

Verksamheten
2005/2006

2006

Ö

*connectedthinking

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Innehåll

Styrelseordförande och VD kommenterar	2
Verksamheten	
Affärsidé, vision och värderingar	4
Kompetens och spetserbjudande	5
Ekonomisk översikt	6
Klienterna/Kunderna	
Globala företag	8
Svenska större företag	11
Mindre och medelstora företag	14
Samhällssektorn	16
Finansiell sektor	18
Ideell sektor	20
Människorna	
Medarbetarna	21
Redovisningen	
Förvaltningsberättelse	23
Resultaträkningar	24
Kassaflödesanalyser	25
Balansräkningar	26
Noter	28
Revisionsberättelse	34
Femårsöversikt	
Styrelse, revisor och ledning	36
Bolagsstyrning	36
Adresser	37

Kort om 2005/2006

- Öhrlings PricewaterhouseCoopers har återigen utsetts till Årets revisionsbyrå.
- Nettoomsättningen uppgick till 3 318 Mkr, vilket motsvarar en tillväxt på 7 procent.
- Ny specialistenhet för revision av globala företag.
- Affärsservice etablerat som nytt koncept för mindre och medelstora företag.
- Fortsatt satsning på branschfokus.
- Ökat fokus på generationsskifte, något som mer än 200 000 bolag står inför inom fem år.
- Mentorprogram för kvinnliga medarbetare startat under våren 2006.
- Öhrlings PricewaterhouseCoopers finansierar professur i revision.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers

på 30 sekunder

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är **Sveriges ledande företag** inom revision och rådgivning med 3 000 medarbetare och 125 kontor över hela landet. Kunder och klienter utgörs av mer än 50 000 företag och organisationer inom privat och offentlig sektor.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers erbjuder **branschorienterade tjänster** inom revision, redovisning, skatt, corporate finance, riskhantering och annan revisionsnära rådgivning.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers ingår i PricewaterhouseCoopers som är **världens största nätverk** inom revision och rådgivning med mer än 140 000 medarbetare i 149 länder världen över.

Vår uppgift är att bidra till ett väl fungerande näringsliv och samhälle

2005/06 blev ytterligare ett bra år för Öhrlings PricewaterhouseCoopers. Vi blev återigen utsedda till Årets revisionsbyrå. Omvärldsförutsättningarna i form av en stark global, europeisk och svensk ekonomi var gynnsamma och följdes av dynamik och tillväxt i näringslivet.

Betydelsen av en oberoende revision och rådgivning inom närliggande kompetensområden av hög kvalitet och god kostnadseffektivitet understyks allt mer. Under året kom det bl a till uttryck i översynen av det 4:e, 7:e och 8:e EU-direktivet inom bolagsrätten. Förtroendekrisen som internationellt drabbade både företagen och revisionsbranschen i decenniets början verkar nu vara övervunnen. Den har till och med förbytts i en positiv värdering av revisionsbranschens roll för ett väl fungerande näringsliv och samhälle.

Ledande i alla marknadssegment Inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers kan vi glädjas åt att vi kunnat skapa en marknadsledande position inom alla delar av näringsliv och offentlig sektor. Årsredovisningen illustrerar hur vi spelar en viktig roll för såväl de globala företag som har sitt säte i Sverige, andra stora svenska företag, tiotusentals mindre och medelstora företag, samhällssektorn, den finansiella sektorn som, sist men inte minst, den ideella sektorn med folkrörelsernas olika organisationer. Nyckeln till vår unika ställning är en tydlig marknadsorientering, som kombineras med en decentraliserad organisation sammanhållen av en stark företagskultur med gemensamma visioner, mål och värderingar, kvalitetsnormer samt samverkan mellan kompetensområden – med våra klienters och kunders behov och bästa i centrum – connected thinking.

Tillväxt och tillfredsställande resultat Intäkterna ökade med 7 procent till 3 318 Mkr och samtliga marknadssegment visade tillväxt. Resultatet uttryckt som rörelsemarginal ökade från 8,7 procent till 10,1 procent vilket är i nivå med vår strävan att hålla en marknadsmässig ersättning till byråns partners.

Kontinuerlig kompetensutveckling Under räkenskapsåret investerade vi fortsatt i löpande kunskaps- och metodutveckling, bl a bred rådgivarkompetens till mindre och medelstora företag samt inom områdena branschspecialisering, IFRS, intern kontroll, bolagsstyrning, regler kring kapitalmarknadens funktion, skattereglernas utveckling, mergers & acquisitions samt effektivisering av ekonomi- och finansfunktioner. Dessutom genomfördes två strategiska satsningar – bildandet av en särskild enhet för större globala företag samt lanseringen av ett bredare affärsservicekoncept för mindre företag.

Effektiva tjänster till globala företag I Sverige finns cirka 25 multinationella företag där den svenska verksamheten svarar för en mindre del. Närmare hälften av dessa företag har valt PricewaterhouseCoopers som revisor och antalet blir än högre när rådgivningstjänster räknas in. Det ställs höga krav i arbetet med dessa företag kring projektstyrning, internationell erfarenhet och kompetens samt förmåga att arbeta mångkultu-

rellt. Vår höga marknadsandel inom segmentet innebär att vi har en kritisk massa för att specialisera partners och medarbetare med senior kompetens mot denna typ av företag. Under året bildades därför specialistenheten "Global Assurance Services" för arbete med dessa de största globala företagen.

Satsningen är också nödvändig för att effektivt kunna möta de ökade krav som ställs på revision av internationella koncerner. Det är en följd av utvecklingen av globala revisions- och redovisningsstandarder. Med tanke på att revisionsarvodena för svenska globala storföretag varit låga i ett internationellt perspektiv krävs ett effektivt koncept för att upprätthålla samma lönsamhet i detta segment som i övrig verksamhet.

Affärsservice – ett nytt tjänstekoncept Vårt andra och minst lika viktiga satsningsområde är Affärsservice till mindre och medelstora företag. Sedan flera år har vi satsat på att utveckla rådgivarkompetensen till detta segment. Detta har skett bl a mot bakgrund av den unika position byrån har i det här segmentet. Idag betjänas 45 000 kunder från våra 125 kontor och tjänstebudet omfattar revision, redovisningsservice, skatt och annan affärsrådgivning. Vi har förutsett dels de begränsningar som under året beslutades av Riksdagen i fråga om att utföra redovisningstjänster för revisionsklienter, dels förslaget om avskaffande av revisionsplikten för mindre företag. Vi förväntar oss att revision



kommer att efterfrågas av mindre företag även efter ett eventuellt avskaffande av revisionsplikten.

Parallellt fortsätter vi att utveckla vårt tjänstebud med vad vi kallar affärservice. Tjänsten inriktar sig främst mot kunder som inte väljer byrån till revisor och innebär ett komplett paket som möjliggör ”outsourcing” av samtliga de ekonomiska administrativa funktionerna i ett mindre företag. Tjänsten erbjuds också i stora delar till medelstora företag och innefattar koncept för kvalificerade rådgivningstjänster till företagsledning och ägare. Vi är övertygade om att vi – för den stora delen av Sveriges mindre och medelstora företag – kan ge ett betydande bidrag till att förenkla företagarens vardag.

Vårt samhällsansvar Vår ambition som företag är att bidra till ett väl fungerande näringsliv och samhälle. Den särställning vi fått genom den lagstadgade revisionen och de kompetensområden som utvecklas kring denna förpliktar. Det innebär att vi som företag inte enbart ska utföra en bra revision och ge professionella råd – som marknadsledare måste vi även driva utvecklingen av branschfrågor och vara beredda att engagera oss i samhällsfrågor i ett vidare perspektiv. Vi gör detta genom att ledande partners inom byrån engagerar sig kraftfullt i branschfrågorna och innehar ledande roller inom FAR SRS, FEE och IFAC samt inom PricewaterhouseCoopers internationellt. Inom redovisningsområdet har vi fortsatt bidragit med ledande personer till det organ som

utformar och påverkar utvecklingen av IFRS. Byrån har också under året gjort finansieringsåtaganden som möjliggjort en professur i redovisning och revision vid Handelshögskolan i Stockholm – den första i Sverige i sitt slag med fokus på revision. Samarbetet med övriga akademiska lärosäten har också utvecklats. Genom byråns pristävlingar om bästa bolagsstyrningsrapport och bästa årsredovisning i ideell sektor ges bidrag till utvecklingen av ”best practice” inom viktiga områden. Vår enhet för kommunal verksamhet gjorde under året en mycket uppmärksam global studie av hur storstäder kan utvecklas. Den presenterades vid konferensen ”Cities of the future” i Stockholm under den svenska regeringens värdskap. Särskild uppmärksamhet har också ägnats åt att identifiera faktorer som kan underlätta för familjeföretagens verksamhet, bl a i form av en bred enkätundersökning om problem vid generationsskiften, något som 200 000 företag står inför inom fem år.

Vi fortsätter också att satsa på kompetensutveckling inom området ”hållbar affärsutveckling” till såväl stora företag som ideella organisationer. Även om tjänsterna inom detta område ännu inte har full kommersiell bärkraft är vi övertygade om att näringslivet lägger allt större vikt vid de här frågorna med kommande påverkan på informationsgivningen, inklusive redovisning och information.

Medarbetarna Byråns konkurrenskraft är beroende av hur vi lyckas på de ”två marknaderna”, klient/kund marknaden respektive medarbetarmarknaden. Vi lyckades även detta år väl och är den revisionsbyrå som rankats högst i flera undersökningar, både bland studenter och unga yrkesverksamma ekonomer. Vår interna årliga medarbetarundersökning visade också detta år att våra medarbetare är stolta över att arbeta inom Öhrnings PricewaterhouseCoopers. Arbetsmiljön präglas i stor utsträckning av respekt, hög motivation, trivsel med arbetet samt möjlighet till personlig och professionell utveckling.

Jämställdhetsfrågorna har prioritet och mångfald i fråga om kulturell bakgrund har varit ett viktigt inslag i vår rekrytering.

Arbetet i revisionsbyråbranschen är delvis flexibelt, men kännetecknas tidvis av krävande men inspirerande uppgifter som kräver långa arbetsdagar för att fullgöra våra åtaganden mot kunder och klienter. Det är med tillfredsställelse som vi noterar den positiva anda och känsla av gemenskap som råder i företaget. Ett stort tack riktas till alla medarbetare för goda insatser under ett bra år. Vi har en stark position och ska fortsätta att vidareutveckla våra tjänster och bidra till ett väl fungerande näringsliv och samhälle!

Göran Tidström
Styrelseordförande

Peter Clemedtson
VD

Affärsidé

vision och värderingar

Revisionen är grunden i Öhrlings PricewaterhouseCoopers verksamhet. Med utgångspunkt i revisionen och klienternas behov utvecklas ett tjänsteutbud med naturlig koppling till kärnverksamheten. Öhrlings PricewaterhouseCoopers är ett professionellt kunskapsföretag där kraven på tillit, trovärdighet och integritet är utgångspunkter för tjänste- och produktutbudet.

Affärsidé och framgångsfaktorer Öhrlings PricewaterhouseCoopers utvecklar, tillhandahåller och genomför revision, redovisning och kvalificerad rådgivning inom finansiella och angränsande områden så att internationella och svenska företag och dess ägare, företagare, organisationer samt samhällssektorn uppnår värdetillväxt och trygghet.

Verksamhetens främsta framgångsfaktorer är:

- Personligt engagemang och förtroende
- Fokus på kvalitet och professionalism
- Proaktivt och affärsmässigt agerande
- Förståelse för kundernas kultur och affärer
- Närhet till bred kompetens

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har ett tjänsteutbud och en marknadsorienterad organisation som utgår från kundernas behov och efterfrågan, allt för att bidra till kundernas utveckling och stärkta konkurrenskraft. Företaget erbjuder snabb tillgänglighet, personligt engagemang och bästa kunskap om

den lokala marknaden. Öhrlings PricewaterhouseCoopers har ett omfattande globalt nätverk som ger tillgång till service världen över. Koncernen har kompetensen och bredden även när kundernas behov och verksamhet växer.

Vision och mål Revisionsbyråbranschen har en nyckelroll i näringslivet, både som expert och rådgivare åt företag och som garant för att den finansiella informationen svarar mot de krav på trovärdighet som en effektivt fungerande kapitalmarknad ställer. Öhrlings PricewaterhouseCoopers vision är att medverka till ett väl fungerande privat, offentligt och ideellt företagande som inger förtroende.

De långsiktiga målen innefattar en förstärkt ledande marknadsposition, att vara den fortsatta ledande aktören när det gäller professionens roll i samhället och i branschfrågor, anses som branschens bästa arbetsplats samt upprätthålla tillväxt med bibehållen lönsamhet.

Värderingar I samarbetet med kunderna är Code of Conduct grundläggande. Det är koncerngemensamma riktlinjer som ska säkerställa att revisions- och rådgivningstjänsterna har samma etiska grund, oavsett var i världen de levereras. Code of Conduct är skapat kring värderingarna Leadership, Teamwork och Excellence och är gemensamma för hela den globala organisationen. Leadership innebär att Öhrlings PricewaterhouseCoopers leder utvecklingen genom nytänkande och handlingskraft. Teamwork står för att komma fram till de bästa lösningarna i samarbete med kollegor och kunder. Detta samarbete är en förutsättning för att kunna leverera rätt kompetens och rätt lösning utifrån ett specifikt behov. Excellence, slutligen, betyder att hålla vad som utlovats och överträffa de förväntningar som ställs.

