



**LUNDS
UNIVERSITET**
Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

Humankapital i detaljhandelsföretag



AV

Kiswani Nader
Lindberg Mattias
Skraba Viktorija

Handledare
Carl Hellberg & Pavla Kruzela

Magisteruppsats
Ht 2005

Innan Ni tar del av uppsatsen vill vi passa på att tacka våra handledare Carl R Hellberg och Pavla Kruzela, utan deras tid och engagemang hade detta arbete inte varit möjligt.

Sammanfattning

Titel: Humankapital i detaljhandeln

Författare: Nader Kiswani, Mattias Lindberg & Viktorija Skraba

Handledare: Carl R Hellberg, Pavla Kruzela

Problem och Syfte: Ämnet humankapital har länge varit fokuserad på kunskapsföretag och kunskapsintensiva företag där andra branscher så som detaljhandeln förbisetts. Problematiken gällande var humankapitalet finns och betydelse av den samt om humankapitalet är ett centralt element i traditionella tjänsteföretag är även motstridig. Syfte med undersökningen är att beskriva, analysera och identifiera humankapital inom detaljhandelsföretag. Frågeställningarna som vi ämnar besvara lyder därmed:

- Var finns humankapitalet inom detaljhandelsföretag?
- Vilken betydelse har humankapitalet i detaljhandelsföretag?

Metod: Vi har valt att genomföra en kvalitativ studie med en abduktiv ansats. Informationen om fyra fallföretag har hämtats ur respektive företags årsredovisning vartefter det insamlade empiriska materialet utgör primärdata för undersökningen. Sekundärdata utgörs av de befintliga teorier inom ämnen så som intellektuellt kapital, humankapital, humankapital inom detaljhandeln, extern redovisning samt redovisning av humankapital.

Resultat: Analysen av fallföretagen visar på att utifrån årsredovisningarna kan inget enhetligt mönster urskiljas gällande var humankapital inom detaljhandelsföretag finns. Företagen framhäver de kunskaper och färdigheter inom organisationen som de själva anser vara väsentliga vilket skiljer sig företagen emellan. Anledningen kan vara att företagen har olika uppfattningar om var just deras humankapital ligger samt att det i Sverige inte finns ett standardiserat system för hur humankapitalet skall redovisas. Kopplingen mellan humankapital i detaljhandelsföretag och befintliga teorier är svag vartefter vi anser att mer forskning behövs. Detta eftersom dagen forskning varit koncentrerad på kunskapsföretag och kunskapsintensiva företag, vilket teorierna är anpassade för. Under studiens genomförande upptäckte vi även en gråzon, där humankapital kan finnas, som inte omfattas av vare sig empiri eller teori. När det sedan gäller betydelsen av humankapital i detaljhandelsföretag finner vi heller inte ett enhetligt mönster hos de studerade företagen. Vi ser enhetlighet gällande våra frågeställningar enbart inom de olika segmenten.

Nyckelord: Intellektuellt Kapital, Humankapital, Detaljhandeln, Redovisning av Humankapital.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
1.1 PROBLEMDISKUSSION.....	3
1.2 FRÅGESTÄLLNING.....	4
1.3 SYFTE	4
2. METOD	5
2.1 VAL AV ÄMNE	5
2.2 VAL AV BRANSCH	5
2.3 LITTERATURBEARBETNING	6
2.4 EMPIRIBEARBETNING	8
2.5 ANALYSARBETE	12
3 TEORETISK RAM	13
3.1 INTELLEKTUELLT KAPITAL.....	13
3.1.1 Definition Av Intellectuellt Kapital	14
3.2 HUMANKAPITAL	15
3.2.1 Lokalisering Av Humankapital	16
3.3 HUMANKAPITAL INOM DETALJHANDELN	20
3.4 DEN EXTERNA REDOVISNINGEN.....	21
3.4.1 Årsredovisningen.....	22
3.4.2 Tillgångar	22
3.5 REDOVISNING AV HUMANKAPITAL	23
3.6 SAMMANFATTNING	25
4. REDOGÖRELSE FÖR EMPIRI och ANALYS	27
4.1 COOP.....	27
4.1.1 Resurser	27
4.1.2 Aktiviteter.....	28
4.1.3 Effekter	28
4.1.4 Tilläggsinformation	29
4.1.5 Resumé	30
4.2 LINDEX	31
4.2.1 Resurser	31
4.2.2 Aktiviteter.....	32

4.2.3 Effekter	33
4.2.4 Resumé	33
4.3 AXFOOD.....	35
4.3.1. Resurser	35
4.3.2 Aktiviteter.....	35
4.3.3 Effekter	36
4.3.4 Tilläggsinformation	36
4.3.5 Resumé	37
4.4 ÅHLÉNS	38
4.4.1 Resurser	38
4.4.2 Aktiviteter.....	38
4.4.3 Effekter	39
4.4.4 Resumé	40
4.5 SUMMERING AV EMPIRI OCH ANALYS.....	41
5. RESULTAT OCH DISKUSSION.....	43
5.1 REFLEKTIONER	47
KÄLLFÖRTECKNING	

1. INLEDNING

*Though your balance sheet's a model of
What balance sheets should be;
Typed and ruled with great precision
In a type that all can see;
Though the grouping of the assets is
Commendable and clear,
And the details which are given more
Than usually appear;
Though investment have been valued
At the sale price of the day,
And the auditor's certificate shows
Everything is OK;
One asset is omitted – and its worth
I want to know,
The asset is the value of the men who
Runs the show.*

Sir Matthew Webster Jenkinsson¹

Bakom varje framgångsrikt företag står medarbetarna. Detta självklara påstående slår ett slag för de tillgångar som är av stort värde för företag, men som i många fall förblir dolda. De intellektuella krafterna som finns hos varje människa nyttjas av organisationer, utan att de vidare reflekterar över vad det de egentligen förfogar över. De osynliga tillgångarna är även det som väckt intresset hos oss och som denna uppsats tagit sitt avstamp ifrån.

Intellektuellt kapital är ett ämne av växande intresse som har sina rötter i genomslag av företag med kärnverksamhet fokuserat på att extrahera vinst från innovation och avancerade tjänster² än från en fysisk produkt. Intellektuellt kapital omfattar minst två beståndsdelar där den ena består av kunskap, kompetens och färdigheter som besitts av individer inom organisationen och benämns humankapital, medan den andra delen, betecknat som strukturkapital, representeras av en komplex organisatorisk infrastruktur som gör det möjligt att odla, frigöra och applicera humankapital på ett effektivt sätt i syfte att senare omvandla det till en ekonomisk fördel.³

¹ Flamholtz, E.G. (1999): s 29.

² Edvinsson, L. & Sullivan, P. (1996).

³ Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997); Stewart, T. (1999); Joia, L. A. (2000).

Både teoretiker och företagare har uppmärksammat ämnet intellektuell kapital, vilket är en naturlig följd av utvecklingen av en ekonomi där kunskap är främsta konkurrensmedlet⁴. Ett uttryck för vilket värde det intellektuella kapitalet har hittar vi på aktiemarkanden. Sedan mitten på 1980- talet har affärsvärlden kunnat observera en tydlig förändring i värderingar och bedömningar av företag då dessa verksamheter visat sig ha ett betydligt högre marknadsvärde än det som kan avläsas från balansräkningen⁵. Skillnaden där emellan brukar antingen redovisas som immateriella tillgångar eller, vid uppköp av ett sådant företag, som goodwill⁶. Det intellektuella kapitalet har länge varit dolt bakom dessa två termer. Konceptet intellektuellt kapital bör dock framhävas för att möjliggöra en mer strukturerad och djupgående analys av organisationens samtliga mjuka värden i syfte att leda och styra dem på ett effektivt sätt som leder till verksamhetens totala framgång.⁷ Traditionellt, har årsredovisningen i organisationer varit en av de mest grundläggande och pålitligaste informationskällorna, för intressenterna, eftersom den synliggör centrala händelser och resurser⁸ och därmed skulle årsredovisningarna kunnat vara ett sätt att framhäva det betydelsefulla intellektuella kapitalet.

Kunskapsföretag så som konsult-, finans- och advokatbolag är den nya kunskapsekonomins flaggskepp. De representerar en grupp företag som kommersialiserar kunskap, löser komplexa problem på icke- standardiserbar basis och som i allra högsta grad är beroende av den enskilde medarbetarens intellekt.⁹ Humankapital är främsta produktionsfaktorn inom kunskapsföretag samt är mest påtagligt och synligt i denna kontext varför forskningen i ämnet har kretsat runt kunskapsintensiva företag. Det växande intresset för intellektuellt kapital, tycks för oss, i den vetenskapliga litteraturen endast handla om kunskapsföretag vilket kan medföra att andra branscher, som inte karaktäriseras av att vara kunskapsintensiva, förbises i sammanhanget. Ett exempel på en sådan bransch är detaljhandeln vilken vi i denna uppsats har valt att belysa.

⁴ Johannessen, J.A. et.al. (2005); Edvinsson, L. & Sullivan, P. (1996).

⁵ Petty, R. & Guthrie, J. (2000). Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997).

⁶ Arbetsgruppen Konrad (1990).

⁷ Arbetsgruppen Konrad (1990); Grafström, G. & Edvinsson, L. (2003). Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997).

⁸ Arbetsgruppen Konrad (1990).

⁹ Arbetsgruppen Konrad.(1990); Sveiby, K. E. i Lindmark, L. (1990); Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997); Stewart, T. (1999).

1.1 PROBLEMDISKUSSION

I den vetenskapliga litteraturen existerar en tvetydig problematik som berör ämnet intellektuellt kapital och dess underliggande grupp, humankapital. Denna problematik innefattar motstridiga synpunkter gällande betydelsen av humankapital inom traditionella tjänsteföretag och om humankapital är ett centralt element¹⁰ för detaljhandelsföretag eller inte¹¹. Å ena sidan, finns det teoretiker som anser att strukturkapitalet är ett central element inom detaljhandelsföretag¹². Å andra sidan, finns det en ståndpunkt som framhäver humankapital som den mest centrala biståndsdelen för ett detaljhandelsföretag¹³. Alltså betraktas humankapital som den dominerade kraften inom hela organisationen och verkar som ett aktivt medel på andra¹⁴.

Traditionellt har detaljhandelsföretag uppfattats att bestå av enkla uppgifter och aktiviteter i samband med att förmedla varor mellan producent och konsument. Emellertid har de flesta företag blivit till mer kunskapsintensiva verksamheter¹⁵ där kunskapen blivit allt mer central och avgörande för företagets framgång. Vi anser att detsamma gäller för detaljhandelsföretag i den senmoderna kunskapsekonomin. Detaljhandeln handlar inte längre enbart om att sälja produkter inne i butiken, utan det finns även en bakomliggande komplex organisation där aktiviteter, exempelvis, produktutveckling, marknadsföring och lagring utgör betydande aktiviteter. Utan kompetent personal som förstår marknaden, kan förutspå utvecklingstendenserna och ta fram nya produkter för att sedan lansera och marknadsföra dem hade butikerna inte haft något att sälja. Dilemmat är vilken funktion och vilka personer inom organisationen som besitter de avgörande kompetenserna och utför de vitala uppgifterna. Traditionellt har litteratur som berör tjänsteföretag fokuserat på servicemötet och lämnat endast ett begränsat utrymme till de övriga funktionerna samt koppling dem emellan. Vi menar att humankapitalet inte rimligen kan antas att endast finnas hos frontpersonalen.

¹⁰ Watson, A. et.al. (2004); Edvinsson, L. & Malone, M. S. (1997).

¹¹ Arbetsgruppen Konrad (1990).

¹² Ibid.

¹³ Watson, A. et.al. (2004).

¹⁴ Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997).

¹⁵ Stewart, T. (1999).

Detaljhandelsföretag karaktäriseras av att vara personalintensiva och av att ha en hög personalomsättning, i jämförelse med, exempelvis, tillverkningsindustrin¹⁶. Satt i relation till kunskapsföretag är humankapitalet inom detaljhandeln svår att lokalisera och sättet det uttrycker sig på är svårt att mäta och värdera. Dessa två faktorer tillsammans gör att humankapitalet inom detaljhandelsföretag blir en svår fångad och flyktig resurs. Hos kunskapsföretagen, som exempelvis säljer en konsulttjänst, vill kunderna ha en specifik lösning där konsulten med sitt kunnande och erfarenhet i ämnet utarbetar en sådan lösning. Det humana kapitalet ligger alltså hos konsulten. Lika lätt är det inte att lokalisera humankapitalet i detaljhandeln vilket leder till att svaret på frågan var humankapitalet i detaljhandelsföretag finns än så länge varit obesvarad.

1.2 FRÅGESTÄLLNING

Det som vi i denna uppsats ämnar söka svar på berör problematiken om var humankapitalet inom detaljhandelsföretag finns, därför lyder vår frågeställning:

– Var finns humankapitalet inom detaljhandelsföretag?

Då det inte finns en enhetlig synpunkt angående betydelsen av humankapital inom detaljhandelsföretag är det rimligt att ytterligare belysa följande fråga:

– Vilken betydelse har humankapitalet inom detaljhandelsföretag?

1.3 SYFTE

Syftet är att beskriva, analysera och identifiera humankapital inom detaljhandelsföretag.

¹⁶ SCB, Pressinformation 2003-10-07 Nr 2003:260

2. METOD

Syftet med kapitlet är att argumentera för den metod som har tillämpats i undersökningen. Vi har valt att, efter en övergripande inledning låta läsaren ta del av vår bearbetning av litteratur och empiri samt analysarbetet.

