Gunnar Helén</i> | |
| | 1955: 3 | SVERIGE OCH VÄRLDSHANDELN | kr 5: — |
| | 1955: 4 | INDUSTRIFOLK PÅ FRITID
av <i>Torgny T. Segerstedt</i>
Sammanfattning av »Människan i industrisamhället. Del II. Fritidsliv — Samhällsliv» | kr 4: — |
| Årgång | 1956: 1 | NÄRINGS LIVETS FOLK I RIKSDAGEN | kr 4: — |
| | | Politiskt intresse — ett företagsintresse av <i>Folke Petré</i>
Industrins, handels och hantverkets folk i riksdagen 1920—1953 av <i>Lennart Bodström</i> | |

Säljes i bokhandeln eller direkt från SNS, Sköldungagatan 2, Sthlm Ö.

Tel. 23 25 20 • Postgiro 35 62 60.

Pris kr 6:50



Wesåta GÖTEBORG 1956

P. A. NORSTEDT & SÖNERS FÖRLAG I DISTRIBUTION