FOKUS

Samhällsnyttan i professionen

Företag tenderar att mäta sin framgång i termer av lönsamhet eller storlek på den egna verksamheten. Det behöver inte vara fel, men verklig framgång är så mycket mer. Inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers är framgången även kopplad till den samhällsnytta som företagets tjänster bidrar till. Den viktigaste nyttan i detta sammanhang är ett väl fungerande näringsliv

– ett näringsliv som bidrar till välfärd och positiv utveckling för samhället och medborgarna i stort.

Meningsfull verksamhet Den här nyttan ska ses som en del av företagets vision. I visionen betonas vikten av ett privat, offentligt och ideellt företagande som inger förtroende. Att ha en sådan vision innebär att

den egna verksamheten ses i ett större perspektiv – i ett utifrån-och-in-perspektiv, där rollen som en aktiv samhällsaktör är viktigare att framhålla än rollen som framgångsrik aktör i termer av marknadsandelar och lönsamhet. Den starka betoningen på samhällsnyttan är självklart ingen slump, utan syftar till att ge en djupare mening åt den verksamhet Öhrlings Pricewater-

Kompetens och spetserbjudande

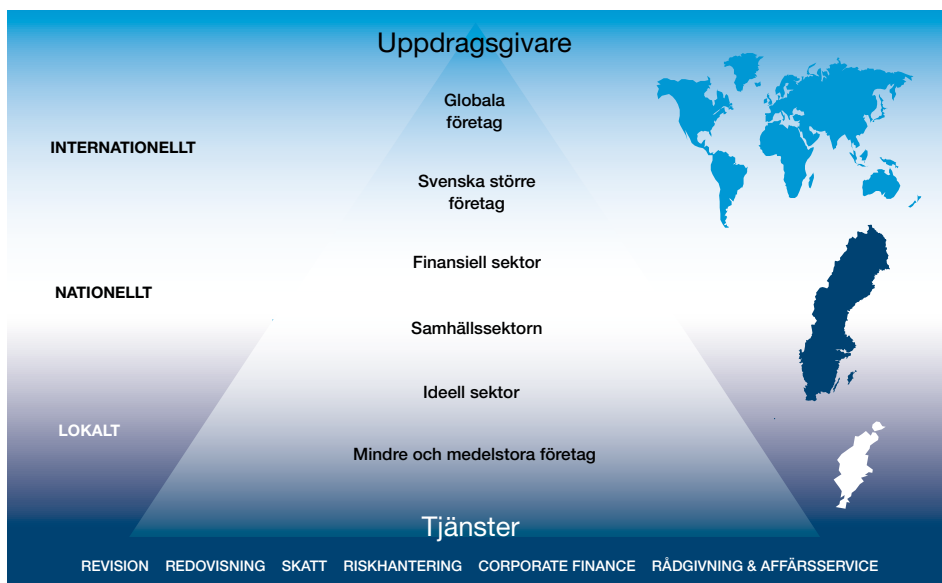
Öhrlings PricewaterhouseCoopers har utifrån kundernas behov successivt byggt upp ett tjänsteutbud med naturlig koppling till revision. Varje uppdrag utförs av ett skräddarsytt team med den särskilda kompetens som krävs. Vid behov ingår även specialister från PricewaterhouseCoopers globala nätverk.

Revision Revisionstjänster som kännetecknas av stora resurser, bred expertis och lokal närvaro med en unik geografisk täckning i Sverige. Verksamheten erbjuder förstklassig kompetens och rådgivning till alla typer av företag och organisationer.

Redovisning Servicetjänster inom redovisning och annan ekonomisk administration som framför allt möter behoven hos mindre och medelstora företag och organisationer runt om i Sverige. Dessutom en grupp redovisningsspecialister som hanterar komplexa redovisningsfrågor i revisionsuppdragen, framför allt för internationella företag.

Skatt Framsynt och kvalificerad skatterådgivning till både mindre och större företag samt dess ägare. Verksamheten tar sikte på säkra och effektiva lösningar och kännetecknas av såväl internationell spetskompetens som bred nationell förankring.

Riskhantering Specialanpassade tjänster inom riskhantering som främst riktar sig till medelstora och större företag och organisationer. Noggranna riskanalyser resulterar i en effektiv hantering av risker som leder till bättre planering och resursutnyttjande samt säkrare verksamhetsstyrning.



Corporate Finance Rådgivning som syftar till effektiv problemlösning och effektiva processer vid bland annat företagsförvärv och -försäljningar. Verksamheten kännetecknas av bred kompetens, utpräglat kvalitetstänkande, ett starkt internationellt nätverk samt lokal närvaro.

Rådgivning & Affärsservice Revisionsnära rådgivning som riktar sig till mindre och medelstora företag inom områden som till exempel affärsplanering, styrmodeller och affärsstöd.

houseCoopers driver i vardagen. Målet är att denna djupare mening ska inspirera och stimulera medarbetarna att känna att de är del i något stort och viktigt – någonting meningsfullt!

Ökad tillväxt och trygghet Till sin hjälp har medarbetarna värderingar och framgångsfaktorer som

underlättar att förverkliga budskapen i visionen. Bland framgångsfaktorerna återfinns begrepp som entreprenörssanda, ledarskap, engagemang, professionalism och kompetensbredd. Genom att dra maximal nytta av de här egenskaperna kan mycket uppnås. Öhrlings PricewaterhouseCoopers tjänster inom revision, redovisning och rådgivning blir efterfrågade samtidigt som

företaget blir en attraktiv arbetsplats, som många gärna söker sig till och där man väljer att stanna kvar för att utvecklas vidare. Med detta som bas skapas förutsättningar för att bidra till samhällsnyttan på ett sätt som känns meningsfullt och som banar väg för ökad tillväxt och trygghet.

Fortsatt ledande marknadsposition

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är det ledande revisionsföretaget i Sverige sett såväl till nettoomsättning som till antal revisorer och antal anställda. Företaget fortsätter att stärka sin ställning inom alla kundkategorier och över hela landet. Cirka 15 procent av alla företag i Sverige anlitar Öhrlings PricewaterhouseCoopers. På Stockholmsbörsen är Öhrlings PricewaterhouseCoopers det revisionsföretag som har flest uppdrag bland de största bolagen.

Marknaden Den svenska revisionsmarknaden domineras av tre stora byråer – Öhrlings PricewaterhouseCoopers, KPMG och Ernst & Young. Därutöver finns ett fåtal byråer med verksamhet över hela Sverige samt ett stort antal mindre och lokalt verksamma revisionsföretag. Av Sveriges totalt drygt 4 200 kvalificerade revisorer återfinns drygt hälften inom de sju största byråerna.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är det största revisionsföretaget i Sverige mätt såväl i omsättning som i antal revisorer och antal anställda. Verksamheten bedrivs på 125 kontor över hela Sverige. Marknadspositionen har fortsatt att stärkas inom alla kundkategorier och över hela landet. Detta sker dels organiskt men även genom ett antal lokala förvärv av mindre revisions- och redovisningsbyråer.

Även bland de nationella storföretagen är marknadspositionen stark. Öhrlings PricewaterhouseCoopers marknadsandel för revisionsuppdrag uppgår till drygt 31 (34) procent bland Sveriges 500 största företag. På Stockholmsbörsen har Öhrlings PricewaterhouseCoopers bibehållit positionen som det ledande revisionsföretaget med en total marknadsandel på 33 procent. Mer än hälften av alla noterade svenska bolag är kunder och ungefär en tredjedel av dem anlitar alltså företaget för revision. Bland de svenska företagen på large cap-listan har Öhrlings PricewaterhouseCoopers en marknadsandel på 38 procent. Cirka 15 procent av alla företag i Sverige anlitar idag Öhrlings PricewaterhouseCoopers för revision. I antal

räknat utgörs huvuddelen av kunderna av mindre och medelstora företag i olika branscher.

Resultat och tillväxt¹⁾ Koncernens intäkter för räkenskapsåret 2005/2006 uppgick till 3 318 (3 105) Mkr, vilket är en ökning med 7 procent. Per anställd har omsättningen ökat med 3 procent. Nettoomsättningen har ökat för samtliga tjänsteområden. Tillväxten är framförallt ett resultat av den fortsatta specialiseringen med bransch- och segmentvisa satsningar kombinerat med genomförda förvärv.

Rörelseresultatet uppgick till 335 (269) Mkr. Resultatförbättringen är en effekt av den ökade nettoomsättningen men också en följd av

fortsatt effektivisering av uppdragshanteringen. Byråns delägare erhåller marknadsmässig ersättning, dels i form av resultatberoende lön och dels genom utdelning.

Under året investerades 53 (12) Mkr i inventarier och utvecklingskostnader samt 57 (28) Mkr i företagsförvärv. Årets kassaflöde från den löpande verksamheten blev 82 (413) Mkr. Likvida medel och kortfristiga placeringar uppgick till 529 (794) Mkr vid årets slut och soliditeten uppgick till 17 (22) procent.

Medelantalet anställda ökade under året med nära 4 procent till 2 629 (2 529). Vid periodens slut uppgick antalet anställda i tjänst till 2 751 personer och antalet nyanställda under året uppgick till 472 personer inklusive de som tillkommit genom förvärven. Betydande resurser satsas kontinuerligt på utbildning och utveckling av medarbetarna. Under det gångna året uppgick deltagandet i olika former av intern och extern utbildning till mer än 240 000 timmar, vilket motsvarar 5,5 (5,0) procent av totalt tillgänglig tid.

De senaste årens goda utveckling för koncernens tjänsteutbud förväntas fortsätta även under de närmaste åren. Med fortsatt specialisering och branschvisa satsningar kommer försättningsarna att stärkas ytterligare framöver.



¹⁾ Samtliga uppgifter förutom likviditet och soliditet avser Öhrlings PricewaterhouseCoopers koncernen proforma (med anledning av omstrukturering av ägarbolaget).



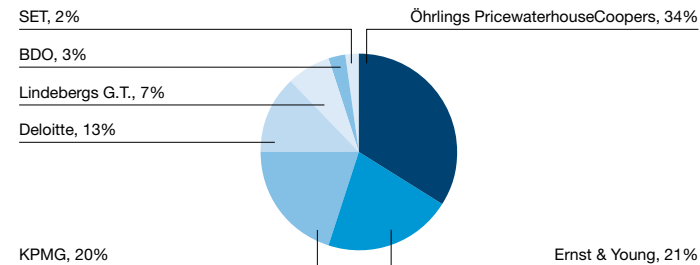
EKONOMISK ÖVERSIKT / TJÄNSTEOMRÅDEN

	REVISION & REDOVISNING ¹⁾		SKATT		CORPORATE FINANCE	
	05/06	04/05	05/06	04/05	05/06	04/05
Omsättning, Mkr ²⁾	2 476	2 373	349	333	255	218
– andel av total omsättning	81%	77%	11%	11%	8%	7%
Medelantal anställda						
– andel av totalt anställda i tjänsteområdena	2 148	2 065	201	197	134	120
	82%	78%	8%	8%	5%	5%
Omsättning per anställd, tkr	1 153	1 149	1 738	1 689	1 903	1 818

¹⁾ Inklusive närliggande rådgivningstjänster.

²⁾ Avser nettoomsättningen från den egna verksamheten (se not 1 på sid. 29).

MARKNADSANDELAR*

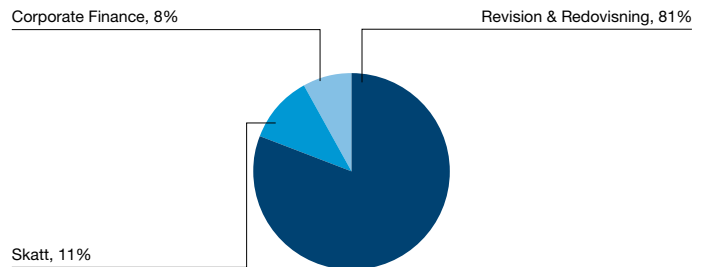


Källa: Konsultguiden.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har en fortsatt stark marknadsposition i Sverige. Andelen av de sju största byråernas sammanlagda omsättning ökade till 34 (33) procent under 2005.

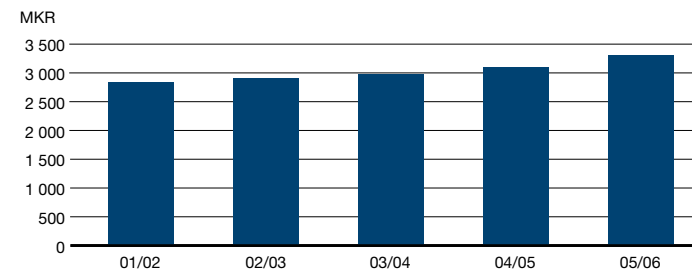
* Avser Sveriges sju största revisionsbyråer.

OMSÄTTNING PER TJÄNSTEOMRÅDE 2005/2006



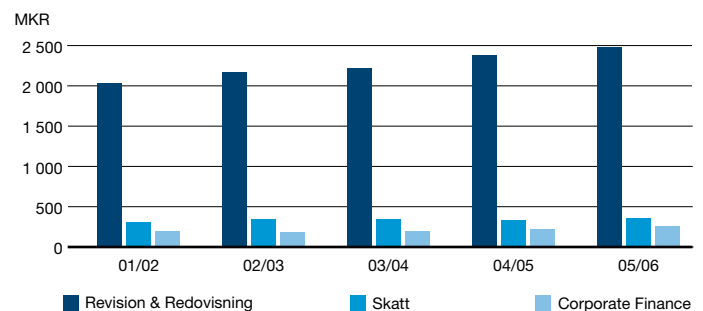
Revision & Redovisning utgör grunden i Öhrlings PricewaterhouseCoopers verksamhet och svarar för mer än tre fjärdedelar av den totala omsättningen. Under 2005/2006 fortsatte den positiva utvecklingen för tjänsteområdet.