För genomförandet och behandling av ämnet intellektuellt/humankapital har vår akademiska bakgrund, Service Management, hjälpt till att knyta an till relevant teori och förståelse för angreppssättet av uppsatsen. Genom att först skapa en teoretisk grund som baseras på intellektuellt/humankapital, extern redovisning och detaljhandeln samt syntes dem emellan har vi metodiskt, utifrån årsredovisningar kunnat arbeta oss igenom analysen för att besvara frågeställningarna och uppfylla uppsatsens syfte. Till vår hjälp vid bearbetning av empiri har vi haft ett verktyg framtaget av danska forskare och som syftar till att lyfta fram humankapital ur årsredovisningar. Undersökningen är uppbyggd som en fallstudie i syfte att kunna fördjupa oss i ämnet redovisning av humankapital inom detaljhandelsföretag.

2.1 VAL AV ÄMNE

Vår referensram i uppsatsen har starkt präglats av vår akademiska bakgrund där service management varit huvudämnet under utbildningen. Vi har under utbildningens gång skaffat oss kunskap om organisationer och deras ”mjuka” värden, medan ämnet intellektuellt kapital har förekommit i begränsad utsträckning. Intellektuellt kapital hade vi alltså ringa kunskaper om, vartefter vårt gemensamma engagemang och intresse i gruppen av att vidga våra kunskapsvyer, lett oss in på valet av det ämne uppsatsen bygger på, intellektuellt kapital med särskilt avseende på humankapital. Humankapital har fått uppmärksamhet hos praktiker och är omskrivet både av forskare och av studenter, men betraktas fortfarande som ett nytt ämne varför det fortfarande finns outforskade områden

2.2 VAL AV BRANSCH

Kunskapsföretag och kunskapsintensiva företag är de former av verksamheter som står i fokus vid studier av intellektuellt kapital och humankapital. Förklaringen till detta ligger

främst i att dessa företag är de som, med tanke på verksamhetens art, anses mest beroende av humankapital och individbundna kunskaper. Företag och organisationer som inte traditionellt har ansetts som särskilt kunskapskrävande har emellertid förbisetts av forskarna, däribland detaljhandelsföretag.

Valet av bransch har även präglats av vår akademiska bakgrund, eftersom detaljhandelsföretag tillhör kategorin tjänsteföretag vari vår kärnkompetens ligger. Därutöver är orsaken till valet av detaljhandeln att branschen är en av de viktigaste näringsgrenarna i Sverige¹⁷, vilket i sin tur tillför valet en än större legitimitet och intressenivå. Detta gör att uppsatsen är ett försök att förena två ämnen av skilda karaktärer, intellektuellt- och humankapital samt tjänsteföretag. Kombinationen har hittills inte berörts i någon större utsträckning i den vetenskapliga litteraturen. En studie motsvarande vår hade kunnat genomföras på exempel av andra kategorier av tjänsteföretag så som exempelvis hotell och restaurang, majoriteten i gruppen har dock sina preferenser och mest erfarenheten just i detaljhandelsbranschen vilket har lett till vårt val.

2.3 LITTERATURBEARBETNING

Eftersom vår insikt i ämnet intellektuellt kapital varit begränsad vid undersökningens början inleddes uppsatsarbetet med en genomgång av den vetenskapliga litteraturen kring ämnet för att skaffa oss så allsidig kunskap i ämnet som möjligt. Därefter granskade vi årsredovisningar av de fyra slumpmässigt utvalda fallföretagen. Eftersom tidigare vetenskapliga studier av detaljhandelsföretag endast utförts i begränsad utsträckning och det inte finns utvecklade teorier gällande humankapital inom detaljhandeln betraktar vi materialet inhämtat från årsredovisningarna som primärdata och den vetenskapliga litteraturen sekundärdata för denna undersökning. Avsaknad av väletablerade teorier som direkt kan hjälpa till att uppfylla undersökningens syfte har också medfört att undersökningen är av explorativ och deskriptiv karaktär¹⁸.

Sekundärdata bestående främst av teoretisk och vetenskaplig litteratur är insamlade mestadels genom personliga besök på Campus Helsingborgs Universitetsbibliotek och Lunds Universitetsbibliotek. För att kunna uppfylla undersökningens syfte anser vi

¹⁷ Svensk Handel.

litteratur som skildrar intellektuellt-/humankapital och dess redovisning samt affärsredovisning och detaljhandeln vara av relevans. Sökning på elektronisk väg har genomförts bland databaser såsom Xerxes¹⁹ och ELIN²⁰ samt sökmotorn Google, detta för att kunna ta del av tidigare skrivna uppsatser och vetenskapliga artiklar. Sökord och nyckelord som vi har använt oss av i de elektroniska källorna är ”intellektuellt kapital”, ”humankapital”, ”redovisning av human/intellektuellt kapital”, ”intellektuellt kapital inom detaljhandeln” och dess motsvarigheter på engelska.

Redovisning av humankapital har visserligen framställts i den akademiska litteraturen, däremot har tillämpningar av fenomenet på exempel av detaljhandelsföretag hittills varit förbisedd. Således går vi upptäckarens väg för att finna svar på våra frågor och kunna uppfylla studiens syfte. Detta kallas även för induktivt angreppssätt och innebär att empirin samlas in utan att hypoteser ställs upp på förhand.²¹ Den deduktiva strategin innebär däremot att en eller fler hypoteser ställs upp i förväg som undersökningen antingen ska förkasta eller acceptera vilket också innebär att undersökningen tar sitt avstamp i befintliga teorier inom ämnet.²² I vår studie ser vi inslag av båda angreppssätt (med undantag för att vi inte beprövar några hypoteser). Detta genom att vi kontinuerligt skiftar från teori till empiri och tvärtom, vilket i metodlitteraturen benämns som abduktivt. Det abduktiva angreppssättet kan betraktas som fördelaktigt i det avseende att det medför möjlighet till att steg för steg förbättra analysen av det aktuella problemområdet.²³

Under litteraturgranskningen har vi varit medvetna om att texterna innehåller författarnas subjektiva uppfattningar där det vore omöjligt för oss att urskönja alla bakomliggande faktorer som bidrar till subjektiviteten. Emellertid har vi, för att stävja författarnas subjektivitet, försökt att förhålla oss kritiska till samtliga källor. Det är också av betydelse att nämna att vi främst har använt oss av erkända forskare och författare samt respektabla vetenskapliga publikationer vilket ökar tillförlitlighet till den använda litteraturen. För att minska risken för subjektivitet har vi använt oss av flera, oberoende av varandra, källor.

¹⁸ Gumesson, E. (2000).

¹⁹ Xerxes erbjuder en ingång till uppsatser och examensarbeten publicerade vid några institutioner vid Lunds Universitet.

²⁰ Electronic Library Information Navigator.

²¹ Holme, I, M & Solvang B. K. (1997).

²² Jacobssen, D.I.(2002).

²³ Holme, I, M & Solvang B. K. (1997).

Trots det faktum att det är flera källor som ligger till grund för vår teoretiska ram är vi medvetna om att antalet bearbetade teorier samt val av teorier hade kunnat vara annorlunda inom de enskilda områdena. De teorier som läsaren får ta del i vår uppsats täcker definitivt inte alla befintliga teorier, emellertid för att uppfylla syftet med uppsatsen är omfånget och variation av teorier enligt oss tillräcklig.

Vi som författare till uppsatsen har dock våra egna subjektiva föreställningar som kan påverka undersökningens utfall. En sådan föreställning är exempelvis att vi i gruppen är övertygade om att redovisningen av humankapital bör ske. Detta trots att det rimligen kan finnas argument som stödjer ståndpunkter av motsatt karaktär, det vill säga att redovisningen av humankapital inte är nödvändig. Ställningstagande i linje med denna ståndpunkt hade gjort genomförande av denna undersökning omöjligt. För övrigt har vi, genom hela undersökningen, varit medvetna om att vår egen subjektivitet alltid funnits med oss. Insikten i sig, menar Lundahl och Skärvad²⁴ minimerar påverkan på undersökningens resultat.

2.4 EMPIRIBEARBETNING

Våra studieobjekt representeras av fyra stycken företag inom detaljhandelsbranschen: COOP Norden och Axfood inom dagligvaruhandeln samt inom sällanköpsvaror Lindex och Åhléns. Urvalet baseras på tre huvudkriterier: storlek, branschtillhörighet och att företagen skall vara publika aktiebolag. För övrigt kan urvalet av studieobjekt betecknas som slumpmässigt.

Kriterierna storlek och notering på börsen är sammankopplade, anser vi. Små företag är sällan noterade på börsen och kan inte förväntas att ägna lika mycket resurser åt redovisning av sitt humankapital. Börsnoterade företag gör sina årsredovisningar lättillgängliga och offentliga vilket gör dem mer trovärdiga vilket i sin tur betingar att den rapporterade informationen håller en viss kvalitetsstandard. Alla de utvalda företagen är samtidigt också betydelsefulla aktörer inom detaljhandelsbranschen och i Sveriges näringsliv.

²⁴ Lundahl, U. & Skärvad P. – H. (1999).

Tre av fyra fallföretag är publika aktiebolag – undantaget är COOP. Motivet som får oss att inkludera COOP i studien är att COOP är en stor aktör inom detaljhandelsbranschen. Det skall också tilläggas att trots att COOP inte är noterat på börsen, tillhandahåller de i sina årsredovisningar en utförlig och högkvalitativ information jämförbar med de noterade företagen samt att företaget inte minst ställs inför krav av omvärlden. Härmed anser vi att trovärdighet av vår undersökning inte har blivit mindre av den anledningen att Coop inte är noterad på börsen och kan till och med betraktas som ett berikande element för vårt analysarbete.

Empirin till denna undersökning har endast hämtats ur årsredovisningarna för våra fyra valda företag. Undersökningen är uppbyggd som en fallstudie i syfte att kunna fördjupa oss i ämnet redovisning av humankapital inom detaljhandelsföretag. Den kvalitativa fallstudien som vi genomför i samband med denna uppsats har sina för- och nackdelar. Flexibilitet hos denna metod tillåter att tillvägagångssättet med undersökningen kan omställas under arbetets gång och gör det möjligt att kontinuerligt jämföra empiri med teori. Kvalitativ metod har dock begränsningar när det gäller generaliserbarhet av studiens resultat.²⁵ Ett fåtal studerade företag kan inte betraktas som representativa vid undersökningen av ett fenomen då varje fall är unik. Emellertid vid undersökning av ett fenomen i en specifik kontext, som exempelvis bransch, får forskaren generalisera på basis av fallstudien. Härmed anser vi att på basis av kriteriet branschtillhörighet som vi har haft vid val av fallföretagen så kan vi generalisera resultatet av vår undersökning.

Eftersom redovisning av humankapital är ett nytt fenomen utan klara indikationer på vad som är rätt eller fel samt att humankapitalet i sig är ett svårdefinierbart begrepp utan tydliga gränser har vi sett behov av att strukturera det empiriska materialet på ett åskådligt sätt. I detta syfte har vi valt att använda oss av ett verktyg framtaget av The Danish Ministry of Science Technology and Innovation. Det som gör detta verktyg enkelt och trovärdigt att använda, är dess systematiska och analytiska sätt att få fram informationen om det intellektuella kapitalet ur löpande text och sifferdata i årsredovisningarna.²⁶

²⁵ Holme, I, M & Solvang B. K. (1997).

²⁶ Danish Ministry of Science Technology and Innovation: Analysing Intellectual Capital Statements.

Verktyget tjänar två huvudsyften. Det första är en god inblick i företagets intellektuella kapital och det andra är en objektiv värdering av företagets management av det intellektuella kapitalet.²⁷ I praktiken är verktyget uppbyggt enligt samma principer som vid analysering av finansiell redovisning fast med en vinkling anpassad efter särdrag hos det intellektuella kapitalet. Efter att årsredovisningen systematiskt läses igenom skall tre frågor relaterade till det intellektuella kapitalet kunna besvaras.²⁸

- *Resurser* Vad består företagets intellektuella kapital av?
- *Aktiviteter* Vad har företaget gjort för att öka eller utveckla sitt intellektuella kapital?
- *Effekter* Vad är effekterna av management av det intellektuella kapitalet?

De ovanpresenterade frågorna satta i relation till de aspekter som behandlas i den finansiella redovisningen påvisar liknelse mellan rapportering av intellektuellt kapital och finansiella rapporter. Frågorna som skall kunna besvaras vid den finansiella analys är som följer:²⁹

- Vilka är företagets tillgångar och skulder?
- Vad har företaget investerat i?
- Vilka är företagets avkastningar på investerat kapital?

Frågorna är således parallella och skall besvaras för var komponent inom det intellektuella kapitalet, som utgörs av anställda, kunder, processer och teknologier, vilket på så sätt skapar en matris.³⁰

	Resurser	Aktiviteter	Effekter
Anställda			
Kunder			
Processer			
Teknologier			

²⁷ Danish Ministry of Science Technology and Innovation: Analysing Intellectual Capital Statements.

²⁸ Ibid.

²⁹ Ibid.

³⁰ Ibid.

Varje element skall hänföras endast de resurser, aktiviteter och effekter som är direkt relaterade till denna, alltså för att göra en korrekt sammanställning krävs det att kunna isolera varje element från de andra. Detta medför också att varje element kan betraktas som en självgående enhet för analys. I vårt fall kommer vi endast att behandla det som faller under kategorin anställda. Emellertid är vi något kritiska till modellen då vi anser denna att vara alldeles för teoretisk så till vida att isolera elementen fullständigt inte alltid är möjligt. På grund av detta, har vi vid bearbetning av vår empiri lagt till information som indirekt påverkar humankapitalet. Detta torde också kunna tillåta oss att skapa en djupare förståelse för helheten i varje enskilda fallföretag och senare hjälpa oss vid framställning av slutsatser.