OMSÄTTNINGSTILLVÄXT (PROFORMA)



Öhrlings PricewaterhouseCoopers har haft en stabil tillväxt den senaste femårsperioden. Det senaste året ökade omsättningen med 7 procent.

OMSÄTTNING PER TJÄNSTEOMRÅDE (PROFORMA)



Samtliga tjänsteområden ökade omsättningen under 2005/2006.

Ny enhet

med fokus på globala klienter

Global räckvidd, bred och djup kompetens, effektiv projektstyrning samt god kommunikativ förmåga – det är några av de viktigaste konkurrensfördelarna i arbetet med globala företag. Nyttan för klienterna är främst effektivare styrning och kontroll samt högsta kvalitet i den finansiella rapporteringen, vilket är avgörande för förtroendet på den internationella kapitalmarknaden.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är ledande i Sverige inom revision av globala företag och under verksamhetsåret 2005/2006 har affärsvolymen inom det här segmentet fortsatt öka. För att möta behoven av högkvalitativ revision hos dessa avancerade klienter har en ny specialitet skapats under det senaste verksamhetsåret. Syftet med enheten är att fortsätta driva utvecklingen av tjänster och medarbetare utifrån de ständigt högre krav som ställs inom detta marknadssegment. De totala arvoden från de cirka 15 svenska större företag som har global räckvidd uppgår till i storleksordningen 1 miljard kronor, varav dock endast cirka 300 Mkr tillfaller den svenska firman. Däremot leder Öhrlings PricewaterhouseCoopers arbetet, oavsett var i världen det utförs.

Erbjuder räckvidd De globala företagens omfattande verksamhet skapar en komplexitet kring risksituationer, styrning och kontroll. För att hantera denna komplexitet måste revisorerna erbjuda internationell räckvidd och hög flexibilitet. Konkret innebär det att revisions- teamen ofta formeras efter klientens egen organisation, oavsett verksamhetens inriktning eller geografisk marknad. Därmed arbetar revisorerna nära värdekedjan i klienternas verksamheter, vilket bidrar till att säkra den finansiella rapporteringen. Teamen kan innefatta hundratals internationella specialister inom allt från

revision och redovisning till rådgivning, skatt och risk management. Det gör sammantaget att Öhrlings PricewaterhouseCoopers – med stöd från koncernens internationella nätverk – kan ge brett och djupt stöd till klienterna. Därtill har spetskompetens från utvalda branscher blivit ett allt viktigare konkurrensmedel för revisionsföretagen. Som en följd har Öhrlings PricewaterhouseCoopers idag samlat specialkompetens från mer än 15 olika branscher – kompetens som ständigt förädlas och som är tillgänglig för samtliga klienter, oavsett segment. Till flexibiliteten hör också förmågan att arbeta nära kunden under hela räkenskapsåret

och erbjuda snabb service om och när nya frågor dyker upp.

Förutom geografisk räckvidd och hög kompetens måste teamen också erbjuda kvalitet inom områden som projektledning och kommunikation. Denna kommunikation omfattar en mängd olika intressenter i klienternas organisation, bl a bolagsstämma, revisionskommitté, styrelse och företagsledning. Förmågan att koordinera teamen är en förutsättning för den effektivitet klienterna förväntar sig. För att kunna kommunicera på ett bra sätt behöver revisorerna mod och integritet samt kunna presentera tydliga och väl avvägda uppfattningar i

FOKUS

IFRS-resan har börjat

”En upptäckts- och utbildningsresa som bara börjat”. Så sammanfattar Jan Buisman det första året med de nya redovisningsreglerna IFRS.

Förändringarna har omfattat alla noterande företag inom EU, vilket påverkat cirka 8 000 årsredovisningar 2005. Jan Buisman, redovisningsspecialist inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers har utvärderat vad som hänt detta första år och hans slutsatser riktas mot bolagen själva, men också mot tillsynsmyndigheter, analytiker och media.

– Övergången innebär en stor förändring, konstaterar han. Arbetet med IFRS har i många fall

underskattats och i slutändan har det ibland varit svårt att nå målen första året.

Trots att IFRS-övergången har underskattats i många fall i Europa, har Sverige klarat sig bra och här har de flesta bolag varit väl förberedda. Merparten av de årsredovisningar Jan Buisman läst återspeglar att utgångspunkten i IFRS fått ett genomslag, dvs att bolagen lämnat mer och tydligare information än tidigare. Samtidigt pekar Jan Buisman på några områden där det kan finnas behov av förbättringar, t ex när det gäller upplysningskrav och bolagsförvärv.



de löpande kontakterna. Denna förmåga är särskilt betydelsefull idag när kraven på tydlighet, ansvarstagande och trovärdighet fått ökad tyngd i allt företagande.

Värderingarna präglar I samarbetet med klienterna är Code of Conduct grundläggande. Det är de gemensamma riktlinjerna inom PricewaterhouseCoopers internationella organisation som säkerställer att revisions- och rådgivningstjänsterna har samma etiska grund, oavsett var i världen de utförs. Code of Conduct är skapat kring värderingarna leadership, teamwork och excellence och präglar organisationens arbete i både

stort och smått. När värderingarna färgar det egna arbetssättet skapas ett snabbare och starkare förtroende i relationen till klienterna.

Spännande karriärutveckling De globala teamen inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers erbjuder även spännande karriärmöjligheter. Via de stora revisionsuppdragen öppnas vägen till samarbeten i olika länder och på olika kontinenter. Förutom metodik och branschkunskap får medarbetarna en konkret erfarenhet av internationellt projektarbete – en erfarenhet som stimulerar den egna utvecklingen och koncernens nätverk av kompetens

på samma gång. Grunden för medarbetarutvecklingen är att nytta måste skapas för både individen och företaget. Det innebär att varje medarbetare är beredd att ta ansvar för sin egen utveckling, men att företaget samtidigt har attraktiva karriärvägar via olika typer av klienter och projekt samt erbjuder möjligheter till arbete på olika platser i världen. I den personliga utvecklingen spelar också förmågan till affärsmannaskap stor roll, dvs att vara lyhörd inför klienternas behov, kunna förena detta med koncernens samlade kompetens och i slutänden leverera lösningar med en tydlig nytta i vardagen.

– Vår svenska årsredovisningslag har tydliga krav på hur en balans- och resultaträkning ska se ut, medan IFRS är principbaserat och endast har minimikrav, som dessutom är vagt formulerade, säger han. Jämförbarheten i hur olika poster presenteras och preciseras måste förbättras. Det löses förmodligen bäst om en tydlig branschpraxis utvecklas.

Passa på att påverka Jan Buisman ser IFRS som början på en upptäckts- och utbildningsresa, där de inblandade aktörerna nu tillsammans måste bidra med förbättringar.

– Det krävs mer tid och resurser för att redovisa enligt IFRS och detta måste bolagen ta hänsyn till, säger han. Mer tid bör därför avsättas till årsredovisningsprocessen.

Tillsynsmyndigheterna anser Jan Buisman främst ska fokusera på utredningar, peka på konkreta resultat och inte minst på förbättringar för att nå bättre jämförbarhet. Analytiker och media har också ett ansvar att visa att informationen verkligen behövs och används. De kan också bidra till förbättringar genom att lyfta fram bra exempel och ställa tydliga krav på den löpande informationsgivningen.

– IFRS kommer att finnas kvar och även ändras, betonar Jan Buisman. Därför är det viktigare än någonsin att följa och påverka dess utveckling. Bolag, analytiker och media bör göra sina röster hörda, både till det svenska Redovisningsrådet och till International Accounting Standards Board (IASB) i London.

FOKUS

Högt tempo kring SOX

Arbetet med Sarbanes Oxley Act (SOX) har accelererat under 2005 och 2006. Ett antal företag på den svenska marknaden berörs, bl a de största och mest globala koncernerna. Efter årsskiftet 2006/2007 måste de rapportera om kvaliteten på den egna interna kontrollen till SEC, den amerikanska finansinspektionen och marknaden. Och kraven är hårda, vilket förändrat behoven inom både revision och rådgivning.

I arbetet med SOX handlade 2005 i mångt och mycket om förberedelser och grundläggande anpassning. Revisorer och andra specialister gjorde inledande granskningar för att fastställa utgångspunkterna för det kommande arbetet. Här sattes fokus på t ex den interna kontrollmiljön, utformningen av olika processer samt på företagskulturen.

– Vi behövde förstå eller kartlägga hur företagen arbetade och om man visste vilka krav som följer med SOX, säger Anna-Clara af Ekenstam, verksam inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers. Arbetet innebar nära

samarbete och diskussioner med styrelse och ledning, men också att vi besökte olika verksamheter för att kartlägga hur olika processer fungerade.

Regel driven granskning Efter årsskiftet ska rapporterna vara klara. Om det finns väsentliga svagheter i den interna kontrollen måste det publiceras. För Öhrlings PricewaterhouseCoopers finns det två typer av åtaganden, dels SOX-projekt som blir en del av befintliga revisionsuppdrag, dels konsultationsuppdrag i företag med andra externrevisorer. Förenklat rör det sig om utvärdering av risker, kartläggning av den interna kontrollen, kvalitet, utfall i rutiner och kontroller.

– Vi kan exempelvis följa en kundorder på dess väg genom företaget – dvs fakturering, betalning och slutligen redovisning i årsredovisningen – och granska risker och kontroller, som förknippas med varje steg i processen. Därtill dokumenteras resultaten på ett tydligt sätt, berättar Anna-Clara af Ekenstam. I konsultationsuppdragen kan

vi dessutom bistå styrelsen och ledningen med bolagsövergripande riskanalyser för att rikta insatserna rätt, driva projekten, utforma konkreta förbättringsinsatser och designa kontroller samt utarbeta hur rapporteringen av intern kontroll bör se ut.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är idag ledande inom revisionsrelaterade SOX-projekt. Till konkurrensfördelarna hör förmågan att effektivt utnyttja den SOX-kunskap, som redan finns på den amerikanska marknaden. Här har SOX funnits längre och att använda erfarenheterna från svenska och amerikanska medarbetare har varit viktigt. Hundratals medarbetare har även internt utbildats kring SOX och stor vikt läggs vid att snabbt sprida nya kunskaper och erfarenheter till teamen.

– Arbetet är oerhört regel drivet och med det följer omfattande insatser från våra team, avrundar Anna-Clara af Ekenstam. Nyckeln till framgång är att kunna tolka och hantera reglerna på ett praktiskt sätt och därigenom slå vakt om effektiviteten i det vi och företagen gör.



Bidra till ökad konkurrenskraft

Omstruktureringar, börsnoteringar, fusioner och avknoppningar är exempel på aktiviteter som i allt högre grad påverkar utvecklingen bland de större svenska företagen. Det gör sammantaget att tempot i denna del av näringslivet just nu är högt. Samtidigt växer kraven på finansiell rapportering och på Corporate Governance – dvs aktiv styrning och kontroll – i den här typen av företag. Som en följd ökar efterfrågan på effektiv och framsynt rådgivning.

Revision, redovisning, riskhantering, skatterådgivning och corporate finance är exempel på områden, där Öhrlings PricewaterhouseCoopers erbjuder hög kompetens till större svenska företag. Det grundläggande målet är att bidra till att förbättringspotentialen tillvaratas i klienternas olika verksamheter och – inom de formella ramverk som finns – möjliggöra en aktivare affärsutveckling. Kundnyttan som

uppnås kan innefatta bättre intern kontroll och måluppfyllelse, men också ökad kostnadseffektivitet och lönsamhet. Den här nyttan uppnås via den granskning och de utvärderingar som revisions- och rådgivningstjänsterna utmynnar i.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har en stark position bland de större företagen på den svenska marknaden. På den nordiska börslistan i

Stockholm har Öhrlings PricewaterhouseCoopers 38 procent av företagen i gruppen Large och är dessutom marknadsledande inom grupperna Mid och Small.

För att utvärdera det egna kvalitetsarbetet genomfördes för första gången en undersökning enligt Nöjd-Kund-Index (NKI) under våren 2006. Undersökningen omfattade cirka 1 000 klientföretag inom segmentet och visade ►

FOKUS

Optimal skatt med transfer pricing

I många fall kan koncerninterna transaktioner ge både besparingar och förbättrad riskhantering. Via en väl genomtänkt transfer pricing – alltså internprissättning av varor och tjänster – finns det mycket att vinna, inte minst skattemässigt. Fr o m årsskiftet 2007 införs nya regler i Sverige och Öhrlings PricewaterhouseCoopers har landets största team med bred erfarenhet av transfer pricing.

I många länder finns redan myndighetskrav på att bolagen ska dokumentera sin interna gränsoverskridande handel. Det faller tillbaka på att dessa transaktioner ska kunna granskas vid en eventuell skattekontroll. Men transfer pricing handlar inte bara om riskhantering och om att betala rätt skatt. Bra riktlinjer och framsynt hantering kan ge stora besparingar för bolag med koncerninterna transaktioner.

– För bolagen är nyttan ökad skatteoptimering, men också bättre administrativa rutiner när riktlinjerna

blir tydligare, säger Roger Gavelin, ansvarig för TAX inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers. Vi har lång erfarenhet av denna typ av projekt och vad gäller besparingar kan det handla om mångmiljonbelopp i vissa företag, ibland ännu mer.

Nya krav Fr o m årsskiftet införs dokumentationskrav även i Sverige och det ökar efterfrågan på rådgivning. Magnus Grive ansvarar för dessa tjänster och till sin hjälp har han ett team på drygt 15 personer. Det gör att Öhrlings PricewaterhouseCoopers idag är ledande på detta område och efterfrågan ökar hela tiden.

– Vi hjälper klienterna att hitta en struktur för sin internprissättning, men utvecklar också praktiska riktlinjer för vardagshandlingen av dessa frågor, berättar han. Utgångspunkten är företagets affärsmodell och baserat på den gäller det sedan att förstå innebörden och konsekvenserna av de interna transaktionerna.

– Styrkan i erbjudandet är vår praktiska erfarenhet av transfer pricing. Vi hanterar stora volymer, arbetar mer specialiserat med detta än konkurrenterna och har dessutom tillgång till ett starkt internationellt nätverk, fortsätter Magnus Grive.

Första projektsteget är en kartläggning där bolaget, dess bransch och konjunkturnässiga aspekter går igenom. Utfallet är en bred insikt i bolagets affärs- och skattesituation, som ger avstampet för strategierna inom transfer pricing. Magnus och hans kollegor arbetar även med implementering och kvalitetssäkring av de riktlinjer som föreslås.

– Många bolag har en potential inom transfer pricing, sammanfattar Magnus Grive. Och det gäller inte bara stora koncerner, utan även mindre bolag där vinster delas mellan olika verksamheter i värdekedjan.

► forts. svenska större företag

på ett mycket gott resultat. Samtidigt pekade resultaten på ett antal förbättringsområden, som ska följas upp via de NKI-mätningar som planeras för kommande år.

Ökad efterfrågan På senare år har behovet av styrning och kontroll kommit mer i centrum. Regelverken kring de största företagen har skärpts – både i och utanför Sverige – och gett tydliga återverkningar i den finansiella rapporteringen. Ett sådant exempel gäller Svensk Kod för bolagsstyrning. Koden trädde i kraft vid halvårsskiftet 2005 och berör cirka 80 av de största svenska företagen, vilket i förlängningen också påverkar arbetet i revisionsteamet. Under det gångna året har efterfrågan på rådgivningstjänster med direkt koppling till bolagsstyrning ökat markant. Främst handlar det om olika typer av riskhanteringstjänster, där specialisterna från Öhrlings PricewaterhouseCoopers arbetat med bl a inventering och analys. Därtill har synen på – och behovet av – intern kontroll diskuterats i många styrelser. Även här har revisorerna bidragit till att öka medvetenheten och kunskapen, t ex via kontakterna med de revisionsutskott som alltför företag numera inrättat.

Betona kommersiell kvalitet Den starka positionen bland svenska större företag säkras genom fortgående satsningar på kvalitets- och kompetensutveckling. Förutom den tekniska kvaliteten i revisoremas arbete – dvs metoder, granskningsrutiner, system för uppföljning och utvärdering etc – betonas också den klientupplevda kvaliteten i allt större utsträckning. Hit räknas bemötande och samarbetsförmåga och inte minst revisorernas skicklighet att förmedla konkret klientnytta via de insatser som görs. Genom att betona förmågan till kommersiell kvalitet – där den personliga kontakten med klienten ofta är avgörande – sporrar revisionsteamerna att etablera långsiktiga relationer till klienterna. Med långsiktigheten följer ofta också att erbjudandet kan breddas och att nya typer av kompetenser kan ställas till klientens förfogande. Därmed kan revisorerna bli betrodda och efterfrågade rådgivare, som alltid följer utvecklingen i klienternas verksamheter på nära håll.



FOKUS

Ökade krav på internrevision

Internrevision har kommit i blickpunkten på ett tydligare sätt än förut. Orsaken är främst nya krav och regelverk – t ex SOX, Svensk Kod för bolagsstyrning och Basel II – som gjort effektiv styrning och kontroll till en allt viktigare styrelsefråga.

De hårdare externa reglerna skapar en kedjereaktion i företagen, där styrelsen för kraven vidare till företagsledningen som i nästa steg involverar de operativa enheterna. På sin resa i organisationen förvandlas kraven till prioriteringar, riktlinjer och slutligen konkreta åtgärder. I slutänden ska resultatet av de olika åtgärderna också rapporteras tillbaka till styrelse och företagsledning. Målet är att detta kretslopp inom företaget i slutänden ska förbättra insynen och ge en väl fungerande styrning och kontroll. Internrevisionen då, var kommer den in?

– Internrevision har sedan länge funnits i många företag, betonar Hans Lingqvist, ansvarig för Risk Management Services (RMS) inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers. Deras roll är att göra en oberoende granskning av bl a intern effektivitet, styrning och kontroll. Skillnaden nu är att kraven höjts och det påverkar även förutsättningarna för hur internrevision bedrivs.

– Granskningar av processer och rutiner har blivit oerhört komplexa, fortsätter han. Det kan gälla IT-stöd, komplicerade miljöutredningar eller andra specialområden i företagen. Här kan dock vi erbjuda hjälp på alla nivåer i organisationen inom samtliga riskområden.



FOKUS

Kodarbetet utvecklar den interna kontrollen

Ett sunt förhållningssätt och tydligt risktänkande är två grundstenar i Öhrlings PricewaterhouseCoopers arbete kring Svensk kod för bolagsstyrning. Med införandet av de nya riktlinjerna har klienternas behov av rådgivning ökat och det handlar om allt från analys till konkreta arbetsmodeller.

Koden har väckt en mängd olika frågor som påverkar alla nivåer i de berörda bolagen – alltså styrelse, ledning och operativ verksamhet. Det gäller t ex vad som är en lämplig nivå på intern styrning och kontroll och hur detta arbete övervakas, men också hur rapporteringen till marknaden tillgodoses och hur en bra bolagsstyrningsrapport egentligen bör se ut.

– Vi erbjuder stöd och metodik kring frågor på alla nivåer i bolagen. Gemensamt för insatserna är att vi vill hjälpa klienterna förstå och hantera riskrelaterad information på ett bättre sätt, säger Katja Severin Danielsson, verksam inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers.

Det här anslaget gör att kartläggning av risker och analyser präglar agendan för specialisterna inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers. På styrelsenivå innebär det hjälp med bolagsövergripande analyser medan den operativa verksamheten även kan få hjälp med metod och genomförandestöd i den konkreta,

dagliga riskhanteringen. För ledningsnivån i bolagen har dessutom en arbetsmodell tagits fram, som hjälper klienterna att arbeta mer systematiskt.

– Ett övergripande mål är att skapa ett sunt förhållningssätt till koden, betonar Eva Blom, verksam inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers. Varje bolag måste hitta rätt nivå i sin rapportering, men också inse att rapporteringen ökar insynen och därmed förtroendet för den egna verksamheten.

– Många uppdrag har handlat om hur den egna rapporten för intern kontroll ska utformas, men också hur bolagen ska förhålla sig till de delar av koden som man inte valt att följa, fortsätter hon.

Flera koder Koden omfattar i första hand cirka 80 noterade bolag samt de statliga bolagen. Samtidigt har intresset för styrning och kontroll spridit sig till flera sektorer i samhället. Det gör att även kommuner, landsting och ideella organisationer börjat ta fram egna koder.

– Idag håller 6–8 olika koder på att ta form i olika sektorer och inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers utvecklar, samlar och stärker vi hela tiden vår kompetens för att möta de olika sektorernas behov, berättar Katja Severin Danielsson.

Ger kvalitet och trygghet Att företagen behöver mer hjälp och stöd återspeglas också i en ökad efterfrågan på risktjänster med koppling till internrevision. Kundnyttan handlar om kvalitet och trygghet, oavsett nivå eller område. Och även om uppdragen varierar i storlek och inriktning ser Hans några tydliga tecken i tiden.

– Företagen tänker mer riskbaserat än tidigare. Det innebär att styrelser och företagsledningar vill ha hjälp med strategi, översyn och analys, säger han. Men samtidigt anlitas vi direkt av internrevisionsavdelningar, t ex inom IT-området där våra specialister kan hjälpa till med olika typer av riktade granskningar.

Oberoende av storleken på uppdragen finns det några styrkor som alltid präglar det egna erbjudandet.

– Vi skapar team som är skraddarsyddas efter kundens behov, säger Hans Lingqvist. Vi är duktiga på projektledning, har ett brett branschkunskande och kan dessutom hämta kompetens i vår globala organisation om behovet uppstår.



Rätt kompetens – snabbt och enkelt

De mindre och medelstora företagen är stommen i svenskt näringsliv. Det gäller också inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers, där denna typ av företag utgör 90 procent av antalet kunder och 60 procent av omsättningen i Sverige. Hos kunderna får arbetet ofta inriktning på områden som analys, planering och affärsbeslut. Den nära kopplingen till företagarnas privatekonomi gör dessutom att revisorer och rådgivare måste erbjuda en helhetssyn med tydliga mervärden, t ex vad gäller skattefrågor.

”Närhet till bred kompetens” – så sammanfattas konkurrensfördelarna gentemot de mindre och medelstora företagen runt om i Sverige. Med närhet menas att Öhrlings PricewaterhouseCoopers har en överlägsen geografisk räckvidd via de 125 kontoren i hela landet. Kompetensen är bred och domineras av revisions- och redovisningstjänster. Via ett väl utbyggt nätverk av specialister har kunderna även tillgång till spetskompetens inom skatt, Corporate Finance och affärsutveckling. Detta nätverk av kompetens gör att kunderna får tillgång till rätt kunskaper på ett snabbt och enkelt sätt. Satsningen på utökad regional kompetens har fortsatt under 2005/2006. Det innebär att lokal skatteexpertis idag finns på 15 orter och lokal kompetens inom Corporate Finance och affärsutveckling på fem orter. Utbyggnaden fortsätter under kommande år då ännu fler kunskapsnav etableras. På sikt ska 20 kontor då ha specialkompetens inom skatt och 15 inom Corporate Finance och affärsutveckling.

Till detta ska läggas etableringen av konceptet Affärsservice, där mindre och medelstora företag kan få hjälp med hela sin ekonomiadministration, bl a redovisning och bokslut, men också analys, rapportering och affärsutveckling. Affärsservice erbjuds på samliga 125 kontor. Kundnyttan med tjänsterna inom revision, affärsservice och övrig rådgivning tar sikte på effektivare rutiner och rapporter, bättre intern

kontroll och affärsbeslut samt ett mer optimalt uttag av lön och utdelning. Även i relationen till kunder, leverantörer, kreditgivare och andra intressenter skapar god ordning och kvalitets-säkrade räkenskaper givna fördelar.

Ökade volymer Den breda satsningen på mindre och medelstora företag motiveras av den stigande efterfrågan på tjänster. Under det gångna året har affärsvolymen ökat med drygt fem procent. Revision står fortfarande för hälften av den samlade volymen och tjänster inom affärs-service och rådgivning för den andra hälften. Trenden visar samtidigt att allt fler kunder vill ha hjälp med nya typer av tjänster. Det gäller särskilt yngre företagare, som väljer att lägga sin egen tid på kärnverksamheten samtidigt som ekonomiadministration och rådgivning hanteras via externa specialister.

Kunskapen om marknadstrenderna är viktig. Därför har Öhrlings PricewaterhouseCoopers – som även är marknadsledare i detta segment – under året gjort en omfattande attitydundersökning. Representanter för 1 600 företag med 10–100 anställda intervjuades kring sin syn på bl a rekrytering, risktagande, internationalisering och egna nätverk. Undersökningsresultaten ger en bra bild av småföretagarens vardag med dess olika problem och möjligheter. Den här kunskapen kan sedan användas i utvecklingen av de egna tjänsterna. Vid årets undersökning framkom bl a att

småföretagarna i första hand vill expandera lokalt samt att färre än hälften har internationella ambitioner med sitt företagande. Resultaten visar också att personalfrågor och rekrytering upptar en mycket stor del av vardagen.

Förbättrad kvalitet Kvaliteten på revisorernas och rådgivarnas arbete är grunden för klienternas förtroende för Öhrlings PricewaterhouseCoopers. Ökade resurser och mer utvecklad systematik – t ex i form av återkommande interna kvalitetsrevisioner – säkrar utfallet i det arbete som görs. Ett annat prioriterat område är kompetens. I snitt används årligen cirka 10 procent av medarbetarnas tid till kompetensutveckling. Nyligen har Rådgivarskolan etablerats och här ska 250 medarbetare per år tränas i att bidra till att utveckla klienternas affärer ännu mer. Deltagarna har minst fem års yrkeserfarenhet och i utbildningen varvas teori med gruppövningar och praktikfall.

FOKUS

Familjeföretagen viktig tillväxtmotor

Familjeföretag spelar en stor roll för tillväxten och samhällsekonomin, det gäller både antalet arbetstillfällen och tillskottet till BNP. Men att driva familjeföretag är speciellt. Flera olika roller måste hanteras för att klara en framgångsrik utveckling. Under året har Öhrlings PricewaterhouseCoopers gjort en stor undersökning kring familjeföretag, som pejar hot och möjligheter för dessa verksamheter.