Syftet med denna uppsats ger anledning att nämna att årsredovisningen står för den typ av kommunikation som kallas för enkelriktad. Eftersom den externa kommunikation som årsredovisningen utger endast riktar sig åt ett håll och inte uppmanar till att den kan reflekteras tillbaka kan detta medföra en viss snedvridning i den lämnade informationen. Varje företag vill framstå i bästa ljuset framför sina intressenter. Vi har även stött på studier som anser att årsredovisningar kan likställas med marknadsföringsmedel³¹ vilket samtidigt ökar skepticismen mot årsredovisningen. Det som vi dock vill framhäva är att vi som läsare av årsredovisningarna kan känna oss trygga beträffande trovärdigheten i innehållet eftersom det finns ett antal regleringsmekanismer som säkerställer att informationen håller höga mått. Tillförlitlighet till det empiriska materialet hämtat ur externa rapporter säkerställs genom att årsredovisningar regleras av olika lagar och regler och som därefter, när lagar inte räcker till, regleras av rekommendationer.³²

Årsredovisning är endast en av möjliga källor för inhämtning av empiriskt material relaterat till humankapital inom detaljhandelsföretag. De alternativa tillvägagångssätten hade kunnat vara genomförandet av intervjuer med representanter för de valda företagen eller intervju med oberoende experter vilket skulle kunna medföra en djupare undersökning. Att genomföra undersökningen på basis av årsredovisningarna har vi fått inspiration till från andra uppsatser som berör kunskapsintensiva företag vartefter vi vill bepröva samma metod i kontext av detaljhandelsföretag.

³¹ Johansson, K. & Pahlberg, C. (2004).

2.5 ANALYSARBETE

Kvalitativ metod som vi har använt oss av i denna undersökning leder till att vid analysarbetet tillämpar vi det hermeneutiska förhållningssättet vilket i vårt fall innebär en djupgående tolkning av texter. Det kan vara fördelaktigt att göra löpande analyser under arbete med kvalitativ metod eftersom det kan hjälpa att generera nya idéer samt hjälpa till med att ta sig vidare i undersökningen. Detta gör det också möjligt att analysera empirin medan materialet fortfarande är färskt i minnet.³³ Av denna orsak har vi valt att framställa analysen i omedelbar anknytning till det empiriska materialet relaterat till respektive företag.

Kapitlet ”bearbetning av empiri och analys” är indelat efter de fallföretag som vi har studerat i samband med undersökningen, varefter läsaren hittar underrubrikerna ”resurser”, ”aktiviteter” och ”effekter”. Dessa har sitt avstamp i det tidigare presenterade verktyget och kompletteras med vår egen analys inom respektive område. Varje avsnitt avslutas med en resumé vars syfte är att sammanfatta vad respektive företaget har redovisat och vår egen ståndpunkt efter det att informationen analyserats. Kontinuerligt skifte mellan teori och empiri i analysdelarna ger oss möjlighet till tydligare teoretisk förankring samt hjälp att driva analysen djupare och smidigare.

³² Falkman, P (2001).

³³ Hartman, J. (1998).

3 TEORETISK RAM

Detta kapitel ämnar redogöra för undersökningens teoretiska ram. Inledningsvis redogör vi för läsaren vad intellektuellt och humankapital är, med betoning på det senare. Därefter konkretiserar vi ämnet genom att sätta humankapital i kontext av detaljhandelsföretag. Vi behandlar även den externa redovisningen vilket vi anser vara av relevans då vi senare presenterar en analys som bygger på material hämtat från årsredovisningar. Sist, men inte minst, i detta kapitel behandlas redovisning av humankapital som ett speciellt fall inom extern redovisning.

3.1 INTELLEKTUELLT KAPITAL

Konceptet intellektuellt kapital uppkom på mitten av 1980- talet samtidigt som upphovet av informationseran och har sedan dess genomgått två olika utvecklingsstadier. Forskning och praktiskt arbete, under det första stadiet, fokuserade på att väcka uppmärksamhet kring, och skapa en ram för förståelse av ämnet. Kortfattat handlade denna period om ”vad, varför och var”. Under det andra stadiet, som påbörjades under sent 1990- tal, ställdes forskare och praktiker inför frågan ”hur”. Dagens studier av intellektuellt kapital utvecklas parallellt i två riktningar, vilka är mätning samt strategisk management av det intellektuella kapitalet.³⁴

”Balanserade styrkort”³⁵ och ”Intangible assets monitor”³⁶ hör till redskap som gjorde de första försöken till att visualisera intellektuellt kapital i kontext av specifika företag³⁷. Utveckling av redskap för tillämpning av intellektuellt kapital har gett en större acceptans för ämnet hos forskare, affärsvärlden, statliga/överstatliga institutioner samt övriga intressenter. Det tar sig uttryck i att allt fler företag ser det som en självklarhet att redovisa sitt intellektuella kapital, trots att det i många avseenden är en frivillig åtgärd. På statlig nivå kan vi ange Danmark som exempel då redovisning av intellektuellt kapital nuförtiden är obligatoriskt och där lagstiftningen medfört stora forskningsinsatser kring ämnet och

³⁴ Petty, R. & Guthrie, J. (2000).

³⁵ Kaplan och Norton i Petty, R. & Guthrie, J. (2000).

³⁶ Sveiby, K. -E i Petty, R. & Guthrie, J. (2000)

³⁷ Petty, R. & Guthrie, J. (2000).

dess praktiska implikation.³⁸ Forskningen om intellektuellt kapital är inte bara Danmark förunnat, utan ett stort antal andra europeiska länder, däribland Sverige, har investerat i att vidareutveckla forskningen kring intellektuellt kapital, vilket också ligger till grund för ett antal projekt anordnade av den Europeiska Kommissionen.³⁹

3.1.1 Definition Av Intellektuellt Kapital

Organisationens framtida intjäningsförmåga med ett humant perspektiv⁴⁰ som ger företaget konkurrensfördelar⁴¹ är definition på intellektuellt kapital. Intellektuellt kapital är således den kunskap som har potential för utveckling, värdeskapande och innovation. Intellektuellt kapital är ett komplext begrepp och beskrivs därför bäst med hjälp av metaforen som framställer företag som en levande organism – ett träd. Organisationsschema, årsredovisningar, broschyrer och övriga dokument är trädets synliga del som består av stam, grenar och blad. Trädets mogna frukter är det som lockar omgivningen. Det är dock fel att bara granska den synliga delen av trädet eftersom de fina bladen och söta frukter endast visar på hur friskt trädet är för tillfället. Minst hälften av trädet döljer sig under ytan – dess rötter. Rotsystemet är det som avgör hur kommande år blir för hela organismen. Forskning kring intellektuellt kapital kan då likställas med studier av rötterna för att se de dolda mekanismer och processer som ligger till grund för företagets värde och de synliga attributen.⁴²

Intellektuellt kapital är summan av beståndsdelarna strukturkapital och humankapital.⁴³ Strukturkapitalet är den infrastruktur inom organisationer som stödjer medarbetarna för att de skall kunna arbeta produktivt och kan bestå av exempelvis kunddatabaser, mjukvaror och varumärken.⁴⁴ Organisationers system, struktur och rutiner som möjliggör användning av kunskaperna på ett mer affärsmässigt sätt ingår också under begreppet strukturkapital. Därutöver omfattar strukturkapitalet organisationers dokumenterade erfarenheter och

³⁸ Danish Ministry of Science Technology and Innovation.

³⁹ Petty, R. & Guthrie, J. (2000).

⁴⁰ Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997): s 53.

⁴¹ Stewart, A.S. (1999): 13.

⁴² Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997).

⁴³ Vissa forskare urskiljer ytterliggare en biståndsdel likställd med HK och SK inom IK, exempelvis Stewart, A.S. lägger till kundkapital medan Hanson & Andersson skriver om affärskapital.

⁴⁴ Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997).

utarbetade kommunikationskanaler med exempelvis sina kunder och leverantörer.⁴⁵ Strukturkapital är således ett paraplybegrepp som omfattar flera typer av kapital och dessa är som följer: kundkapital, organisation, innovation samt process.⁴⁶

Intellektuellt kapital innefattar alltså både en del av organisationens kompetens riktat inåt och en del av organisationens förmågor riktade utåt där individer anses vara den viktigaste beståndsdelen eftersom det är individer som är främsta källan för kunskap och innovation. Det krävs dock ett balanserat samspel mellan delarna för att realisera kunskapsvärdet,⁴⁷ med vilket vi menar att, en skicklig konsult är, exempelvis, inte värd någonting för ett företag som inte har något kundkapital.

3.2 HUMANKAPITAL

Humankapital har inte någon enhetlig definition, emellertid är de flesta forskarna eniga om att humankapital är kopplat till individen och dennes kompetenser, kunskaper och övriga färdigheter.⁴⁸ Kunskap är, i sin tur, kopplat till handlingsförmåga, den är intuitiv och sammanbunden med användaren samt dennes bakgrund⁴⁹ vartefter den är svårt definierbar. Kompetens är ett vidare begrepp relaterat till kunskap och humankapital samt står för sammanställning av individens vetande, kunnande, erfarenheter, värderingar och dennes sociala nätverk.⁵⁰

Humankapitalet kan inte ägas av företaget eftersom det innehas av människor inom organisationen och försvinner när personalen går hem efter stängning.⁵¹ Om en medarbetare lämnar organisationen för gott betyder det att företaget också förlorar en del av sitt humankapital, vilket innebär att vårdnad om personal är ett viktigt element i arbete med bibehållning av humankapital. Detta arbete skall leda till trivsel, skapande av relationer och engagemang på arbetsplatsen, vilket kan åstadkommas med hjälp av,

⁴⁵ Konrad, Arbetsgruppen (1990), Sveiby, K. -E. bokens redaktör; Sveiby K. -E. i Lidmark (1990).

⁴⁶ Vissa forskare betraktar kunskapskapital som en självständig del av intellektuellt kapital.

⁴⁷ Edvinsson, L. & Malone, M. S. (1997); Stewart, A. S. (1999), Sveiby, K. -E. (1990), Arbetsgruppen Konrad. (1990); L. & Sullivan, P. (1996); Hansson, J.et.al. (1997).

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ Joia, L. A. (2000).

⁵⁰ Sveiby, K. -E. (1996).

⁵¹ Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997).

exempelvis, utbildning, kompetensutveckling och stimulans till kreativitet.⁵² Positiv arbetsstillfredsställelse hos medarbetare är nyckel till att minska organisationens osäkerhet beträffande möjlighet att realisera humankapital eftersom företag inte kan äga människor.⁵³ De anställdas viktigaste funktion är skapande av innovation och förnyelse⁵⁴, vilket främst frigörs under arbete i team⁵⁵. Mänskliga förmågor att socialisera, nätverka, skapa relationer och lösa problem tillsammans är det som skapar värde och gör företag mer konkurrenskraftiga.⁵⁶ Utifrån det presenterade resonemanget kan humankapitalet i sin helhet definieras som ”[...] kunskaper medarbetarna behöver ha för att tillfredsställa kunderna och sig själva”⁵⁷.

3.2.1 Lokalisering Av Humankapital

Humankapital är, som tidigare nämnts, enligt de flesta forskare den centrala komponenten inom intellektuellt kapital eftersom människor är den främsta källan för kunskap⁵⁸ och verkar som ett aktivt medel på de övriga beståndsdelar av det intellektuella kapitalet⁵⁹. Stewart använder sig av en liknelse som säger att om det intellektuella kapitalet är ett träd så är humankapitalet eller ”mänskliga varelser saven som får det [trädet] att växa”⁶⁰.

Den första definitionen av humankapital som vi vill beskriva är den som säger att organisationers humankapital är kombinationen av de kunskaper och kompetenser samt förmåga att utföra sina uppgifter som innehas av samtliga medarbetare.⁶¹ Medarbetarnas viktigaste funktion är skapandet av innovation och förnyelse.⁶² Mänskliga förmågor att socialisera, skapa och upprätthålla relationer samt lösa problem är det som skapar värde och gör företag mer konkurrenskraftiga.⁶³

⁵² Stewart, A.S. (1999).

⁵³ Flamholtz, E. G. (1999).

⁵⁴ Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997); Stewart, A.S. (1999).

⁵⁵ Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997).

⁵⁶ Hansson, L & Andersson, P. E. (1999).

⁵⁷ Canadian Imperial Bank of Commerce i Stewart, A.S. (1999): s 130.

⁵⁸ Stewart, A.S. (1999).

⁵⁹ Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997).

⁶⁰ Stewart, A.S. (1999): 121.

⁶¹ Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997).

⁶² Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997); Stewart, A.S. (1999).

⁶³ Hansson, L & Andersson, P. E. (1999).

Den andra definitionen av humankapital eller kunskapskapital, som är en annan benämning för humankapital myntat av Sveiby, består av den individbundna kunskapen, utbildningen, sociala kompetensen och övriga färdigheter samt förmåga att omvandla det i handling som besitts av professionella medarbetare⁶⁴. Detta motsäger föregående definition och menar på att humankapital inte är lika med summan av samtliga i personalstyrkan, utan består enbart av så kallade intäktspersoner. Intäktspersonerna representeras av medarbetare direkt verksamma i företagets dominerande affärsidé och kunskapsområde, det vill säga de som får fram den produkt som efterfrågas av kunderna, och kännetecknas av att ha ett högt förädlingsvärde⁶⁵. Sveiby menar dock att företagets humankapital även bör inkludera medarbetare direkt involverade i kundarbete även om deras arbetsuppgifter inte kan klassificeras som högt kvalificerade eller professionella⁶⁶. Behov i antal och betydelse av intäktspersonerna kan variera från bransch till bransch vilket innebär att jämförelse mellan olika typer av verksamheter i detta avseende är omöjlig⁶⁷.