Undersökningen gjordes i slutet av 2005 och omfattade cirka 300 familjeföretag i olika branscher. Resultaten kan sammanfattas som ett antal hinder eller utmaningar, som företagen möter i strävan efter tillväxt.

– Den allra största utmaningen anses vara bristen på personal och svårigheten att hitta rätt kompetens. Detta känns överraskande med tanke på att Sverige samtidigt har en relativt hög arbetslöshet, konstaterar Jan-Olof Lindberg, ansvarig för familjeföretag inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers.

Andra stora utmaningar gäller ekonomi och finansiering, t ex hur man skapar bättre kassflöden och kostnadskontroll, men också frågor om skatteoptimering samt utökad styrning och kontroll.

– Tidsbrist är också ett område man pekar på. Vid sidan om kärnverksamheten tillkommer allt från administration till strategisk utveckling. Här upplever många att tiden inte räcker till, berättar Jan-Olof Lindberg.

Tre olika roller Att driva familjeföretag är annorlunda. Utgångspunkten är ofta tre olika roller – företag, ägare och familj. I företaget dominerar frågor om management och ledning medan ägarrollen har bäring på exempelvis bolagsstyrning och civilrättsliga aspekter. I familjeperspektivet måste frågor om privatekonomi, beskattning och familjejuridik hanteras på ett bra sätt.

– Vi kan stötta kunderna i alla dessa tre roller, säger Jan-Olof Lindberg. Vi har en bred och unik kompetens, lokal närvaro och även tillgång till starka nätverk vad gäller juridiska eller internationella frågor.

– Största nyttan för kunderna är den trygghet våra tjänster bidrar till att skapa, fortsätter han. I rollen som rådgivare kan vi också stödja företagen för att nå ökad tillväxt. Resultaten från undersökningen sätter fingret på företagens möjlighet att växa och här kommer vår breda kompetens väl till pass.



FOKUS

Affärsservice ökar kundnyttan inom redovisning och rådgivning

Kundnyttan inom Affärsservice handlar om effektivare, säkrare och lönsammare företag. Under 2005/2006 har paketeringen av de olika tjänsterna fortsatt. Grundbudskapet är enkelt – Öhrlings PricewaterhouseCoopers kan erbjuda mycket mer än revision.

Satsningen på Affärsservice görs för att möta den efterfrågan som finns inom redovisnings- och rådgivningstjänster. Allt fler företag väljer outsourcinglösningar för att hantera den egna ekonomistyrningen. För företagen innebär det att mer tid kan läggas på den egna kärnverksamheten. Och även för Öhrlings PricewaterhouseCoopers innebär Affärsservice en form av omställning.

– Traditionellt präglar de lagstyrda revisionstjänsterna vår verksamhet. Nu ska vi dock utvecklas mer inom efterfrågade tjänster. Satsningen på Affärsservice ska ses i det sammanhanget, säger Lars Mörk, ansvarig för Affärsservice Sverige.

Affärsservice i sig är ingenting nytt. Tjänsterna har erbjudits sedan länge, men skillnaden nu är att de samordnats, gjorts tydligare och effektivare, vilket banar väg för större försäljningsvolymer. Affärsservice bygger på tre olika områden – Bas, Plus och Affärsrådgivning. Affärsservice Bas är grundläggande tjänster som löpande redo-

visning, bokslut, deklarationer och skattefrågor medan Affärsservice Plus omfattar mer analys-, prognos- och utredningskompetens.

– Inom Affärsrådgivning erbjuder vi avancerad affärsutveckling kring allt från försäljning och förvärv till värdering, ekonomi- och verksamhetsstyrning, berättar Lars Mörk.

Konkurrenskraftigt erbjudande

Undersökningar som gjorts visar att ungefär 85 procent av all ekonomistyrning för små, mindre och medelstora företag idag hanteras internt. Här finns de verkligt intressanta möjligheterna för framtiden.

– Vårt decentraliserade kontorsnät, den breda kompetensen och det starka varumärket ger oss en fantastisk konkurrenskraft på det här området, säger Lars Mörk. För att säkra en långsiktig utveckling ger vi dessutom kontoren ett aktivt stöd inom områden som IT, kompetensutveckling samt försäljnings- och marknadsfrågor.

Nästa större steg är den marknadsinsats som görs under hösten 2006 och som innebär att cirka 110 000 företag får information om tjänsterna inom Affärsservice och rådgivning.

Framgångsrik hantering av förändringar

Förändrade krav från medborgarna, ändrad demografi, tilltagande globalisering av samhället samt fortsatt fokus på resurshushållning är några trender som präglar samhällssektorn. För att säkra en effektiv och kostnadsanpassad verksamhet måste bli lednings- och styrfunktioner successivt ställas om efter nya förutsättningar – ett arbete där Öhrlings PricewaterhouseCoopers bidrar med bred kompetens samt snabba och riktade insatser i klienternas verksamheter.

Bättre resurshushållning är ett genomgående tema i Öhrlings PricewaterhouseCoopers arbete inom samhällssektorn. Till klienterna i denna sektor hör riksdag, regeringskansli, myndigheter, affärsverk, utredningar och kommittéer, landsting, kommuner, stiftelser samt statliga och kommunala bolag. Öhrlings PricewaterhouseCoopers har mer än 40 års erfarenhet av riktade tjänster till dessa klienter. Gemensamt för många av projekten är att de syftar till förbättrad styrning och kontroll. Det egna erbjudandet bygger på ett brett utbud av revisions- och rådgivningstjänster med fokus på såväl verksamheter som räkenskaper. Till styrkorna hör väl beprövade metoder och arbetsprocesser, bred och djup kompetens om verksamheterna i samhällssektorn samt förmåga till snabba och skräddarsydda insatser.

Förändringar i sikte Stora förändringar väntar inom samhällssektorn och en av de viktigaste drivkrafterna är bättre resursutnyttjande. På statlig, kommunal och landstingskommunal nivå gäller det att kunna använda resurserna på ett effektivare sätt. I många fall kan det till och med handla om att skapa mer nytta för mindre resurser i framtiden. Även delar av strukturen i samhällssektorn kan påverkas. Flera trender just nu pekar exempelvis på en ökad fokus på regioner och sammanslagning av kommuner. Vikande skatteunderlag – kombinerat med stigande kostnader för vård och omsorg – skapar fortsatt stora utmaningar för kommunerna. Med utmaningarna kan följa krav på reformer, som innebär att service och tjänster

erbjuds på ett annorlunda och mer kostnadseffektivt sätt. Konkret kan det öka behovet av samordning mellan olika kommuner för att bredden och kvaliteten ska säkras.

Kommunikationen med medborgarna är ett annat område där förändringar väntar. Förväntningarna på ökad tillgänglighet och snabb service ökar och för att klara kraven behöver kommunerna utveckla en ny filosofi, där olika individers behov kan sättas i centrum. Det här arbetet innebär att fler specialanpassade informations- och servicekanaler erbjuds medborgarna, till exempel för att underlätta och snabba upp tillståndshantering och liknande områden.

Statens roll i förhållande till lokala och regionala aktörer håller också på att ändras. Trenden pekar mot att staten mera strävar efter att erbjuda en form av bastrygghet, men vill samtidigt ha en mera aktiv roll i genomförandet av olika satsningar. Att staten väljer att dirigera sina ambitioner på ett aktivare sätt påverkar i förlängningen handlingsutrymmet och rollerna för kommuner, landsting och andra aktörer. Statens ökade betoning på regional utveckling – till exempel inom områden som Miljö, Energi och IT-utbyggnad – är ett annat exempel där nya roller och strukturer håller på att utkristalliseras.

Bidra med effektivitet Att delar av samhällssektorn håller på att omformas ger upphov till förändringsprojekt i många verksamheter. Här bidrar Öhrlings PricewaterhouseCoopers med sin breda erfarenhet. Nyckelordet i projekten är ofta ökad

effektivitet. Hög kompetens inom revision, redovisning och rådgivning bidrar till bättre beslutsunderlag och underlättar även utvärdering och verksamhetsutveckling. Förbättrad styrning – med stöd i beprövade processer för mål- och resultatstyrning – gör att mål och visioner blir praktiska hjälpmedel i den operativa verksamheten. Andra efterfrågade tjänster är utredning och utvärdering samt strategisk utveckling – allt med utgångspunkt i de särskilda förutsättningar och villkor som präglar samhällssektorn.

Med sikte på en ny samhällsstruktur Styrbarhet och god ekonomisk hushållning är två övergripande mål i arbetet med kommuner och landsting. Till dessa klienter erbjuder Öhrlings PricewaterhouseCoopers specialisttjänster inom revision, rådgivning och utbildning. Det görs via Komrev som har en unik kompetensbredd inom dessa delar av samhällssektorn. Komrev är sedan länge marknadsledande inom räkenskaps- och verksamhetsrevision och löpande rådgivning till både kommuner och landsting. Till nytta i de tjänster som levereras hör även effektivitet, säkerhet och kvalitet i verksamheter inom till exempel vård, skola och omsorg. Men även i de kommunala bolagen – som arbetar med bland annat boende, renhållning och energi – är nyttan i Komrevs tjänster tydlig.

Under det senaste verksamhetsåret har betoningen på utbildning varit särskilt tydlig. Det gäller exempelvis ledarutveckling, där en rad anpassade program riktats till olika typer av ledningsgrupper i kommunerna. Utbildning och kompe-



FOKUS

Smidigt stöd kring EU-bidrag

60 miljarder kronor – så mycket EU-pengar är tillgängliga för olika projekt inom forskning och utveckling under en programperiod, dvs under 3–5 år. Via de stora anslagen strävar EU efter att stimulera och påverka utvecklingen inom olika samhällssektorer. De tillgängliga medlen skapar därigenom möjligheter för både företag och andra organisationer.

– Men regelverken kring bidragen kan vara omfattande, inte minst när det gäller återrapportering av uppnådda resultat. Och att bara orientera sig i utbudet av bidrag och hitta rätt kan vara nog så komplext, berättar Per Wardhammar inom Öhrings PricewaterhouseCoopers.

För att hjälpa företag och organisationer i bidragshandlingen har Per och hans kollegor utvecklat ett antal tjänster, som blivit alltmer efterfrågade på senare år. Ett sådant exempel gäller finansiell granskning, där specialisterna inom Öhrings PricewaterhouseCoopers gör utvärderingar samt utfärdar intyg med bäring på EU-bidragen.

Hitta genvägar

– Bidragsgivningen är väldigt regelstyrd och kraven mycket hårda, konstaterar Per Wardhammar. Med våra insatser hjälper vi bidragsgivarna att beskriva och koordinera sina uppnådda resultat på ett sätt som ligger i linje med EUs krav.

Många uppdrag görs tillsammans med universitet och högskolor, som på så sätt kan utnyttja sina bidragsmöjligheter på ett optimalt sätt. Ett annat område kallas effektmätning och där görs en mer renodlad utvärdering av de faktiska resultaten.

– Vi arbetar även med kapitalanskaffning åt främst större företag, berättar Per Wardhammar. EUs bidragssystem är som sagt komplext och det gäller att hitta rätt på ett så snabbt sätt som möjligt. Med vår breda erfarenhet kan vi genvägarna och det underlättar i klienternas bidragshandling.

tensutveckling är överhuvudtaget ett stort område. I utbudet ingår flera olika kurser som varje år lockar omkring 10 000 deltagare. Behovet av kompetensutveckling bedöms vara fortsatt stort, särskilt med tanke på de många nyvalda politiker och förtroendevalda som tillträder sina poster efter regeringsskiftet hösten 2006.

Ny samhällsstruktur Den verkligt stora utmaningen för framtiden är dock den nya samhällsstruktur som väntas vara införd inom några år – en struktur som till stor del faller tillbaka på den utredning som landshövding Mats Svegfors väntas lägga fram i början av 2007. Utredningen banar väg för nya roller, uppgifter och gränsdragningar för kommuner och landsting. Följden blir nya krav på samverkan mellan kommuner och landsting, men också förändringar i relationen till

aktörer på det statliga området samt i näringslivet. Utvecklingen omfattar bl a geografiska, sociala, finansiella, kulturella och infrastrukturella frågor.

Skapandet av morgondagens lokalsamhälle rymmer många utmaningar. En av de största blir att kunna genomföra stora förändringar samtidigt som kvaliteten upprätthålls i den löpande verksamheten. Jämsides med kvaliteten måste också produktiviteten höjas i många delar av den kommunala organisationen, vilket förutsätter att både resurser och kompetens utnyttjas på ett optimalt sätt.

Betona samverkan Komrev gör egna satsningar för att på bästa sätt bistå klienterna i de stora förändringar som väntar. Två aktuella områden gäller fusioner och samverkan, som väntas komma mycket mer i fokus framöver. Att stärka och profilera kompetensen inom dessa områden blir själv-

klarheter för att kunna hjälpa till med såväl analyser som i det konkreta genomförandet.

Parallellt sker även förändringar som påverkar förutsättningarna för hur revisionen genomförs i kommuner och landsting. De här förändringarna innebär att de traditionella finansiella synsätten ersätts med ett integrerat synsätt, där hänsyn också måste tas till det som kallas miljö- och kulturkapital samt till intellektuellt och socialt kapital. Konkret innebär det att god ekonomisk utveckling kopplas till nya samband och resultatmätt, som sammantaget ska göra kommunen till en stark tillväxtmotor i framtidens lokalsamhälle.

Läs mer om framtidens krav för kommuner och städer. ►

FOKUS

”Cities of the Future” – utmaningarna för kommuner och städer

Framtidens kommuner möter nya krav, som utmanar ledarskapet. För att vara attraktivt behövs satsningar på bl a varumärkesbyggande, hållbar utveckling och service. Det visar en global kartläggning som PricewaterhouseCoopers gjort under ledning av Jan Sturesson på Komrev.

Kartläggningen baseras på intervjuer med 45 ledande företrädare för kommuner och städer runt om i världen. Slutresultatet är en strategisk agenda, där de största utmaningarna – både internt och externt – sammanfattas i fyra områden.

– För det första måste kommunerna bygga ett strategiskt varumärke för attraktion och uppmärksamhet, berättar Jan Sturesson. Det kallas också organisationsidentitet och bygger dels på historiska händelser samt kommunens ”anda” och sammanhållning, dels på dagens evenemang och attraktivitet tillsammans med strategisk förståelse för framtida visioner.

Ökad konkurrens

Övriga områden handlar om hållbar utveckling, om att erbjuda daglig service som överträffar förväntningarna samt för det fjärde att utveckla ett ledarskap, där man lever i visionen och inte bara pratar om den samt där man tar risker i utvecklingsarbetet. Att fokus just hamnat på dessa fyra områden beror på ett antal s k megatrender, t ex globalisering och betoning på individualism och fragmentering, hi-tech, urbanisering, migration och demografi. Trenderna skapar således konkurrens, men vad är det då man konkurrerar om?

– Om människor, alltså om medborgare, besökare och kreativa entreprenörer, men också om pengar i form av konsumenter, investeringar och riskkapital samt om företag, evenemang och utställningar som ger jobb och stärker stadens varumärke, förklarar Jan Sturesson.

– Men alla kan inte konkurrera med världens bästa boende, skola eller omsorg. De som flyttar till kommunen förväntar sig något mer, som ger spänning, attraktion och uppmärksamhet!

Till kommunledningens externa utmaningar hör bl a ekonomisk tillväxt, hållbar utveckling, arbetslöshet och integration. Bland de interna utmaningarna märks nyrekrytering av talanger, kvalitets- och prestationsförbättringar och insyn i ledningsrapporteringen.

– Rapporten har flera strategiska utgångspunkter, betonar Jan Sturesson. En av dessa går från ett finansfokus till ett flerdimensionellt fokus. Det innebär att en kommun också måste skapa t ex intellektuella, kulturella, miljömässiga och sociala värden för att utvecklas. Detta holistiska tillvägagångssätt blir nödvändigt i framtiden.

Klienterna | Finansiell sektor

Bättre lönsamhet och effektivitet

Ökande globalisering och harmonisering av internationella regelverk präglar i allt högre grad förutsättningarna i den finansiella sektorn. För att klara förändringarna krävs revisorer och finansiella rådgivare med branschkompetens. Öhrlings PricewaterhouseCoopers har idag cirka 150 specialister med inriktning på finansiell sektor. Till de egna styrkorna hör bred kompetens, men också lång erfarenhet av att driva och genomföra komplexa förändringsprojekt.

Inom Financial Services samlas kompetensen inom ett antal kärnområden. Den viktigaste kundnyttan som dessa kompetenser bidrar med är intern effektivitet och därigenom bättre lönsamhet, men också överblick och handlingsutrymme för de klienter som långsiktigt vill bidra till utvecklingen på finansmarknaden.

Den finansiella sektorn är en betydelsefull del av näringslivet och rymmer dessutom många särarter. Bland klienterna återfinns banker, försäkringsbolag, fondbolag, värdepappersbolag och kreditmarknadsinstitut. Satsningen på kärnområden av kompetens säkerställer att klienterna alltid får den skräddarsydda kunskap som efterfrågas. Till dessa områden hör Bank och Kredit, Försäkring, Investment Management samt Corporate Treasury. Financial Services har även stark kompetens inom områdena Fastigheter och Pensionsekonomi. Vid behov kan dessutom PricewaterhouseCoopers internationella nätverk av specialister kopplas in i projekt och arbetsgrupper. Det säkerställer en geografisk täckning, vilket många klienter uppskattar.

De egna tjänsterna innefattar revisions- och rådgivningstjänster. Rådgivningen innefattar införandet av nya regelverk, utvärdering av gjorda implementeringar, utveckling av processer och rutiner eller omarbeting av policier och riktlinjer. Bredden i kompetens och special-

isering av tjänster har gett Financial Services en stark position inom den finansiella sektorn i Sverige. För att slå vakt om denna position görs hela tiden informations- och marknadsföringsinsatser. Det gäller främst arrangementet Finansdagen, där aktörer från den finansiella sektorn träffas och diskuterar sin syn på dess utveckling. Under 2006 genomfördes Finansdagen för fjärde året i rad och lockade då cirka 250 deltagare. Till marknadsinsatserna hör också regelbundna frukostseminarier kring aktuella ämnen.

Förändrad tillsyn De viktigaste drivkrafterna i marknaden just nu är globalisering, nya regelverk och förändrad tillsyn. Begreppet tillsyn är centralt inom finansiell sektor eftersom de flesta företag och organisationer står under tillsyn av Finansinspektionen. Att förstå och hantera förändringar med bäring på myndighetens tillsyn blir därmed grundläggande i den egna verksamheten. Utvecklingen pekar på att tillsynen blir mera aktiv – främst genom nya och gemensamma EU-regler – vilket för med sig ändrade krav och rutiner för företagen.

Parallellt införs nya regelverk på många områden. Även här drivs utvecklingen av harmoniseringen inom EU eller av annan internationell samordning. Aktuella exempel är Basel II och IFRS. Vad gäller Basel-projekt är

Förändrad tillsyn via Basel II

Öhrlings PricewaterhouseCoopers den mest erfarna och anlitade revisionsfirman i Sverige. IFRS ska vara infört i samtliga finansiella företag 2007. Financial Services är rådgivare till flera klienter i deras arbete med att anpassa sig till de internationella redovisningsreglerna. Under kommande år införs även nya solvensregler för försäkringsföretag. Det innebär nya stora förändringsprojekt, där Financial Services sakkunskap och breda erfarenhet av projektledning kommer väl till pass.

Under 2007 införs de nya kapitaltäckningsreglerna Basel II. Med Basel II följer ett paradigmskifte i tillsynen av den finansiella sektorn. Via regelverket får instituten för första gången möjlighet att – utifrån egna modeller och metoder – beräkna hur mycket minimikapital de behöver för att bedriva sin verksamhet. Samtidigt har de nya reglerna lett till ett omfattande förändrings- och utvecklingsarbete hos instituten på senare år.

Ledande rådgivare

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är den ledande rådgivaren inom Basel II i Sverige.

– Vi har bistått fem av de åtta institut som under

2005 ansökte om att använda interna metoder för att beräkna kapitalkravet för kreditrisk, berättar André Wallenberg, verksam inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers och ansvarig för Basel II-frågor.

Arbetet berör områden som företagsstyrning, riskhantering, regelefterlevnad och inte minst process-effektivisering.

– I dagsläget fungerar vi som rådgivare till ett tiotal institut i Sverige och övriga Norden. Den expertkunskap vi byggt upp på området har också gjort att vi bistått PricewaterhouseCoopers i ett antal internationella Basel II-projekt, t ex för den brittiska tillsynsmyndigheten FSA och den Tjeckiska Centralbanken, säger André Wallenberg.



Stark position i expansiv sektor

Den ideella sektorn i Sverige omsätter cirka 140 miljarder kronor per år. Med den omfattande verksamheten följer krav på tydlighet, effektiv styrning, måluppfyllelse och trovärdighet. Via bred kompetens och skräddarsydda tjänster erbjuder Öhrlings PricewaterhouseCoopers just detta. Företaget är idag klar marknadsledare inom ideell sektor – en position som successivt stärks genom satsningarna som görs för att utveckla och profilera nyttan för kunderna.

De senaste åren har Öhrlings PricewaterhouseCoopers etablerat en unik ställning inom ideell sektor. Företaget har idag cirka 100 revisorer och andra specialister som arbetar med inriktning mot dessa kunder. Därtill erbjuds expertis inom bl a skatte- och momsrådgivning eller riskhantering, där kunskapen om den ideella sektorns speciella villkor är hög. Därmed uppnås en tydlig kundnytta, som baseras på begrepp som säkerhet, kontroll, styrning, men också på transparens och tydlighet i relationen till bidragsgivare och andra intressenter.

Under det gångna året har en omfattande relation etablerats med ABF, där ett ramavtal tecknats. Avtalet har gjort att Öhrlings PricewaterhouseCoopers idag arbetar med 75 distrikt/avdelningar inom ABF. Det rikstäckande uppdraget har även gjort att medarbetare vid kontoren ute i landet ytterligare involverats i granskningsprojekt inom ideell sektor, vilket utvecklar och stärker den egna kompetensen.

Bygga trovärdighet Det utåtriktade arbetet inom ideell sektor syftar till att utifrån specialistkompetens skapa en trovärdighet kring de tjänster Öhrlings PricewaterhouseCoopers erbjuder. Detta uppnås genom konsekventa satsningar på utbildningar, branschseminarier samt på medverkan i forskningsprojekt kring kärnfrågor som rör ideell sektor. Det handlar om bl a följande aktiviteter:

Ideellt Forum Tillsammans med Swedbank (f d FöreningsSparbanken) anordnas årligen Ideellt Forum – en temadag kring ledning, styrning och ekonomi inom idéburen verksamhet. Här samlas ledande företrädare inom ideell sektor och program-

met bygger på seminarier, föredrag och föreläsare med spetskompetens.

Tävlingen Bästa årsredovisning inom ideell sektor Tävlingen anordnas sedan 2001 och uppmärksammar årets bästa årsredovisning bland Sveriges cirka 150 000 ideella föreningar och verksamhetsstiftelser. Målet med tävlingen är att förbättra kunskapen om redovisning inom den ideella sektorn, men också att visa på betydelsen av informativa och lättbegripliga verksamhetspresentationer.

Forskningssamarbeten Öhrlings PricewaterhouseCoopers medverkar aktivt till forskningsarbete som görs vid Handelshögskolan i Stockholm. Det sker bland annat genom att företaget deltagit i framtagande av statistik över den ideella sektorns utveckling för de senaste tio åren. Resultaten av arbetet redovisas i skriften "Från nationalstat till näringsliv? Det civila samhällets organisationsliv i förändring".

Publikationer Flera handböcker har publicerats, t ex om regler, redovisning och skatter i ideella föreningar samt en motsvarande skrift om stiftelser.

Branschstandarder och arbetsverktyg Tillsammans med olika branschorganisationer har årsredovisningsmallar tagits fram, bl a för insamlingssektorn, kyrka och fackförbund. Mallarna ger ett gemensamt ramverk och underlättar det praktiska redovisningsarbetet i de berörda organisationerna. Varje år genomförs även ett antal seminarier och utbildningar – dels större, öppna arrangemang men också riktade och skräddarsydda insatser.



FOKUS Kvalitetskod för ideell verksamhet

Nu är också delar av ideell sektor på väg att få en egen kod. Den kallas för FRILs kvalitetskod för svensk insamling, och syftar till att upprätthålla förtroendet för insamlingssektorn. Det är branschorganisationen Frivilligorganisationernas insamlingsråd (FRIL) och Öhrlings PricewaterhouseCoopers som tillsammans utarbetat koden.

– Ett omfattande och mycket inspirerande arbete har pågått under året. Koden planeras att införas under 2007, då samtliga 79 organisationer som är medlemmar i FRIL ska tillämpa den, säger Jonas Grahn, medlem av arbetsgruppen för koden och ansvarig för ideell sektor inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers.

Kvalitetskoden tar sikte på styrning, ledning och kontroll, men också på områden som värdegrund, medarbetare och måluppfyllelse. Det är en sk principbaserad kod, där organisationerna måste följa innehållet i koden, alternativt förklara varför de väljer att avvika på någon enskild punkt.

– Kvalitet och trovärdighet är nyckelord för insamlingsorganisationerna, betonar Jonas Grahn. Koden kan bidra till att säkra givarnas engagemang och tilltro till respektive organisation.

Medarbetare som utvecklas och trivs

Effektiv rekrytering och framsynt medarbetarutveckling är bärande delar inom Human Resources. Genom att arbeta framgångsrikt med dessa områden säkras tillgången på engagerade medarbetare och bred kompetens, vilket sammantaget gör att Öhrlings PricewaterhouseCoopers kan vidareutveckla de redan starka marknadspositionerna.

Utmanande karriärvägar, spännande klienter och kunder, internationella projekt samt tydliga satsningar på etik och socialt ansvarstagande bidrar till att Öhrlings PricewaterhouseCoopers är ett attraktivt företag och en utvecklande arbetsplats. Just området utveckling är centralt för att skapa stimulans och för att utöka den egna konkurrensförmågan. Slutmålet är medarbetare som trivs, utvecklas och ständigt får nya utmaningar.

Varje medarbetare har en individuellt anpassad utvecklingsplan, där de egna ambitionerna och företagets krav och behov kombineras på ett optimalt sätt. Det här arbetet innefattar teoretisk kompetensutveckling i form av kurser och utbildningar, men också utveckling i vardagen där intern rörlighet uppmuntras. Antalet utbildningstimmar är stort och uppgick 2005/2006 till cirka 240 000. När det gäller intern rörlighet uppmuntras intresset för att vilja och

våga prova nya saker. Det kan innebära nya utmaningar i form av internationella karriärvägar, eller utveckling inom nya verksamheter och områden i den svenska organisationen. Dessutom kan intern rörlighet även innebära ett chefskap eller andra typer av arbets- och projektledande roller.