Likt Sveibys teori om humankapital, där endast vissa individer innehar det, delar Stewart in medarbetarna i fyra grupper där endast vissa grupper kan räknas till organisationers humankapital⁶⁸. Den första gruppen består av okvalificerad eller halvqualificerad arbetskraft som är nödvändig, men där företaget inte är beroende av individerna i sig eftersom dessa är lätt utbytbara. En annons i tidning lockar ett stort antal lämpliga ersättare och inlärnings tiden är kort. Den andra gruppen består av medarbetare med kvalificerade arbetsuppgifter, dock utan stora befogenheter, och kan vara signifikanta för att verksamheten skall fungera. Trots att medarbetare i denna grupp kan vara svåra att ersätta är kunderna likgiltiga för deras prestationer. Exempel på tjänster inom denna grupp kan vara kvalitetssäkring eller revision. Den tredje gruppen av medarbetare är av betydelse för kunder, de är dock lätta att byta ut eftersom deras kompetens är branschspecifik och inte företagsspecifik. Exempel på medarbetare som tillhör denna grupp är programmerare, grafiska formgivare och designers.⁶⁹

⁶⁴ Sveiby, K. -E. (1990) i Lindmark, L.

⁶⁵ Sveiby, K. – E. (1990) I Lidmark, L; Arbetsgruppen Konrad (1990).

⁶⁶ Arbetsgruppen Konrad (1990), Sveiby, K. –E. bokens redaktör.

⁶⁷ Arbetsgruppen Konrad (1990), Sveiby, K. –E. bokens redaktör.

⁶⁸ Stewart, A.S. (1999).

⁶⁹ Ibid.

Den fjärde gruppen i Stewarts klassificering är medarbetare som utför vitala arbetsuppgifter och som nästan är omöjliga att ersätta eftersom verksamheten är beroende av dem som individer. Denna grupp bidrar mest till förädlingsvärdet och förnyelse inom organisationen. Det tar lång tid att fostra denna typ av medarbetare inom organisationen, vilket innebär att de representerar en dyr investering. En del av dessa medarbetare befinner sig högt upp i hierarkin medan en skicklig projektledare, forskare och ingenjör är exempel på stjärnor som befinner sig längre ner i hierarkin.⁷⁰

Sammantaget är det enbart den fjärde gruppen i Stewarts klassificering som utgör organisationens humankapital. Dessa individer och deras kompetens, erfarenheter och kreativitet tillför företaget produkter och tjänster av konkurrenskraftigt slag och får kunder att välja just det företaget framför konkurrenterna. Ju större andel medarbetare av hög förädlingsvärde som finns inom en organisation, det vill säga ju högre intensiteten av humankapitalet är, desto mindre känslig är verksamheten för konkurrensen och företaget kan ta mer betalt för sina produkter. Varje organisation bör alltså investera så lite som möjligt i medarbetare som inte är av betydelse för kunder och kompetens som är lätt utbytbar för att istället investera så mycket som möjligt i sitt humankapital och vården av denna.⁷¹

Det bör även nämnas att de mest värdefulla kunskaper och därmed största andel humankapital besitts av mellanchefer, som i dagens organisationer blir allt färre, menar Sullivan & Edvinsson. Fördel med mellanchefer, sett utifrån intellektuellt kapital är att det är dessa personer på företagen som är mest medvetna om vad som verkligen pågår i organisationen, vad som är relevant och vem som har relevanta kunskaper och färdigheter.⁷²

Sammanfattningsvis, kan vi identifiera tre centrala definitioner av humankapital som också ligger till grund för vidare presenterad analys av humankapital inom fallföretagen. Genom att ta med oss samtliga definitioner vidare till analysen förutser vi att analysen kan bli djupare eftersom definitionerna skiljer sig avsevärd från varandra och möjliggör analys

⁷⁰ Stewart, A.S. (1999).

⁷¹ Ibid.

⁷² Edvinsson, L. & Sullivan, P. (1996).

från flera infallsvinklar. Detta kapitel har alltså redogjort för befintliga teorier som behandlar humankapital i samtliga organisationer varför vi anser det relevant att i nästa avsnitt försöka definiera humankapital i kontext av detaljhandeln.

3.3 HUMANKAPITAL INOM DETALJHANDELN

Detaljhandeln kategoriseras i två huvudgrupper, nämligen dagligvaruhandeln samt sällanköpsvaror.⁷³ Dagligvaruhandeln kännetecknas av vertikal integration där hela distributionskedjan, från producent till konsument, ägs och drivs av dagligvaruföretagen själva. Sällanköpsvaruhandeln som omfattar allt från kläder och mode till hemelektronik och fritidsartiklar, karaktäriseras av att vara kedjeföretag eller frivilliga fackkedjor som allt mer även säljer sina produkter på postorder eller via Internet. Utvecklingstendenserna för detaljhandeln är en allt mer ökad internationalisering och datorisering samt en större integration med andra branscher som exempelvis bank och försäkring för att på så sätt öka sina marknadsandelar och sprida sina risker. Samtliga utvecklingstendenser gör att detaljhandeln under de senaste decennierna gått från små butiker och enskilda entreprenörer till stora varuhus och komplexa internationella organisationer.⁷⁴

Vad gäller detaljhandelsföretag i samband med personal karaktäriseras den av att vara personalintensiv med hög personalomsättning⁷⁵. Det har även länge varit att medarbetarna inom detaljhandeln gör karriär inom företaget genom att jobba sig uppåt i hierarkin vilket på senare tid förändrats genom att fler företag efterfrågar akademiskt utbildade människor i sina allt mer ökade externa rekryteringar. I detaljhandelsföretag, liksom i övriga tjänsteföretag, anses humankapital, av vissa forskare, vara fundamentalt för organisationens framgång⁷⁶. Anledningen är att det är personalen som möter kunderna och betjänar dem i den andan som skall genomsyra hela företaget.

Motargument för ovanstående resonemang är att det mest utmärkande för den service eller tjänst som erbjuds inom detaljhandeln är att den till största del är standardiserad där olika rutiner, företagskulturer samt seder och bruk anger riktlinjen för utförandet av tjänsten. Detta för att kunna tillgodose behovet för så många människor som möjligt.⁷⁷ Inom fältet intellektuellt kapital anses oftast denna form av kapital hamna under strukturkapital. Detta leder till att strukturkapitalet i så fall borde vara det centrala elementet för detaljhandelsföretag och av större betydelse än humankapitalet.

⁷³ Fölster, S. & Bergström, F. (2001).

⁷⁴ Nationalencyklopedin

⁷⁵ SCB Press information 2003-10-07 Nr 2003:260

⁷⁶ Watson, A. et.al. (2004).

⁷⁷ Arbetsgruppen Konrad (1990).

Detaljhandelsföretag karaktäriseras, som sagt, av att vara personalintensiva och av att ha en hög personalomsättning, i jämförelse med, exempelvis, tillverkningsindustrin⁷⁸. Satt i relation till kunskapsföretag är humankapitalet inom detaljhandeln svårt att lokalisera och sättet det uttrycker sig på är svårt att mäta och värdera. Dessa två faktorer tillsammans gör att humankapitalet inom detaljhandelsföretag blir en svårfångad och flyktig resurs. Hos kunskapsföretagen, som exempelvis säljer en konsulttjänst, vill kunderna ha en specifik lösning där konsulten med sitt kunnande och erfarenhet i ämnet utarbetar en sådan lösning. Det humana kapitalet ligger alltså hos konsulten. Lika lätt är de inte att lokalisera humankapitalet i detaljhandeln vilket leder till att svaret på frågan var humankapitalet finns förblir än så länge obesvarad.

Vi som författare har inte någon klar uppfattning om var humankapitalet finns, vilken betydelse den har samt vems kunskaper som är viktigast. Analys av årsredovisningarna skall hjälpa oss att identifiera och lokalisera humankapitalet inom detaljhandelsföretagen. Eftersom analysen utgår ifrån den information som finns i årsredovisningar följer nedan ett kapitel om extern redovisning.

3.4 DEN EXTERNA REDOVISNINGEN

Redovisning inom företagsekonomi innebär att företag har ett system för att mäta ekonomiska aktiviteter och där mätningarna av aktiviteterna sedan rapporteras till nyttjaren/användare av informationen. Denna definition säger oss att specifik data inom företaget måste *registreras, mätas och rapporteras*.⁷⁹ Syftet med extern redovisning är att tillhandahålla intressenter information med betoning på statens behov av redovisning för styrning och beskattning av företag samt investerares behov av objektiv information.⁸⁰

Redovisningen ska ge en bild av företagets ekonomiska ställning efter periodens slut och dess utveckling under perioden samt den avkastning på investerat kapital som kan ha skett. Vidare ska den också utgöra ett underlag för företagets ledning att kunna ha kontroll över

⁷⁸ SCB Pressinformation 2003-10-07 Nr 2003:260

⁷⁹ Kinserdal, A. (1995).

⁸⁰ Thomansson, J. et.al. (2003).

verksamheten och dess förvaltning.⁸¹ Redovisningen består av en löpande bokföring och årsbokslut samt de starkt standardiserade offentliga års- koncern- och delårsrapporterna⁸².

3.4.1 Årsredovisningen

Årsredovisningen ska upprättas överskådligt och i enighet med god redovisningssed⁸³, vara upprättad årligen⁸⁴ samt överensstämma med gällande redovisningsprinciper. Det grundläggande kravet är att utformningen av års- och koncernredovisningar skall vara användbara för besluts- och kontrollunderlag⁸⁵. Därför ställs anspråk på redovisningarna vilka är begriplighet, relevans, tillförlitlighet och jämförbarhet.⁸⁶ Enligt Årsredovisningslagen ska årsredovisningar för aktiebolag innehålla följande: balansräkning, resultaträkning, noter, förvaltningsberättelse samt finansieringsanalys. Tanken med den starka standardiseringen av års- och koncernredovisningen är att möjligheterna till att kunna jämföra mellan olika räkenskapsperioder och mellan olika företag kraftigt underlättas. Detta gör att den externa redovisningen ofta är obligatorisk och reglerad, vilket i huvudsak utgörs av tvingande lagar samt rekommendationer. Emellertid har inte alla intressenter samma önskemål om information som de, beroende på egenintresset i företaget, anser vara av relevans för dem. Det gör att standardiseringen av redovisningarna i många fall inte kan tillgodose samtliga önskemål men där grundläggande krav existerar vid utförandet av externa redovisningar.⁸⁷

3.4.2 Tillgångar

För att en resurs skall klassificeras som tillgång i redovisningen krävs att två kriterier uppfylls. För det första ska företaget ha kontroll över resursen efter att en ekonomisk händelse har inträffat samt att resursen ska förväntas ge ekonomiska fördelar i framtiden⁸⁸. Andra kriteriet för att bedöma en resurs som tillgång är att ta hänsyn till dess underliggande verkliga ekonomiska innebörd och inte enbart till den juridiska formen⁸⁹. För immateriell tillgång säger definitionen att den är en identifierbar, icke-monetär tillgång

⁸¹ Olsson, J. & Skärvad, P.- H. (2002).

⁸² Svensson, B. & Edenhammar, H (2000).

⁸³ ÅRL 2 kap. 2 § i Svensson, B & Edenhammar, H. (2000).

⁸⁴ ÅRL 6 kap. 1 § i Svensson, B & Edenhammar, H. (2000).

⁸⁵ Thomansson, J. et.al. (2003).

⁸⁶ Falkman, P (2001).

⁸⁷ Ibid.

⁸⁸ Redovisningsrådet (1995).

utan fysisk substans som innehas för att användas i produktionen eller för att tillhandahålla varor eller tjänster, för uthyrning till andra eller i administrativt syfte. Företaget ska här också ha kontroll över den till följd av en ekonomisk händelse samt ge framtida ekonomiska fördelar. Men den ska också vara identifierbar, så att den kan avskiljas från goodwill.⁹⁰ Dessa kriterier gör det svårt att redovisa humankapitalet som en tillgång på balansräkningen och därmed påverkar det inte företagets bokförda värde. I nästa kapitel vill därmed redogöra för teorier om hur och varför humankapital kan redovisas.

3.5 REDOVISNING AV HUMANKAPITAL

Allt eftersom produktionen blir mer personal- och kunskapsintensiv⁹¹ blir även redovisning av humankapital en aktuell fråga. Dagens redovisningsmodell är uppbyggd efter industrisamhällets behov och är därmed främst orienterad på rapportering av fysiska och finansiella tillgångar, vilket också medför att de opåtagliga resurserna får begränsat med utrymme i den externa redovisningen. Humankapital, som en del av de opåtagliga resurserna, anser vissa teoretiker vara en bortglömd tillgång som bör synliggöras eftersom den i dagsläget utgör en del av den osynliga balansräkningen.⁹² Kunskapsintensitet och det faktum att kunskap är främsta framgångsfaktorn för de flesta av dagens företag gör det rimligt och logiskt att föreslå komplettering av den externa redovisningen med rapportering av humankapital. Kompletteringen skall leda till att ge en mer rättvisande bild av företagsvärdet och förbättra redovisningen i det avseendet att den blir till ett mer fulländat beslutsunderlag för samtliga intressenter.⁹³

Det finns ett flertal synpunkter angående redovisning av humankapital och enighet verkar inte kunna åstadkommas. En grundläggande indelning av de olika perspektiven består av två parter där den ena är för redovisning av humankapital på balansräkningen medan den andra anser att humankapital skall presenteras utanför balansräkningen. Båda sidorna anger argument som stödjer deras ståndpunkt och erbjuder ett antal praktiska lösningar för att kunna synliggöra humankapitalet.⁹⁴

⁸⁹ Redovisningsrådet (1995).

⁹⁰ Redovisningsrådets rekommendation RR 15.

⁹¹ Arbetsmarknadsdepartementet (1991); Flamholtz, E. G. (1999); Stewart, A. S. (1999).

⁹² Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997); Arbetsgruppen Konrad (1990); Flamholtz, E. G. (1999).

⁹³ Ibid.

⁹⁴ Augustsson, K. & Klaesson, A. (2002).