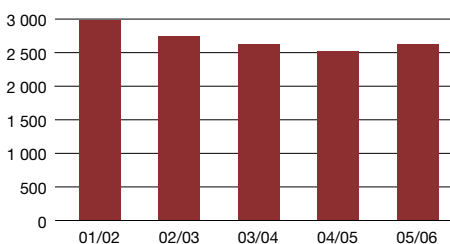
Brett engagemang Att visa på ett tydligt engagemang i etik- och moralfrågor får en allt större betydelse. Erfarenheten visar att särskilt yngre medarbetare har tydliga krav på konkreta satsningar inom dessa områden. Öhrlings PricewaterhouseCoopers är idag engagerat i initiativet Lust for Life. Projektet fokuserar på lärande och på möjligheterna att genom kunskap förbättra barns framtid. Aktuella delprojekt är Butterflies och Pratham i Indien. Butterflies ska förbättra livssituationen för gatubarn medan Pratham hjälper utsatta barn att lära sig läsa

och skriva. Inom PricewaterhouseCoopers finns ett internationellt program som kallas "Ulysses" där yngre partners under flera månader deltar i ett internationellt biståndsprojekt någonstans i världen.

Jämställdhet är sedan flera år tillbaka en prioriterad fråga inom organisationen. Genom aktiviteter på olika nivåer pågår ett aktivt förändringsarbete kring kvinnors möjligheter till utveckling och karriär. Seminarier för ledningsgrupper, start av mentorprogram för kvinnor samt erfarna ledares medverkan i debatter på temat jämnare fördelning på ledande befattningar är några exempel på insatser som genomförts under verksamhetsåret.

Tydlig återkoppling En väl fungerande återkoppling är grundläggande i strävan efter kompetens- och medarbetarutveckling. Den interna dialogen med varje medarbetare kring mål, utfall och förbätt-

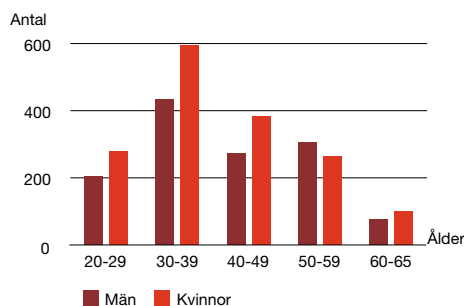
MEDEL TAL ANSTÄLLDA



MEDARBETARFAKTA

	2005/06	2004/05
Medeltal anställda	2 629	2 529
– varav kvinnor	59%	56%
Medelålder	41 år	41 år
Personalomsättning	11%	11%
Antal auktoriserade revisorer	475	474
Antal godkända revisorer	243	231

ÅLDERSSTRUKTUR





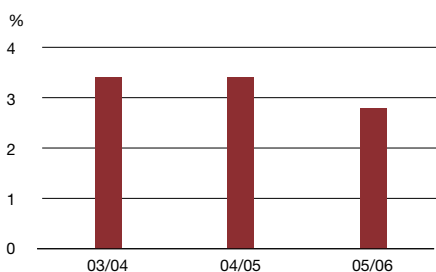
ringar är viktig. Regelbundna medarbetarundersökningar ger möjlighet att löpande arbeta med förbättringsaktiviteter för hela organisationen liksom för den egna arbetsgruppen. Varje år ges även alla medarbetare möjlighet att utvärdera sina ledare. Återkoppling ska dock inte bara ses som en formaliserad

process. För att få en snabbare och mer spontan feedback uppmuntras särskilt ledarna till en daglig dialog med sina medarbetare.

Kontakterna med landets universitet och högskolor är viktig för att hitta nya medarbetare till en expansiv verksamhet. Rekryteringen är omfattande

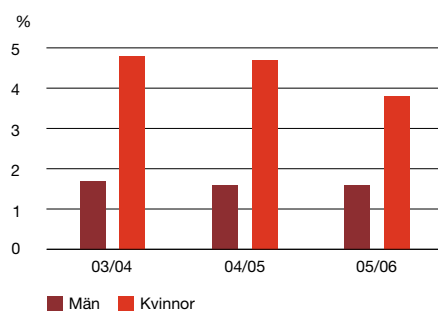
och under 2005/2006 anställdes 472 nya medarbetare till företaget. På sikt kommer även nya kompetensprofiler att behöva rekryteras då företaget satsar på en expansion inom Affärservice.

SJUKFRÅNVARO TOTALT



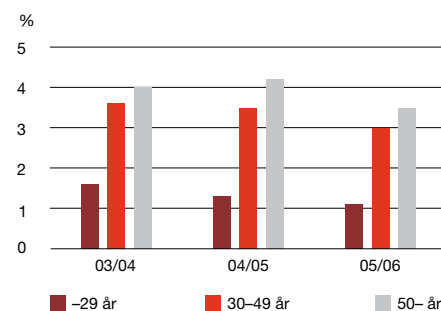
Under året har den sammanlagda sjukfrånvaron successivt minskat och ohälsotalen har sjunkit i alla delar av verksamheten. Andelen långtidssjukfrånvaro är 56 procent av den totala sjukfrånvaron.

SJUKFRÅNVARO MÄN/KVINNOR



Sjukfrånvaron bland kvinnor har minskat markant i förhållande till sjukfrånvaron bland män. Sedan flera år har företaget en sjukvårdsförsäkring som omfattar alla medarbetare och som ger snabb tillgång till adekvat läkarvård.

SJUKFRÅNVARO ÅLDERSGRUPPER



I samtliga ålderskategorier konstateras minskad sjukfrånvaro i jämförelse med föregående år. Olika former av förebyggande friskvårdsaktiviteter genomförs i hela landet för att upprätthålla en god hälsa. En omfattande Hälsoguide med konkreta tips och råd vad medarbetare själva kan göra för sitt välbefinnande finns tillgänglig via intranätet.

Förvaltningsberättelse

Om inte särskilt anges, redovisas alla belopp i tusental kronor. Uppgifter inom parentes avser föregående år.

Styrelsen och verkställande direktören för PricewaterhouseCoopers i Sverige AB, fd Öhrlings Coopers & Lybrand i Mjölby AB, organisationsnummer 556126-4259, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2005-07-01–2006-06-30.

Allmänt om verksamheten PricewaterhouseCoopers i Sverige AB förvärvade Öhrlings PricewaterhouseCoopers Gruppen ABs verksamhet inklusive dotterföretag per 2006-06-30 och är därmed nytt moderbolag i Öhrlings PricewaterhouseCoopers-koncernen. Bolaget ägs av 224 (222) partners, samtliga verksamma inom koncernen. I samband med överlåtelsen namnändrades bolagets tidigare firmanamn Öhrlings Coopers & Lybrand i Mjölby AB till PricewaterhouseCoopers i Sverige AB.

PricewaterhouseCoopers i Sverige är Sveriges ledande företag inom revision och rådgivning med ett tjänsteutbud som omfattar revision, redovisning och kvalificerad rådgivning inom skatt, riskhantering, Corporate Finance och verksamhetsutveckling.

PricewaterhouseCoopers i Sverige ingår i PricewaterhouseCoopers som är världens största revisionsföretag. Förutom kvalificerade revisionstjänster ligger tyngdpunkten på att ge specialistkunskande till den svenska marknaden samtidigt som klienterna erbjuds kompetens från PricewaterhouseCoopers globala nätverk i 149 länder. Verksamheten i Sverige bedrivs på drygt 125 kontor runt om i landet och antalet kunder uppgår till över 50 000.

Resultat och ställning Under året har Öhrlings PricewaterhouseCoopers stärkt marknadspositionerna såväl bland de större företagen som inom den mindre och medelstora företagssektorn samt inom den kommunala och statliga sektorn. Marknadsandelen bland Sveriges 500 största företag uppgår till drygt 31 (34) procent. För samtliga företag i Sverige är marknadsandelen cirka 15 procent. Under året har 11 (2) mindre revisions- och redovisningsbyråer förvärvats, vilket bidragit till att stärka marknadsandelarna lokalt.

Koncernens intäkter uppgick proforma till 3 318 (3 105) Mkr och medelantalet anställda var 2 629 (2 529).

Koncernens resultat efter finansiella poster uppgick proforma till 328 (264). Koncernen har under året totalt investerat 110 (40) Mkr. De likvida medlen i koncernen var 447 (794) Mkr vid årets slut. Soliditeten uppgick till 17 (22) procent.

Moderbolaget PricewaterhouseCoopers i Sverige ABs uppgift är att tillhandahålla tjänster till andra företag inom koncernen. Administrationen sköts av dotterföretaget Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB. Medelantalet anställda i moderbolaget uppgick till 218 (0).

Miljö Koncernen bedriver ingen tillstånds- eller anmälningspliktig verksamhet enligt miljöbalken. En miljöpolicy finns upprättad.

Finansiering Finansiering sker primärt genom kvarhållna vinstmedel och automatiska skulder. För särskilda satsningar har ägarna bidragit med medelfristig finansiering.

Framtida utveckling De senaste årens goda utveckling för koncernens tjänsteutbud förväntas fortsätta även under de närmaste åren.

Förslag till vinstdisposition Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel (tkr):

Balanserat resultat	-10
Årets resultat	184 856
	184 846
Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så	
att till aktieägarna utdelas 10 000 kr/aktie	181 500
att i ny räkning överförs	3 346
	184 846

Styrelsens yttrande över den föreslagna utdelningen Styrelsens uppfattning är att den föreslagna utdelningen ej hindrar bolaget från att fullgöra sina förpliktelser på kort och lång sikt. Den föreslagna utdelningen kan därmed försvaras med hänsyn till vad som anförs i ABL 17 kap 3 § 2–3 st. (försiktighetsregeln).

Resultaträkningar

		Koncernen		Moderbolaget	
		Proforma 2005/2006	Proforma 2004/2005	2005/2006	2004/2005
Rörelsens intäkter					
Fakturerade arvoden		3 026 648	2 787 660	-	-
Förändring av ej fakturerade arbeten		53 312	78 650	-	-
Övriga rörelseintäkter		237 684	238 320	-	-
Summa rörelsens intäkter	Not 1	3 317 644	3 104 630	-	-
Rörelsens kostnader					
Personalkostnader	Not 2	-2 112 590	-2 002 541	-	-
Övriga externa kostnader	Not 3, 4	-808 530	-750 876	-	-
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	Not 5	-61 998	-82 078	-	-
Summa rörelsens kostnader		-2 983 118	-2 835 495	-	-
Rörelseresultat		334 526	269 135	-	-
Resultat från finansiella investeringar					
Anticiperad utdelning från dotterföretag		-	-	207 000	-
Ränteintäkter och liknande resultatposter	Not 6	14 621	12 758	-	-
Räntekostnader och liknande resultatposter	Not 7	-20 855	-17 634	-2	-2
Summa resultat från finansiella investeringar		-6 234	-4 876	206 998	-2
Resultat efter finansiella poster		328 292	264 259	206 998	-2
Skattekostnad	Not 8,9	-100 677	-83 937	-22 142	-
Årets resultat		227 615	180 322	184 856	-2

Kassaflödesanalys

	Koncernen		Moderbolaget	
	Proforma 2005/2006	Proforma 2004/2005	2005/2006	2004/2005
Den löpande verksamheten				
Rörelseresultat	334 526	269 135	-	-
Avskrivningar	62 055	82 078	-	-
Övriga ej likviditetspåverkande poster	Not 25	180 142	-	-
	338 013	531 355	-	-
Erhållen ränta				
Erhållna utdelningar	15 196	11 684	-	-
Erlagd ränta	-	234	-	-
Betald inkomstskatt	-10 985	-10 413	-2	-2
	-211 655	-98 128	-	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	130 569	434 732	-2	-2
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital				
Minskning/ökning ej fakturerade arbeten	-49 994	-78 650	-	-
Minskning/ökning kundfordringar	-140 834	28 372	-	-
Minskning/ökning övriga kortfristiga fordringar	-178 888	9 046	-	-
Minskning/ökning leverantörsskulder	38 927	12 751	-	-
Minskning/ökning övriga kortfristiga rörelseskulder	282 076	6 839	-	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten	81 856	413 090	-2	-2
Investeringsverksamheten				
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	Not 26	-22 590	-7 054	-
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	Not 27	-46 425	-27 826	-
Sålda materiella anläggningstillgångar		530	-	-
Investeringar i dotterföretag	Not 28	-29 817	-4 129	-
Placeringar i övriga finansiella anläggningstillgångar		-94	-134	-
Sålda intressebolag		530	96	-
Avyttring/amorteringar av övriga finansiella anläggningstillgångar		5 218	1 022	-
Minskning/ökning kortfristiga placeringar		-80 603	2 058	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-173 251	-35 967	-	-
Finansieringsverksamheten				
Upptagna lån		17 450	3 438	-
Amortering av skuld		-9 200	-10 239	-
Utbetald utdelning		-167 750	-94 779	-
Förändring av koncernstruktur		-95 431	-	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-254 931	-101 580	-	-
ÅRETS KASSAFLÖDE	-346 326	275 543	-2	-2
Likvida medel vid årets början	793 599	518 056	171	173
Likvida medel vid årets slut	447 273	793 599	169	171