Förespråkare av den teoretiska ansatsen som argumenterar mot humankapital redovisat på balansräkningen menar inte att ämnet skall förbises utan syftar på att humankapital skall synliggöras utanför balansräkningen. Balanserade styrkort⁹⁵ och Skandias Navigator⁹⁶ är exempel på de mest kända modeller som framhäver humankapital utanför balansräkningen⁹⁷. Helhetssynen tillämpad i modellerna hjälper att identifiera, för organisationen, centrala faktorer och frambringa nyckeltal och mått, av både monetär och icke- monetär karaktär. Exempel på nyckeltal kan vara förädlingsvärde/anställd, börsvärde/intäktspersoner,⁹⁸ eller motivationsindex och utbildningsdagar (dagar/år)⁹⁹. De två ovannämnda modellerna och metoder av övriga teoretiker inom det aktuella perspektivet gör försök till att upplysa om humankapital genom standardisering av redovisningsmetoder utanför balansräkningen. Detta skall möjliggöra att intressenter kan ta del av de investeringar i och arbetet med humankapital som har gjorts, för att på så sätt kunna bedöma företagets ställning, kunna jämföra företag emellan och få inblick i organisationens framtida situation. Därmed blir det också möjligt att granska i vilken utsträckning företag sätter vikt på det mänskliga kapitalet som främsta resurs i avseende på organisationens framtida intäkter¹⁰⁰.

Perspektivet som förespråkar för redovisning av humankapital på balansräkningen bedömer inte att människor kan ägas av företag och därmed redovisas som tillgångar, utan menar att humankapital är en väsentlig resurs där det finns verktyg som kan värdera och därmed synliggöra humankapitalet. Modeller som möjliggör redovisning av de mjuka värden enligt samma princip som dagens redovisning av hårda tillgångar, det vill säga genom att redogöra för anskaffningsvärde, kunna göra avskrivningar och uppskatta framtida ekonomiska fördelar finns utarbetade. Dessa modeller fokuserar på värdering av humankapital genom uppskattning och aktivering av kostnader relaterade till anställning, rekrytering och utbildning.¹⁰¹ Det finns också ett synsätt som utgår ifrån föreställningen om att humankapital kan värderas, och på det viset även redovisas på balansräkningen,

⁹⁵ Olve, N. -G. (1999).

⁹⁶ Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997); Grafström, G. & Edvinsson, L. (2003).

⁹⁷ Petty, R. & Guthrie, J. (2000).

⁹⁸ Arbetsgruppen Konrad (1990).

⁹⁹ Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997).

¹⁰⁰ Flamholtz, E. G. (1999).

¹⁰¹ Bergstrand, B. -O. et.al. (1993) i Augustsson, K. & Klaesson, A. (2002); Gröjer, J. -E. (1997).

genom att omvandla det till strukturkapital eller affärskapital vilket även avgränsar och skyddar intellektuella tillgångar¹⁰² så som varumärke och uppfinningar¹⁰³.

Vår ståndpunkt beträffande redovisning av humankapital är att det osynliga elementet är av minst lika stor betydelse som fysiska tillgångar och finansiella kapital varför denna skall inkluderas i den externa redovisningen. Vi håller dock inte med det resonemang som menar att humankapitalet skall inkluderas i balansräkningen. Detta eftersom vi inte tror på att det är möjligt att presentera humankapitalet på balansräkningen utan att det leder till snävhet och ofullständighet då dagens modeller enbart omfattar specifika kostnader relaterade till humankapital.

Av lagstadgade skäl är det omöjligt i Sverige att inkludera humankapitalet som en tillgång i balansräkningen, vilket innebär att all information gällande humankapital i våra fallföretag kommer vara presenterade utanför balansräkningen och är utformad med hänsyn till varje enstaka företags behov och särdrag.

3.6 SAMMANFATTNING

För att sammanfatta kapitlet där vi redogör för relevanta teorier samt för att lyfta fram det som vi tar med oss till analys vill vi först repetera definitionen av intellektuellt kapital som i enkelt uttryck är organisationens kunskap med potential för framtida intjäningsförmåga. Studier av intellektuellt kapital kan likställas med studier av ett trädets rötter som avgör för hur nästkommande år blir. Underställt intellektuellt kapital finner vi humankapital som är starkt kopplat till individens kompetenser och kunskaper samt förmågan att omsätta dessa i praktiken. Vi har dessutom beskrivit olika teorier om var i företagen som humankapitalet går att finna och där huvuddelen av vår analys kommer att ligga.

Om vi sätter humankapital i detaljhandelskontexten karaktäriseras denna bransch av att vara personalintensiv med hög personalomsättning, och där tvetydighet råder bland teoretikerna om hur pass viktigt humankapital är för just detaljhandeln. Vi har även beskrivit svårigheterna med att lokalisera humankapitalet för detaljhandeln. När det sedan

¹⁰² Edvinsson, L. & Sullivan, P. (1996).

¹⁰³ Hansson, L. & Andersson, P. E. (1999).

gäller redovisningen finns det ytterligare motsättningar om hur och var humankapitalet skall redovisas. Redovisningsregler begränsar rapportering av humankapitalet och tillåter exempelvis inte företag att synliggöra det i sin balansräkning, varpå en del ekonomer och teoretiker menar på att nya former av redovisning bör utformas. Vilken ställning som ännu gäller gällande humankapital och redovisningen av humankapital så visar litteraturen och debatten på att det anses som viktigt och bör, på något sätt, finnas med i företags externa redovisning.

4. REDOGÖRELSE FÖR EMPIRI och ANALYS

I detta kapitel presenteras, i slumpmässig ordning, analys av samtliga fallföretag. En kort verksamhetsbeskrivning av fallföretagen inleder varje avsnitt som följs av strukturerad information hämtad ur respektive företags årsredovisning vilken analyseras löpande. Det empiriska materialet ställs i relation till de tidigare presenterade teorierna.

För att skapa en enhetlig och strukturerad uppfattning om vad det är som presenteras i årsredovisningarna beträffande humankapitalet och på så sätt möjliggöra analys av och jämförelse mellan företagen har vi tillämpat det, i metodavsnittet, presenterade verktyget. På ett systematiskt och analytiskt sätt får vi, med hjälp av verktyget, fram informationen om humankapitalet ur löpande text och sifferdata i årsredovisningarna. Detta gör vi genom att materialet presenteras i tre underkategorier: resurser, aktiviteter och effekter. Vi presenterar detaljerade analyser av samtliga företag i syfte att ge läsaren möjlighet till att skapa sig en självständig bild över fallföretagen.

4.1 COOP

Coop är Nordens största detaljhandelsverksamhet och bedriver detaljhandel i Danmark, Sverige och Norge under 16 olika butikskedjor och har sammanlagt över 11 miljoner kunder. Deras vision är ”en bättre och tryggare vardag genom lönsamma, medlemsägda, butiker.”¹⁰⁴ Coop har ca 3 000 butiker, allt ifrån den lokala närbutiken till storbutiker, supermarkets stormarknader samt varuhus.¹⁰⁵

4.1.1 Resurser

Coop redogör i begränsad utsträckning för sitt humankapital där information om medarbetarna, som uppgår till ca 24 300 i Norden och om könsfördelningen inom organisationen går att finna.¹⁰⁶

¹⁰⁴ Coop, ÅR 2004: s 3.

¹⁰⁵ Coop, ÅR 2004: s 4.

¹⁰⁶ Coop, ÅR 2004: s 11, 26.

4.1.2 Aktiviteter

Vad gäller utveckling och utbildning inom organisationen nämner Coop den ledarskapsutveckling som en grupp ”High Potentials” genomgått. Denna har varit gränsöverskridande och har haft till syfte att ta fram morgondagens toppledare inom Coop. Den ska även öka den kulturella förståelsen mellan deltagare från de olika länderna som Coop är verksam i samt främja fler kvinnliga ledare. De har även under detta verksamhetsår fortsatt med sitt egna trainee program som startades år 2003.¹⁰⁷

Aktiviteter syftar alltså främst till att tillgodose organisationen med skickliga ledare. Det finns bevis på att mångfalden, bland annat beträffande kön och kultur, främjar kreativitet och kan leda till att organisationen kan uppnå bättre resultat. Vår bedömning är dock att andra skäl finns som kan ha fått företaget att redovisa mångfalden då rapporten begränsas till få fakta gällande frågan. Ämnet har, på senare år, blivit mer politiskt vilket innebär att alla stora organisationer tvingats till att ta en tydlig ställning i frågan. Årsredovisningen kan av företaget betraktas som ett effektivt kommunikationsmedel för att nå ut med budskapet gällande mångfalden.

4.1.3 Effekter

De effekter som vi kan finna gällande medarbetare inom Coop är lönerna, sjukfrånvaro, föräldraledighet samt vård av sjukt barn¹⁰⁸. Dessa effekter är orienterade på de kostnader som medarbetarna medför. Följderna av Coops ledarskapsutbildningar och effekterna av Trainieeprogrammet går emellertid inte att utläsa ur Coops redovisning¹⁰⁹ vilket innebär att läsaren inte får en fullständig förståelse för aktiviteten och kan på så sätt inte bedöma om åtgärden har lyckats. Vi kan dock spekulera om att anledningen till avsaknaden av information om effekterna är mer djuprotad och egentligen en följd av att företaget själv inte vet om effekterna. Om uppföljningen av aktiviteten inte genomförs kan inte företaget förvänta sig att effekten slår igenom med sin maximala kraft oavsett vad Coop vill åstadkomma med Trainieeprogrammet och ledarskapsutbildningen.

¹⁰⁷ Coop, ÅR 2004: s 11.

¹⁰⁸ Coop, ÅR 2004: s 11, 26.

¹⁰⁹ Coop, ÅR 2004: s 11, 26.

4.1.4 Tilläggsinformation

Det Coop tar upp i sin årsredovisning är medarbetarnas betydelse i samband med en stor kampanj de genomförde under verksamhetsåret som gick under namnet ”Mitt nya Coop”. Längre in i årsredovisningen beskriver de vad kampanjen gick ut på och att medarbetarnas aktiva medverkan var av stor vikt för att kampanjen skulle lyckas¹¹⁰. Genom stora delar av sin redovisning vill Coop belysa medarbetarnas betydelse och deras affärsidé lyder, ”Vi ska med motiverade och engagerade medarbetare erbjuda medlemmarna och kunderna ett brett sortiment varor så att effektivitet, pris, kvalitet, service och omtanke gör vårt erbjudande konkurrenskraftigt”¹¹¹. Coop framhäver sitt humankapital genom att skriva att de arbetar mot sitt mål att förbättra kunderbjudandet och intjäningsförmågan genom att utnyttja sin storlek och ALLA de kunskaper som finns inom koncernen¹¹². Coop nämner också att de med deras platta struktur vill samla kompetensen och kraften ut i kedjorna¹¹³. Vi tolkar detta påstående som att antal besluts- och kommunikationsled har minskat, främst i de centraliserade funktionerna samt som ett försök att ha kompetensen så nära butikspersonalen och därmed frontpersonalen som möjligt.

Emellertid redogör Coop för att omorganisationen under 2003 i den svenska organisationen nu fått sitt genomslag med omfattande personalförändringar som följd. Även effektiviseringar i butiker och stormarknader har inneburit personalminskningar. Detta har främst skett på grund av den allt mer hårdnande konkurrensen vilket även inneburit två omstruktureringar under en 18 månaders period.¹¹⁴ Personalnedskärningarna i butiker kan betraktas som handlingar direkt motsatt till det tidigare påstående om att kompetensen inom Coop skall samlas ute i butikskedjorna. I detta fall måste vi vara noga med att påpeka att omstruktureringen inom organisationen inte är en aktivitet inriktad på humankapital utan syftar till att förbättra processer inom organisationen. Detta har dock fått en bieffekt med påföljd för humankapitalet eftersom antal medarbetare har minskat. Vi tolkar hela detta resonemang som att i detta fall strukturkapital, som omfattar element ”processer”, väger över medarbetarna ute i butikerna, vilket också kan betraktas som obalanserat samspel mellan det intellektuella kapitalets beståndsdelar.

¹¹⁰ Coop, ÅR 2004: s 1, 11.

¹¹¹ Coop, ÅR 2004: s 3.

¹¹² Coop, ÅR 2004: s 12.

¹¹³ Coop, ÅR 2004: s 11.

¹¹⁴ Coop, ÅR 2004: s 11.

4.1.5 Resumé

Nedanstående tabell är sammanställning av information gällande Coops humankapital

Resurser	Aktiviteter	Effekter
24 300 medarbetare	Ledarskapsutveckling	Löner
Könsfördelning	Trainee program	Sjukfrånvaro
		Föräldradighet
		Vård av sjukt barn

Tabell 1: Presentation av Humankapital för Coop

Coop har i sin årsredovisning belyst ett antal aspekter kopplade till humankapital som efter mer noggrann granskning visar sig vara ofullständig och motsägelsefull. Trots att samtliga medarbetare hyllas med fina ord i årsredovisningen har vi upptäckt att det endast är, gällande humankapital, på ledningspositioner som verkliga aktiviteter sker. Försök att samla kompetensen ute i butikerna tillsammans med att nedskärningar av medarbetare sker just på denna nivå leder till slutsats att denna typ av kunskap inte graderas högt inom Coop. Med andra ord, Coops handlingar presenterade av de själva tyder på att humankapitalet, det vill säga individbunden kunskap av betydelse för företaget, endast finns hos en del av medarbetarna. Högt uppsatta individer med poster bortom butikerna är de som ges prioritet i redovisningen. Därmed ser vi ingen direkt koppling till någon av de tidigare presenterade teorierna beträffande definition av humankapital. Coop anser inte att samtliga medarbetare utgör summan av humankapital, den omvända situationen hade bekräftat Edvinssons teori. Företaget framhäver inte någon speciell funktion inom organisationen och belyser därmed inte var stjärnorna med hög förädlingsvärde finns, vilket inte gör det möjligt att applicera Stewarts klassificering. Sveiby inkluderar i humankapitalet även frontpersonal medan Coop anser det motsatta då nedskärningarna av personal sker på just denna nivå.

Teorin om att strukturkapital är av främsta betydelse inom serviceföretag bekräftas delvis i fallet med Coop då strukturkapitalet i sin betydelse överväger humankapitalet. Detta

förkastar också de teorier som påstår att humankapital skulle ha varit det centrala elementet för varje organisation¹¹⁵ och i synnerhet för detaljhandelsföretag¹¹⁶.

4.2 LINDEX

Lindex koncernen består av två butikskedjor, Lindex med 340 butiker i Norden och i Tyskland samt Twillfit med 58 butiker i Sverige, där affärsområdena är damunderkläder, barnkläder och damkonfektion¹¹⁷. Affärsidén är ”inspirerande mode för kvinnor, ungdomar och barn”. Lindex skall med ett starkt ”retail brand” attrahera dessa kundgrupper där deras kunskap om kundernas växlande behov genom livet är stort.¹¹⁸

4.2.1 Resurser

Lindex har 3210 anställda och redovisar även åldersfördelning, könsfördelning, samt att de inom koncernen har självgående team eller arbetsgrupper¹¹⁹. Konkurrensmedlen som de tycker är viktigast är design där kollektionerna är frukten av ett lagarbete där varje team ansvarar för ett koncept inom varje affärsområde. I teamet ingår olika personer som alla brinner för mode¹²⁰ och där deras förmåga att tolka trender och skapa kollektioner till kunderna är en avgörande egenskap¹²¹.

Härmed framhäver Lindex styrkan av att arbeta i team vilket, enligt vissa teoretiker, är en av aspekterna i en lyckad förökning och applicering av humankapital¹²² därmed har grupper av medarbetare ett annat värde för företaget jämfört med enskilda individer¹²³. Företaget är beroende av grupper av medarbetare, menar Lindex, alltså inte av individer. Detta innebär att Stewarts teori om att organisationens humankapital finns hos enstaka stjärnor faller i fallet med Lindex. Stewarts teori förkastas av Lindex ännu en gång då de framhäver branschspecifika kunskaper som besitts av designers. Enligt teoretikern är det de företagsspecifika kunskaperna och kompetenserna som ingår i humankapitalet vilket gör individer som besitter dessa oundgängliga. Emellertid är de branschspecifika

¹¹⁵ Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997).

¹¹⁶ Watson, A. et.al. (2004).

¹¹⁷ Lindex, ÅR 2003/04, Verksamhetspresentation: s 2.

¹¹⁸ Lindex, ÅR 2003/04, Verksamhetspresentation: s 6.

¹¹⁹ Lindex, ÅR 2003/04, Ekonomisk redovisning: s 3, 14.

¹²⁰ Lindex, ÅR 2003/04, Verksamhetspresentation: s 6, 9.

¹²¹ Lindex, ÅR 2003/04, Verksamhetspresentation: s 3, 9.

¹²² Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997)

¹²³ Flamholtz, E. G (1999).

kunskaperna lätta att byta ut och därmed kan de inte omfattas av humankapitalet menar Stewart och motsäger Lindex.

För de olika koncepten menar Lindex att de är svåra att överträffa eftersom deras team, bestående av inköpare, designers och mönsterkonstruktörer, har så stor kunskap samt förmågan att vara lyhörd på kundernas behov och vad de efterfrågar¹²⁴. Detta ligger uppenbarligen i linje med Sveibys teori som lyder att de verksamma i företagets dominerande kunskapsområde med förmåga att ta fram nya och efterfrågade produkter är de som utgör humankapitalet i en organisation. Dock, till skillnad från Sveiby, framhäver Lindex inte frontpersonalen som del av sitt humankapital.

Lindex nämner även att de vill ha en mångfald som speglar befolkningen i de länder de är verksamma i¹²⁵. Lindex, till skillnad från många andra företag, betraktar inte mångfalden som en nödvändighet utan som en konkurrensfördel, vilket stärker arbete i team ännu mer: ju större variation i en arbetsgrupp är desto mer sannolikt är det att en optimal lösning kommer att åstadkommas.

4.2.2 Aktiviteter

Lindex menar att de har en lärande organisation där de arbetar med mentorskap samt att de har ett eget ledarutvecklingsprogram som heter Lindex Academy där morgondagens ledare skall fostras. Kontinuerlig utbildning i försäljning och service tillhandahålls butikspersonalen. Mellanledet är inte bortglömt då specialfunktioner som dekoratörer och projektledare får tillfälle av företaget att utbilda sig.¹²⁶ Utifrån de aktiviteterna som äger rum inom Lindex får vi uppfattningen om att samtliga medarbetares kompetens tas till vara och utvecklas inom organisationen. Detta, enligt oss, är tecken på att Lindex betraktar sitt humankapital som bestående av ALLA medarbetares kompetenser, kunskaper och förmågor.

Emellertid verkar vissa medarbetare på Lindex vara lättare att byta ut än andra: VD och en del ansvariga personer fick lämna företaget som en följd av ett misslyckat

¹²⁴ Lindex, ÅR 2003/04, Verksamhetspresentation: s 3, 9.

¹²⁵ Lindex, ÅR 2003/04, Verksamhetspresentation: s 23.

¹²⁶ Lindex, ÅR 2003/04, Verksamhetspresentation: s 23 ff.

verksamhetsår¹²⁷. Vi finner här, i fallet med Lindex, en tydlig skillnad från den tidigare presenterade Coop som föredrog att genomföra nedskärningar på butiksnivå under liknande omständigheter. Den centrala kompetensen besitts alltså inte av högt uppsatta individer. Detta är också en logisk konklusion av den övriga informationen presenterad av Lindex. Med detta syftar vi på lyhörddheten på kundernas behov som central av alla Lindex kompetenser. Denna kompetens finns inte hos personer på VD - position till följd av att arbetsuppgifterna lutar åt en annan riktning och som därmed gör personer på den posten lättare att byta ut, enligt Lindex.

4.2.3 Effekter

De effekterna vi kan utläsa ur Lindex årsredovisning är att företaget genom aktiviteter som syftar på humankapitalet har åstadkommit en god företagskultur som präglas av delaktighet och eget ansvar med målet att skapa inspiration och glädje för kunderna samt att personalen alltid får högt betyg i olika kundundersökningar.¹²⁸ De redovisar även lönerna och sjukfrånvaron i den finansiella delen av rapporten¹²⁹. Andra effekterna som Lindex redogör för i sin årsredovisning, nämligen engagemang och trivsel, tillhör det teoretiskt föreskrivna arbete med humankapital som främjar vidare utveckling av företaget i detta avseende.

4.2.4 Resumé

Nedanstående tabell är en sammanställning, beträffande humankapital, som kan urskönjas från Lindex årsredovisning:

Resurser	Aktiviteter	Effekter
3210 medarbetare	Mentorskap/Lindex Academy	Företagskultur
Mångfald	Utbildning för specialfunktionerna	Löner
Åldersfördelning	Utbildning för butikspersonal	Sjukfrånvaro
Självgående team	Bevara kärnkompetens	

Tabell 2: Presentation av humankapital för Lindex.

¹²⁷ Lindex, ÅR 2003/04, Verksamhetspresentation: s 4.

¹²⁸ Lindex, ÅR 2003/04, Verksamhetspresentation: s 9, 23.

¹²⁹ Lindex, ÅR 2003/04, Ekonomisk redovisning: s 5, 13 f.

Vi anser att Lindex ser på sitt humankapital som likvärdig med summa av samtliga medarbetare. De sätter dock en större vikt vid medarbetare så som designers och övriga medarbetare i mellanledet inom organisationer. Härmed anser vi att när landschefen för Tyskland säger att Lindex har en organisation med mycket professionella medarbetare med en stor drivkraft och vilja att lyckas¹³⁰ syftar han just på detta mellanled. Ingen av de teoretiska ansatserna i fältet stödjer Lindex syn på var humankapitalet finns.

De aktiviteter och effekter som Lindex presenterar är inriktade på att ge medarbetarna möjlighet till personlig utveckling och karriärmöjligheter inom koncernen¹³¹ samtidigt som den ökar kundnöjdheten. Detta överensstämmer med den definition av humankapital som påstår att humankapital är kunskap medarbetarna behöver för att tillfredställa kunderna och sig själva.

Förmågan att vara lyhörd för kundernas behov, som är nyckeln till framgången, möjliggörs med hjälp av välutvecklat tekniskt stöd inom organisationen på butiksnivå¹³². Med andra ord, främjar strukturkapitalet, i Lindex fall, de förmågor och färdigheter som medarbetarna har vilket också innebär att humankapitalet dominerar över strukturkapitalet. Detta sammanfaller med vårt övriga intryck av Lindex då antal aktiviteter och positiva effekter, företaget redogör för, tyder på att i jämförelse med Coop, ges humankapital en större betydelse hos Lindex.

¹³⁰ Lindex, ÅR 2003/04, Verksamhetspresentation: s 20.

¹³¹ Lindex, ÅR 2003/04, Verksamhetspresentation: s 23.

¹³² Lindex, ÅR 2003/04, Verksamhetspresentation: s 5, 9.

4.3 AXFOOD

Axfood bedriver idag detaljhandel med de helägda butikskedjorna Hemköp, Willys och Willys Hemma där deras affärsidé lyder: ”Att skapa, utveckla och driva framgångsrika matbutikskedjor, helägda eller i franchiseform. Axfood ska vara utmanaren på den nordiska dagligvarumarknaden genom tydliga och unika kunderbjudanden.”¹³³ Totalt har Axfood 317 egna butiker i Sverige samt i Finland och bedriver därutöver partihandel.

4.3.1. Resurser

Det som vi kan utläsa utifrån årsredovisningen gällande Axfood humankapital är medelantalet anställda för hela koncernen som för 2004 totalt uppgick till 7 764 medarbetare. Därutöver redogör de även för könsfördelningen inom organisationen.¹³⁴

4.3.2 Aktiviteter

De aktiviteter, samt management av humankapitalet, som syftar till kompetensförsörjning och utbildning är att Axfood har inrättat en egen skola de kallar för *Axfoodakademien*, där morgondagens ledare skall tas fram. Här skall även butikschefer få utbildning för en mer professionell butiksdrift. Därutöver, i kapitlet om ansvarstagande och medarbetare, redogör Axfood för sin allmänna personalpolitik gällande bland annat säker och hälsosam arbetsmiljö samt att de även beskriver sin ställning gällande jämställdhet, affärsetik, och barnarbete.¹³⁵

Även här är aktiviteterna koncentrerade till att fostra framtida ledare för koncernen samt att utbilda och stärka de befintliga butikscheferna inom Axfood. Tyngdpunkten för humankapitalet ligger således i ledningen samt hos cheferna men där de även tar hänsyn till övriga medarbetare när de beskriver sin personalpolitik. Personalpolitiken samt deras ställning gällande jämställdhet, affärsetik, och barnarbete går det ej att finna övriga aktiviteter om och där Axfood, i likhet med Coop, anser att årsredovisningen är ett bra tillfälle att informera sina intressenter om sitt ansvarstagande i dessa frågor. Hur de rent praktiskt arbetar med dessa frågor berörs inte i dokumentet.

¹³³ Axfood, ÅR 2004, Axfood i korthet.

¹³⁴ Axfood, ÅR 2004: s 50.

¹³⁵ Axfood, ÅR 2004: s 28 f.

4.3.3 Effekter

Effekterna av att bedriva Axfoodakademien samt av sin personalpolitik går ej att finna i årsredovisningen vilket leder till att vi inte kan bilda oss en fullständig uppfattning om hur väl dessa aktiviteter ter sig i verkligheten. Vi kan, så som i Coops fall, spekulera om att Axfood själva kanske inte vet följderna av sina aktiviteter och därmed saknas den formen av information.

De effekter som vi dock kunnat få fram ur Axfoods årsredovisning är att de redogör för sina personalkostnader samt att de även redogör för sjukfrånvaron¹³⁶. Dessa effekter som har med kostnader för personalen att göra får vi, som läsare, inte någon redogörelse för. Detta medför att vi som utomstående inte kan skaffa oss uppfattning om och bedöma företagets totala prestation och framtida utvecklingspotential. Avsaknad av utförlig redogörelse för bakomliggande faktorer i samband med kostnader är något vi har upptäckt hos samtliga fallföretag.

4.3.4 Tilläggsinformation

Axfood skriver även om att det är i butiken medarbetarna möter kunderna där bemötandet skall vara professionellt och stämma överens med butikens profil. Hemköp skall exempelvis attrahera och stärka sin konkurrenskraft genom bland annat servicekunnig personal. Detta kan verka som om Axfood anser butikspersonalen som en viktig resurs med stort humankapital, men där vi i detta fall bedömer denna information som tvetydig. Anledningen till tvetydigheten är att de, för det första, inte följer upp denna ståndpunkt samt att uttalandet från VD:n som säger att, han tillsammans med ledningen, genom hårt arbete och stort engagemang, skapat den strategiska plan som de antagit för åren 2004 – 2008¹³⁷, för det andra, visar på att tyngdpunkten mer ligger hos ledningen. Ytterligare bekräftelse på att Axfood lovordar ledningen är att VD:n vidare säger att Axfood har en sammansvetsad och strategitrogen ledning samt en långsiktig och kompetent huvudägare.¹³⁸

¹³⁶ Axfood, ÅR 2004: s 50 f.

¹³⁷ Axfood, ÅR 2004: s 2, 7.

¹³⁸ Axfood ÅR 2004, VD har ordet.

4.3.5 Resumé

Sammanställningen nedan är det som vi kan utläsa ur Axfoods årsredovisning gällande deras humankapital.

Resurser	Aktiviteter	Effekter
7 764 medarbetare	Axfoodsakademin	Löner
Könsfördelning	Personalpolitik	Sjukfrånvaro

Tabell 3: Presentation av humankapital för Axfood.

Vad gäller Axfoods humankapital och var de själva lägger tyngdpunkten för redovisning av det anser de att humankapitalet, till skillnad från Lindex, finns hos ledningen samt andra högt uppsatta positioner inom koncernen. I likhet med Coop kan vi således inte göra en direkt koppling till våra tidigare presenterade teorier. Axfood anser inte att humankapitalet finns hos samtliga medarbetare vartefter de förkastar Edvinssons teori. Axfood frambringar inte heller någon speciell funktion inom koncernen vilket även förkastar Stewarts teori. Gällande frontpersonalens betydelse motsäger Axfood sig själva genom att de först säger att butikspersonalen är viktig men att de senare mest redogör för ledningens goda arbete och prestationer samt att aktiviteterna inom koncernen är koncentrerade uppåt i hierarkin. Kopplingar till Sveibys teorier som inkluderar frontpersonalen i humankapitalet kan alltså inte tydligt urskönjas.

Att strukturkapital är viktigt för Axfood märks dock väl och bekräftar de teorier som säger att strukturkapital är viktigare än humankapital inom tjänsteföretag. Detta synliggörs, för Axfood, genom utrymmet som informationen om olika system, som skall implementeras, får i årsredovisningarna¹³⁹. Ytterligare bekräftelse på strukturkapitalets betydelse är stora satsningar på förbättringar på process och organisation så som kostnadseffektivisering och minskade beslutsnivåer. Den platta organisation de lyckats implementera har inneburit en personalminskning med cirka 500 medarbetare vilket i sin tur har lett till lägre personalkostnader. Att humankapital skulle vara ett centralt element för varje tjänsteföretag och i synnerhet för detaljhandelsföretag förkastas, så som i Coops fall, även här och det dominerande för Axfood är strukturkapitalet.

¹³⁹ Axfood, ÅR 2004: s 7,11.

4.4 ÅHLÉNS

Åhléns är inom flera områden ett av de ledande detaljhandelsföretagen i Sverige. Verksamheten är koncentrerad till fyra affärsområden: Mode, Skönhet, Hem och Media. Försäljningen sker genom 75 Åhlénsvaruhus, med täckning över hela Sverige, 72 Kicks skönhetsbutiker, åtta Lagerhaus heminredningsbutiker samt 24 Åhléns Hembutiker, varav sex stycken i Sverige och 18 i Norge.¹⁴⁰ Åhléns affärsidé är ”Att vara den bästa kedjan för modern shopping för den evigt unga kunden genom att utveckla och driva detaljhandelskonceptet inom skönhet, hem, media och mode baserat på design, trendkänsla och prisvärd kvalitet”¹⁴¹.

4.4.1 Resurser

De resurser, i form av medarbetare, som Åhléns har till sitt förfogade är 3031 till antalet och där de även redogör för könsfördelningen samt att de, i likhet med Lindex, nämner att de vill ha en mångfald som speglar kundgruppen för de marknader de är verksamma i. Hur sammansättningen av mångfalden ser ut eller på vilket sätt de verkligen speglar sin marknad går ej att utläsa ur årsredovisningen.¹⁴²

4.4.2 Aktiviteter

Vad gäller utbildning och kompetensutveckling genomför Åhléns betydande insatser för att på så sätt öka medarbetarnas engagemang och ansvarstagande. De har en egen aspirantutbildning som varvar teori och praktik för framtida chefer inom Åhléns.¹⁴³ En stor del ligger även i medarbetarsamtal för att klargöra varje enskild medarbetares säljsituation, planering av den egna arbetssituationen och möjligheten till förbättring och utveckling. Samtliga chefer på huvudkontoret fick under år 2004 även genomgå ett ledarutvecklingsprogram som bestod av seminarier och personlig coaching för att på så sätt kunna genomföra bra samtal med sina medarbetare utifrån varje individs behov och förutsättningar.¹⁴⁴

¹⁴⁰ Åhléns, ÅR 2004: s 3.

¹⁴¹ Åhléns, ÅR 2004: s 5.

¹⁴² Åhléns, ÅR 2004: s 33, 26 f.

¹⁴³ Åhléns, ÅR 2004: s 13.

Vi anser att Åhléns sätter stor vikt vid sin frontpersonal och där de tillsammans med chefer lägger ner kraft för att vidareutveckla, engagera och på så sätt öka ansvarstagandet för dessa medarbetare. Mest syns det i att Åhléns märkt av och skriver att, dagens konsument värdesätter allt mer personlig service och attraktiv inre miljö där shopping i stor grad handlar om upplevelser¹⁴⁵ vartefter dessa insatser på frontpersonalen ökat.

4.4.3 Effekter

Förutom personalkostnaderna och sjukfrånvaron¹⁴⁶ är effekterna, som Åhléns uttrycker i sin årsredovisning, att ledarutvecklingsprogrammet lett till att skapa goda förutsättningar för chefer och ledare inom koncernen till att öka utvecklingen för samtliga medarbetare genom att de kunnat coacha och handleda sin frontpersonal. Som en positiv följd beskriver Åhléns att de blivit en attraktiv arbetsgivare med hög medarbetarkompetens¹⁴⁷. Att vara en attraktiv arbetsgivare är i allra högsta grad enligt oss en stor konkurrenskraft både på arbetsmarknaden och på konsumentmarknaden vilket för Åhléns betyder att de kan attrahera redan kompetenta medarbetare med en viss grunderfarenhet som på så sätt minskar inlärningstiden och ökar den totala medarbetarkompetensen. Emellertid kan vi inte bedöma hur pass objektivt påståendet ”attraktiv arbetsgivare” är, då vi inte har information om vare sig personalomsättning eller utbildningsnivå inom Åhléns.

En annan effekt av aktiviteterna som Åhléns nämner är att personalens stolthet ökat. Hur den ökade stoltheten mäts samt vad den innebär nämner inte Åhléns, men vi i gruppen är alla överens om att, ju mer yrkesstolthet som finns hos individerna desto bättre jobb utför dessa individer och de positiva effekterna blir än fler.

¹⁴⁴ Åhléns, ÅR 2004: s 13.

¹⁴⁵ ibid.

¹⁴⁶ Åhléns, ÅR 2004: s 26 f.

¹⁴⁷ Åhléns, ÅR 2004: s 13.

4.4.4 Resumé

Sammanställningen för Åhléns humankapital blir som följer:

Resurser	Aktiviteter	Effekter
3031 medarbetare	Aspirantutbildning	Stolt personal
Mångfald	Medarbetarsamtal	Attraktiv arbetsgivare
Könsfördelning	Ledarutvecklingsprogram	Hög medarbetarkompetens
	Personlig coaching	Löner
		Sjukfrånvaro

Tabell 4: Presentation av humankapital för Åhléns.

Att Åhléns anser att samtliga medarbetare ingår i deras humankapital är något som tydligt syns utifrån deras årsredovisning trots det faktum att aktiviteterna är koncentrerade till mellanleden och ledningen. Aktiviteterna syftar till att skapa så goda förutsättningar som möjligt för cheferna att utveckla och engagera sina underordnade genom att medarbetarsamtal och personlig coaching både främjar coachens och adaptens situation. Vi kan därmed se en koppling till Edvinssons teori, som säger att humankapitalet finns hos samtliga medarbetare inom en organisation. Till skillnad från Lindex lyfter Åhléns inte fram en viss grupp inom företaget och därmed synliggörs inte om de tycker att någons kunskaper är viktigare än någon annans så som i Stewarts teori.

Om vi frågar oss var Åhléns tyngdpunkt mellan struktur och humankapital ligger lutar det mer åt humankapital. Anledningen är att de system och strukturer de infört har till syfte att förenkla tillämpning av de kunskaper som medarbetarna besitter. Exempel är systemet de kallar ”sälj 2000”¹⁴⁸ som syftar till att utifrån varje enskild medarbetares situation öka försäljningen. Strukturkapitalet används således för att framhäva humankapitalet. Det som dessutom utmärker humankapitalet är citatet som säger att: ”Åhléns är ett välkänt och omtyckt varumärke – en position som vi vill behålla och stärka tillsammans med våra kunder och kompetenta och engagerade medarbetare”¹⁴⁹.

¹⁴⁸ Åhléns, ÅR 2004: s 13.

¹⁴⁹ Åhléns, ÅR 2004: s 4.

4.5 SUMMERING AV EMPIRI OCH ANALYS

Efter att vi nu presenterat empirin samt redogjort för vår analys för vart och ett av våra studieobjekt vill vi nedan göra en övergripande sammanfattning. Matrisen har till syfte att på ett lättöverskådligt sätt presentera resurserna, aktiviteterna samt effekterna för vart och ett av våra fallföretag.

	Resurser	Aktiviteter	Effekter
Coop	24 300 medarbetare Könsfördelning	Ledarskapsutveckling Trainee program	Löner Sjukfrånvaro Föräldraledighet Vård av sjukt barn
Lindex	3210 medarbetare Mångfald Åldersfördelning Självgående team	Mentorskap/Lindex Academy Utbildning för specialfunktionerna Utbildning för butikspersonal Bevara kärnkompetens	Företagskultur Löner Sjukfrånvaro
Axfood	7 764 medarbetare Könsfördelning	Axfoodsakademin Personalpolitik	Löner Sjukfrånvaro
Åhléns	3031 medarbetare Könsfördelning Mångfald	Aspirantutbildning Medarbetarsamtal Ledarutvecklingsprogram Personlig coaching	Stolt personal Attraktiv arbetsgivare Hög medarbetarkompetens Löner Sjukfrånvaro

Tabell 5: Presentation av humankapital för samtliga fallföretag

Skildrat på detta sätt kan vi säga företagen har en ganska klar och gemensam syn på vad som utgör resurserna för deras respektive humankapital, vilket är antalet medarbetare samt könsfördelning. Lindex och Åhléns ser dessutom mångfalden bland medarbetarna som en resurs.

För aktiviteterna ser vi inte en lika tydlig gemenskap mellan företagen trots att samtliga bedriver utbildningar vare sig det benämns trainee, akademi eller aspirantutbildning. Skillnaderna här emellan är dock syftet med dessa utbildningar. Medan Coop och Axfood vill se till kompetensförsörjningen inom ledningen så uttrycker exempelvis Åhléns att deras utbildningar syftar till att skapa förutsättningar för chefer att i sin tur utveckla och

engagera underordnade medarbetare. Aktiviteterna är således snarlika medan syftet och tillämpningen av dem kan skilja sig avsevärt.

Effekterna tar sig i stort sett endast uttryck i form av kostnader där målet är att minska dessa poster. Lindex och Åhléns uttrycker däremot, förutom kostnaderna, även de positiva effekterna, så som god företagskultur samt stolta medarbetare, av aktiviteterna. Vi kan således, för Lindex och Åhléns, tydligare se att företagen arbetar med, och lägger ner kraft på, att mäta och följa upp utvecklingen av sitt humankapital.

5. RESULTAT OCH DISKUSSION

Kapitlet lyfter fram, redogör och diskuterar för de viktigaste slutsatser som kan urskönjas från den genomförda analysen.

Vi har i denna uppsats analyserat, beskrivit och identifierat humankapital i detaljhandelsföretag. Vi har även presenterat teorier om var humankapitalet kan vara lokaliserat i företag samt dess betydelse vartefter en analys av fyra detaljhandelsföretag genomförts. Analysen avslutades med en övergripande summering. För att presentera våra slutsatser vill vi återknyta till vår frågeställning och besvara de i samma följd som de presenterades i uppsatsens inledande del där den första frågan lyder:

– Var finns humankapitalet inom detaljhandelsföretag?

Var humankapitalet finns i de studerade detaljhandelsföretagen, ser vi, utifrån vår analys, inget mönster som kan sägas vara generellt för branschen. Anledningen till detta kan vara att företagen har olika uppfattningar om var just deras humankapital ligger och vilka funktioner, tillika humankapitalet inom funktionerna, som är av större relevans än andra. Informationen om humankapitalet som förmedlas ut genom årsredovisningarna visar på att företagen mäter och framhäver de kunskaper och färdigheter som de själva tycker är väsentliga och kan sammanfattas med citatet ”We measure what we treasure”¹⁵⁰.

En annan förklaring till varför ett entydigt mönster om var humankapitalet finns för detaljhandelsföretag inte går att finna kan vara att årsredovisningarna kanske inte är den optimala informationskällan för denna form av studie. Detta eftersom det i Sverige inte finns ett enhetligt system för hur humankapitalet skall redovisas. För detta sammanhang kan vi hänvisa till Danmark där redovisning av humankapital är lagstadgad och därmed standardiserad. Ytterligare belägg för att detaljhandelsföretag kan redogöra för sitt humankapital i en mer enhetlig form är att vi i teorierna kan finna nyckeltal för mätning och värdering av humankapitalet som även kan tillämpas för detaljhandeln. Nyckeltalen är

¹⁵⁰ Grafström, G. & Edvinsson, L. (2003): s 34.

många till antalet där exempel på sådana kan vara förädlingsvärde/intäktsperson, forskning och utbildningsdagar/år¹⁵¹. Således finns det metoder för att redovisa humankapitalet i årsredovisningarna på ett enhetligt, strukturerat och påtagligt sätt. Dessa metoder är mer anpassade för att mäta utvecklingen av humankapitalet där vi, eftersom detaljhandeln har hög personalomsättning, även skulle vilja att företagen använder sig av nyckeltal som mäter förlorat humankapital.

Vår analys visar på en svag koppling mellan teori och praktik gällande humankapital i detaljhandelsföretag. Med detta menas att vi, utifrån de befintliga teorierna inte kan lokalisera humankapitalet för våra studerade företag verksamma inom detaljhandeln. Utifrån analysen kan vi inte heller dra slutsatsen om att humankapitalet innehas av samtliga medarbetare (Edvinsson), medarbetare med högt förädlingsvärde (Sveiby) eller för den delen av enstaka stjärnor inom organisationen (Stewart). För Åhléns kunde vi dock urskilja koppling till Edvinssons teori trots att aktiviteterna var koncentrerade till chefer och ledning. Förutom det att inga teorier kan kopplas till de övriga företagen ser vi tendenser till att teorier till och med förkastas i praktiken. Anledning till varför det sker på det viset är att befintliga teorier och forskningen inom fältet varit koncentrerat på kunskapsföretag och kunskapsintensiva företag vartefter teorierna är anpassade efter.

Ganska sent i studien upptäckte vi brister i befintliga teorier tillämpade för detaljhandelsföretag och vill därför lyfta fram dessa i denna avslutande del. Upptäckten handlar om medarbetare som befinner sig i gråzoner för humankapitalet i detaljhandelsföretag. Vare sig teorin eller empirin inom ämnet behandlar denna grupp av medarbetare, som utgörs av exempelvis lagerarbetare. En funktion som logistik kan även den kräva insatser av smarta lösningar och företagsspecifika kompetenser. Stöd till detta påstående finner vi ett uttalande av en koncernchef verksam inom detaljhandeln som säger: ”Vi tjänar inte pengar på försäljningen utan genom att hitta effektiva lösningar för logistiken.”¹⁵². Det kan finnas flera gråzoner än det vi har angett i detta resonemang. Förklaringen till att gråzoner uppkommer kan vara att den aktivitet som, av många teoretiker och praktiker, getts den centrala rollen när det gäller traditionella tjänsteföretag,

¹⁵¹ Arbetsgruppen Konrad (1990). Edvinsson, L. & Malone, M. S. (1997).

¹⁵² Mylonopoulos, S. Koncernchef för BergendahlsGruppen

enligt oss, är servicemötet. Därmed anser vi att det behövs mer forskning inriktad på att utforska var humankapitalet finns inom detaljhandelsföretag.

Den andra frågan som vi ämnar belysa i slutsatserna lyder:

– Vilken betydelse har humankapitalet för detaljhandelsföretag?

När det gäller betydelsen av humankapital i jämförelse med strukturkapital ser vi heller inte en enhetlighet för våra detaljhandelsföretag. Medan Coop och Axfood framhäver sitt strukturkapital mer än humankapitalet så gör Lindex och Åhléns det motsatta. Hur företagen arbetar med och försöker utveckla sitt humankapital är även det olika mellan företagen. Samtliga företag bedriver någon form av utvecklingsprogram vilket tyder på att humankapital är av betydelse för verksamheterna men där syftet och uppföljningen av dessa aktiviteter är otydlig.

Det som dock är enhetligt är att humankapital ges begränsat med utrymme i årsredovisningarna för samtliga företag. Enligt oss kan denna begränsade uppmärksamhet bero på ett flertal faktorer. En faktor kan vara att företagen, på grund av att redovisningsmetod saknas, inte riktigt vet vad de ska redovisa och där redovisning av humankapital således endast är ett svar på intressenternas krav på mer information gällande personalen. En annan faktor kan vara att företagen egentligen inte anser humankapital vara av någon större relevans att redogöra för eftersom det inte handlar om humant kapital, i form av kunskap och kompetens, utan att det endast handlar om humana resurser, där personalen ses som arbetskraft, vilket delvis bekräftas genom omfattande personalminskningar. Ytterligare en faktor kan vara att humankapitalet är av så pass stor vikt att företagen väljer att, på grund av konkurrensfördelen den medför, inte redovisa den.

Utifrån vår studie kan vi således inte ge svar på var humankapitalet finns samt hur stor betydelse det har för företag verksamma inom detaljhandeln. Svaren på våra frågor är dock mer enhetliga och generaliserbara för företag inom samma segment av detaljhandeln. Dagligvaruhandels humankapital ligger hos ledningen och de högt uppsatta personerna som verkar bakom ”kulisserna. En annan aspekt som vi har sett inom dagligvaruhandeln är

de, för att möta marknadens krav på lägre priser, omfattande personalminskningar som sker vilket visar på att humankapitalet inte ligger hos enskilda medarbetare. Trots denna enhetlighet inom dagligvaruhandeln finns det ändå ingen teori som styrker denna syn på var humankapitalet finns.

Dagligvaruhandeln lyfter även fram sitt strukturkapital, i form av olika system framför humankapitalet. Betydelsen av humankapitalet för dagligvaruhandeln minskar även på grund av satsningar som skall främja processer inom organisationen och leda till minskade personalkostnader. Detta visar på och framhäver teorin om att strukturkapital är av större vikt än humankapital inom tjänsteföretag.

Vad gäller sällanköpsvaror och i vårt fall modebranschen framhäver de att humankapitalet, mer eller mindre, finns hos samtliga medarbetare även om de lyfter fram vissa grupper så som i Lindex fall, designers. Detta segment stödjer, i viss mån, både Edvinssons samt Sveibys teorier om var humankapitalet finns. Betydelsen av humankapital är även mer påtaglig för modebranschen eftersom satsningar och investeringar som sker, vare sig de är direkt riktade åt humankapitalet eller åt strukturkapitalet, syftar till att i första hand främja medarbetarna samt hjälpa de att tillämpa sina kunskaper och kompetenser.

Sammanfattningsvis kan vi, utifrån vår analys, inte generalisera detaljhandeln som bransch gällande deras humankapital och dess betydelse, men vi ser vissa mönster för de enskilda segmenten. Skillnaden mellan dagligvaruhandeln och modebranschen samt deras humankapital kan, för oss, tyckas logisk då dagligvaruhandeln mer består av självservice där kunderna i butiken är självgående. Den enda personal som kunderna i en dagligvarubutik möter är i stort sett någon enstaka uppackare samt kassabiträdet. Därutöver kan även processerna inom dagligvaruhandeln vara av större betydelse än humankapitalet på grund av att detta segment mer karaktäriseras av att se till att produkterna flödar fritt mellan producent och konsument. Modebranschen handlar däremot mer om att verkligen förstå marknaden så till vida att de skall förutspå trender och därmed ta fram kommande kollektioner. Det behövs även mer personlig service och försäljning för

att kunna tillgodose kundernas behov på ett tillfredsställande sätt vilket exempelvis Åhléns visar när de säger att kunderna efterfrågar mer personlig service¹⁵³.

5.1 REFLEKTIONER

Uppsatsen och genomförandet av studien har både varit lärorik och spännande vilket kulminerade på slutet då undersökningen har tillfört ett oväntat resultat samtidigt som den har uppfyllt sitt syfte. Aldrig förr har vi i gruppen varit med om att det inte går att ge ett entydig och klart svar på en frågeställning. Vårt resultat har således bidragit, till oss och eventuellt andra intresserade, med insikten om att vissa frågor finns det inte enkla svar på. Detta öppnar även upp dörrar för nya forskningsfält av olika slag. De förslag till vidare forskning som vi, under uppsatsen genomförande, kommit på är exempelvis att en liknande studie kan genomföras fast med inriktning på enskilda segment inom detaljhandeln. En likartad studie skulle även kunna genomföras på andra typer av tjänsteföretag så som hotell-, restaurang-, eller turismbranschen eftersom även de branscherna fortfarande är outforskade vad gäller humankapital. En undersökning i syfte att lokalisera humankapitalet inom detaljhandelsföretag skulle kunna genomföras fastän då skulle vi föreslå en annan metod som möjliggör en mer mångfacetterad inblick i studieobjekten. Utarbetning av en ny begreppsapparat som är mer anpassad efter detaljhandeln skulle kunna bidra med att inbringa klarhet i, exempelvis definition och lokalisering av humankapital i kontext av detaljhandelsföretag.

¹⁵³ Åhléns, ÅR 2004: s 13.

Källförteckning

Tryckta källor

Arbetsgruppen Konrad (1990) Den osynliga Balansräckningen - Nyckeltal för redovisning, styrning och värdering av kunskapsföretag, Affärsvärlden Förlag AB, Visby.

Arbetsmarknadsdepartementet (1991) Personalekonomisk redovisning – Förslag till lagstiftning, Ds 1991:45, Allmänna Förlaget, Stockholm.

Augustsson, K. & Klaesson, A. (2002) Debatten om redovisning av humankapital, Magisteruppsats, Företagsekonomiska institutionen vid Lunds Universitet

Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997) Det Intellectuella Kapitalet, Liber Ekonomi, Kristianstad.

Edvinsson, L. & Sullivan, P. (1996) Developing a Model for Managing Intellectual Capital, European Management Journal, Vol 14, No.4 pp 356- 364, 1996

Falkman, P (2001) Externredovisningens grunder, Studentlitteratur, Lund.

Flamholtz, E.G. (1999) Human Resource Accounting- Advances in Concepts, Methods and Applications, Kluwer Academic Publishers, USA.

Fölster, S. & Bergström, F. (2001) Kampen om Köpkraften, HUI, Stockholm.

Grafström, G. & Edvinsson, L. (2003) Accounting for Minds, Skandia, Larsherbets Offset.

Gröjer, J. -E. (1997) Grundläggande redovisningsteori, Lund, Studentlitteratur.

Gumesson, E. (2000). Qualitative Methods in Management Research, Sage Publications, USA.

Hansson, J., Kahn, A., Nicou, M. & Wästfelt, L. (1997) De nya kunskaparna - Att leda och leva med kunskap som konkurrensmedel, Liber Ekonomi, Kristianstad.

Hansson, L. & Andersson, P. E. (1999) Intellectuellt kapital i teori och praktik, Humatec, Djursholm.

Hartman, J. (1998) Vetenskapligt Tänkande, Studentlitteratur, Lund.

Holme, I, M & Solvang B, K, (1997) Forskningsmetodik. Om kvalitativa och kvantitativa metoder, andra upplagan, Studentlitteratur, Lund.

Jacobsen, D. I, (2002) Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen, Studentlitteratur, Lund.

- Johannessen, J. A., Olsen, B. & Olaisen, J. (2005) Intellectual Capital as a Holistic Management Philosophy: a Theoretical Perspective, *International Journal of Information Management* 25 (2005) pp 151-171
- Johansson, K. & Pahlberg, C. (2004) Hur redovisar kunskapsföretagen sitt humankapital i årsredovisningen, C- uppsats, Luleå Tekniska Universitetet.
- Joia, L. A. (2000) Measuring Intangible Corporate Assets- Linking Business Strategy with Intellectual Capital, *Journal of intellectual Capital*, Vol 1, No 1, 200, pp 68-84.
- Kinserdal, A. (1995). Affärsredovisningens logik – Ett internationellt perspektiv. Lund: Studentlitteratur.
- Lindmark, L. (1990) Kunskap som kritisk resurs, Handelshögskolan i Umeå, Umeå Universitet.
- Lundahl, U. & Skärvad P. – H. (1999) Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer, Lund, Studentlitteratur.
- Olve, N. -G., Roy, J. & Wetter, M. (1999) Balanced Scorcard i svensk praktik, Liber, Malmö.
- Olsson, J. & Skärvad, P.- H. (2002) Företagsekonomi 99 – Faktabok, Daleke Grafiska AB, Malmö.
- Petty, R. & Guthrie, J. (2000) Intellectual Capital Literature Review- Measurement, reporting and Management, *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 1, No 2, 2000, p 155- 176.
- Redovisningsrådet (1995) Föreställningsram för utformning av finansiella rapporter, Redovisningsrådet, Stockholm.
- Stewart, T. (1999) Intellectuellt Kapital, Nerenius & Santéus Förlag, Stockholm.
- Sveiby, K. E. (1996) Kunskapsflödet – Organisationens immateriella tillgångar, Svenska Dagbladet, Borgå.
- Svensson, B. & Edenhammar, H. (2000). Årsredovisningslagen – Kommentarer och lagtexter,. Göteborg, Inform Trycket.
- Thomasson, J., Arvidson, P., Lindquist, H., Larson, O. & Rohlin, L. (2003). Den nya Affärs Redovisningen – BAS 2003, Daleke Grafiska AB, Malmö.
- Tonndorf, H. G. (1996) Framtidens fackhandel, Vart är fackhandeln på väg? Nya tryck Produktion, Västerås.
- Watson, A., Stanworth, J., Healeas, S., Purdy, D. & Stanworth, C. (2004) Retail Franchising: an intellectual capital perspective, *Journal of Retailing and Customer Services*, 12 (2005) p 25

Elektroniska källor

Danish Ministry of Technology Science and Innovation, Analysing Intellectual Capital Statements. Tillgänglig på: www.videnskabsministeriet.dk/cgi-bin/theme-list.cgi?theme_id=100650 access date 2005 - 07 - 15.

Electronic Library Information Navigator: www.lub.lu.se

Nationalencyklopedin: www.ne.se

Redovisningsrådets rekommendation RR 15 immateriella tillgångar, tillgänglig på: http://www.redovisningsradet.se/pdf/rattelse_RR15.pdf access date 2005 -07 - 29

Statistiska Centralbyrån: www.scb.se

Svensk Handel: www.svenskhandel.se

Xerxes: <http://theses.lub.lu.se/undergrad/>

Muntliga källor

Mylonopoulos, S. Koncernchef för BergendahlsGruppen AB, Gästföreläsning, mars 2005.

Årsredovisningar:

Coop Norden, Årsredovisning 2004.

Lindex AB, Årsredovisning 2003/04.

Åhlens AB, Årsredovisning 2004.

Axfood AB, Årsredovisning 2004.