Balansräkningar

		Koncernen		Moderbolaget	
		2006-06-30	Proforma 2005-06-30	2006-06-30	2005-06-30
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>					
Balanserade utvecklingsutgifter	Not 10	6 560	-	-	-
Goodwill	Not 11	50 187	37 880	-	-
Summa immateriella tillgångar		56 747	37 880	-	-
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>					
Byggnader och mark	Not 12	266	271	-	-
Inventarier	Not 13	83 411	69 074	-	-
Summa materiella tillgångar		83 677	69 345	-	-
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>					
Andelar i koncernföretag	Not 14	-	-	102 455	-
Andelar i andra bolag	Not 15	7 530	7 966	505	-
Uppskjutna skattefordringar	Not 9, 19	-	15 209	9 548	-
Andra långfristiga fordringar	Not 16	16 973	21 923	7 651	-
Summa finansiella tillgångar		24 503	45 098	120 159	-
Summa anläggningstillgångar		164 927	152 323	120 159	-
Omsättningstillgångar					
Ej fakturerade arbeten		246 413	193 099	-	-
<i>Kortfristiga fordringar</i>					
Kundfordringar		770 939	675 463	-	-
Fordringar hos koncernföretag		-	-	207 000	-
Övriga fordringar		10 784	32 036	74 997	-
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	Not 17	97 170	97 270	499	-
Summa kortfristiga fordringar		878 893	804 769	282 496	-
Kortfristiga placeringar		80 603	-	-	-
Kassa och bank	Not 24	447 273	793 599	170	171
Summa omsättningstillgångar		1 653 182	1 791 467	282 666	171
SUMMA TILLGÅNGAR		1 818 109	1 943 790	402 825	171

		Koncernen		Moderbolaget	
		2006-06-30	Proforma 2005-06-30	2006-06-30	2005-06-30
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Eget kapital	Not 18				
Aktiekapital		181	442	181	181
Bundna reserver/Reservfond		98 272	102 182	-	-
Fria reserver/Balanserat resultat		-12 715	151 809	-10	-8
Årets resultat ¹⁾		227 615	180 322	184 856	-2
Summa eget kapital		313 353	434 755	185 027	171
Avsättningar	Not 19				
Avsättningar för pensioner, PRI		260 931	259 828	-	-
Övriga avsättningar för ej kreditförsäkrade pensioner		237 498	287 137	79 079	-
Avsättningar för skatter	Not 9	14 926	-	-	-
Summa avsättningar		513 355	546 965	79 079	-
Långfristiga skulder					
Förlagslån från aktieägare	Not 20	102 030	93 780	102 030	-
Summa långfristiga skulder		102 030	93 780	102 030	-
Kortfristiga skulder					
Leverantörsskulder		115 756	86 099	-	-
Skatteskulder		17 342	152 925	22 142	-
Övriga skulder		261 907	150 310	-	-
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	Not 21	494 366	478 956	14 547	-
Summa kortfristiga skulder		889 371	868 290	36 689	-
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		1 818 109	1 943 790	402 825	171
Ställda säkerheter	Not 22	52 969	62 967	Inga	Inga
Ansvarsförbindelser	Not 23	5 020	4 905	251 012	Inga

¹⁾ Årets resultat för koncernen är proforma i enlighet med resultaträkningen.

Noter

Redovisnings- och värderingsprinciper Årsredovisningen har upprättats enligt Årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd. På områden där redovisningen dessutom följer Redovisningsrådets rekommendationer (RR) anges dessa under respektive rubrik nedan. Tillämpningen av redovisningsprinciperna är oförändrade från föregående år.

Koncernredovisning Koncernredovisning har upprättats enligt RR1:00.

Då förvärven av dotterföretagen har skett från Öhrlings PricewaterhouseCoopers Gruppen AB som står under gemensam kontroll som PricewaterhouseCoopers i Sverige AB har ingen ny förvärvsbalans upprättats utan de tidigare förvärvsvärdena har övertagits. Till följd av att transaktionsdagen var den 30 juni och därmed ingen legal koncernredovisning av resultaträkningen behöver upprättas, redovisas koncernresultaträkningen för innevarande och föregående år proforma. Proformaredovisningen omfattar de förvärvade bolagen samt det tidigare moderbolaget i koncernen Öhrlings PricewaterhouseCoopers Gruppen AB. Koncernbalansräkningen visar den nya koncernen per balansdagen med jämförelsetal proforma på motsvarande sätt som för resultaträkningen. Förändringen av koncernstrukturen på det egna kapitalet framgår av not 18 Eget Kapital.

Dotterföretag, det vill säga sådana företag där koncernen har ett innehav som motsvarar minst hälften av rösterna eller på annat sätt utövar ett bestämmande inflytande över verksamheten, omfattas av koncernredovisningen.

Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen fr o m den dag då ett bestämmande inflytande över företaget överförts till koncernen och till och med den dag då detta inflytande upphör. Förvärvsmetoden används för redovisning av förvärv av dotterföretag. Anskaffningskostnaden för ett förvärv utgörs av verkligt värde för tillgångarna som lämnades i utbyte. Det överskott som är skillnaden mellan anskaffningsvärdet och verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets nettotillgångar redovisas som goodwill. Se nedan för tillämpad redovisningsprincip för goodwill. Koncerninterna transaktioner, saldon och orealiserade vinster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras. Avvikelse föreligger mellan redovisningsprinciperna för koncernen och moderbolaget vad gäller avsättningar till ej kreditförsäkrade pensioner samt intäktsredovisningen.

Fusioner Fusion av helägda dotterföretag i underkoncerner redovisas enligt koncernvärderingsmetoden. Detta innebär att tillgångar och skulder övertas till värden som har sin grund i den förvärvsanalys som upprättades vid det ursprungliga förvärvet av dotterföretaget.

Intäktsredovisning Intäktsredovisningen följer RR11.

Resultatavräkning sker löpande och ej fakturerade arbeten upptas till utfaktureringsvärdet. För utförda tjänsteuppdrag redovisas inkomsten och de utgifter som är hänförliga till uppdraget som intäkt respektive kostnad i förhållande till uppdragets färdigställandegrad på balansdagen (successiv vinstavräkning). Ett uppdrags färdigställande-

grad bestäms genom att nedlagda utgifter på balansdagen jämförs med beräknade totala utgifter. I de fall utfallet av ett tjänsteuppdrag inte kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, redovisas intäkter endast i den utsträckning som motsvaras av de uppkomna uppdragsutgifter som sannolikt kommer att ersättas av beställaren. En befarad förlust på ett uppdrag redovisas omgående som kostnad.

Moderbolaget, som tillhandahåller tjänster inom koncernen, redovisar intäkter enligt faktureringsprincipen.

Inkomstskatter Redovisning av skatter följer RR9.

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som skall betalas eller erhållas avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuella skatt och förändringar i uppskjuten skatt.

Värdering av samtliga skatteskulder/-fordringar sker till nominella belopp och görs enligt de skatteregler och skattesatser som är beslutade.

För poster som redovisas i resultaträkningen, redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i resultaträkningen. Skatteeffekter av poster som redovisas direkt mot eget kapital, redovisas mot eget kapital.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. De temporära skillnaderna har huvudsakligen uppkommit genom att dotterföretagen vinstavräknar utförda tjänsteuppdrag på löpande räkning i den takt de faktureras och genom avsättningar till obeskattade reserver.

Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckning det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning.

I moderbolaget redovisas – på grund av sambandet mellan redovisning och beskattning – den uppskjutna skatteskulden på obeskattade reserver, som en del av de obeskattade reserverna.

Fordringar Fordringar upptas till det belopp som beräknas bli betalt, varvid avsättning sker med beaktande av fordringarnas åldersprofil.

Balanserade utvecklingsutgifter Vanligtvis kostnadsförs alla utgifter för utveckling eller underhåll av programvara och infrastruktur omedelbart. Utgifter som är direkt sammankopplade med identifierbara och unika programvaror som kontrolleras av koncernen och som har troliga ekonomiska fördelar som efter ett år överstiger kostnaden, balanseras dock som immateriell tillgång.

Utgifter som höjer prestandan eller förlänger livslängden på programvaran utöver dess ursprungliga nivå redovisas som en förbättringsutgift och ökar det ursprungliga anskaffningsvärdet.

Anläggningstillgångar Anläggningstillgångar redovisas enligt RR12 och RR15.

Immateriella och materiella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde med avdrag för beräknat

restvärde (normalt 0) och ackumulerade avskrivningar enligt plan. Avskrivningar enligt plan baseras på anläggningstillgångarnas anskaffningsvärde. Avskrivningar sker baserat på tillgångarnas nyttjandeperiod.

Följande avskrivningstider tillämpas:

Balanserade utvecklingskostnader	5 år
Goodwill	5 år
Byggnader	50 år
Inventarier	10 år
Kontorsmaskiner och bilar	5 år
Datorutrustning	3 år

Nedskrivning av tillgångar Nedskrivning av tillgångar följer RR17.

När det finns en indikation på att en tillgång minskat i värde görs en bedömning av tillgångens redovisade värde, inklusive goodwill. I de fall en tillgångs redovisade värde överstiger dess beräknade återvinningsvärde skrivs tillgången omedelbart ner till sitt återvinningsvärde.

Andelar i koncernföretag och andra bolag Andelar i koncernföretag och andra bolag värderas till anskaffningskostnad med avdrag för erforderliga nedskrivningar.

Finansiella instrument Redovisningen följer RR 27.

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar värdepapper, andra finansiella fordringar, kundfordringar, leverantörsskulder, leasingkulder och låneskulder. Marknadsvärden på finansiella instrument beräknas utifrån aktuella marknadsnoteringar på balansdagen. Marknadsräntor och en uppskattnings av företagets riskpremie ligger till grund för beräkningar av marknadsvärden på långfristiga lån. För övriga finansiella instrument, i huvudsak kortfristiga lån och placeringar där marknadsvärden ej finns noterade, bedöms marknadsvärdet överensstämma med bokfört värde.

Kundfordringar Kundfordringar redovisas som omsättningstillgångar till det belopp som förväntas bli inbetalt efter avdrag för individuellt bedömda osäkra kundfordringar.

Värdepapper och finansiella fordringar Värdepapper och finansiella fordringar som är anskaffade med avsikt att innehas långsiktigt redovisas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell reservering för värdeminskning.

Kortfristiga placeringar som är anskaffade med avsikt att innehas kortsiktigt redovisas i enlighet med lägsta värdets princip till det lägsta av anskaffningsvärde och marknadsvärde. Vid värderingen tillämpas denna princip på aktieportföljen som helhet respektive ränteportföljen som helhet, vilket innebär att orealiserade förluster avräknas mot orealiserade vinster inom respektive portfölj. Alla transaktioner med värdepapper redovisas på likviddagen.

Låneskulder Låneskulder redovisas initialt till erhållet belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Skiljer sig det redovisade beloppet från det belopp som skall återbetalas vid förfallotidpunkten periodiseras mellanskillnaden såsom räntekostnad eller ränteintäkt över lånets löptid. Härigenom överensstämmer vid förfallotidpunkten det redovisade beloppet och det belopp som skall återbetalas.

Upphörande av redovisning av finansiella skulder sker först när skulderna har reglerats genom återbetalning eller att dessa efterskänkts.

Alla transaktioner redovisas på likviddagen.

Transaktionsexponering Kundfordringar och leverantörs-skulder i utländsk valuta värderas till balansdagens kurser. Valutasäkringstransaktioner avseende framtida flöden i utländsk valuta påverkar resultatet i takt med att de säkrade

fordringarna och skulderna redovisas i balansräkningen. Säkringstransaktioner värderas därvid till balansdagskurs och omvärderingen redovisas i rörelseresultatet.

Kvittning av finansiell fordran och finansiell skuld En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen endast då legal kvittningsrätt föreligger samt då en reglering med ett nettobelopp avses ske eller då en samtida avyttring av tillgången och reglering av skulden avses ske.

Inga derivatinstrument förekommer.

Avsättningar Avsättningar redovisas när koncernen har eller kan anses ha en förpliktelse som ett resultat av inträffade händelser och det är sannolikt att utbetalningar kommer att krävas för att fullgöra förpliktelsen. En förutsättning är

vidare att det går att göra en tillförlitlig uppskattning av det belopp som ska utbetalas.

Kassaflödesanalys Kassaflödesanalysen redovisas enligt RR7.

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar.

Som likvida medel klassificeras, förutom kassa- och banktillgodohavanden, kortfristiga finansiella placeringar som dels är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer, dels handlas på en öppen marknad till kända belopp eller har en kortare återstående löptid än tre månader från anskaffningstidpunkten.

Not 1 – Nettoomsättningens fördelning på verksamhetsområden

	Koncernen	
	Proforma 2005/2006	Proforma 2004/2005
Revision och redovisning	2 475 647	2 372 805
Skatt	349 269	332 698
Corporate Finance inkl Transaction Services	255 044	218 183
Rörelsens intäkter från egna verksamheten	3 079 960	2 923 686
Fakturerade intäkter för underkonsulter och utlägg	237 684	180 944
Summa rörelsens intäkter	3 317 644	3 104 630

För moderbolaget avser 0 (0) procent av årets inköp och 100 (100) procent av årets försäljning egna dotterföretag.

Not 2 – Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala avgifter

	Koncernen		Moderbolaget	
	Proforma 2005/2006	Proforma 2004/2005	2005/2006	2004/2005
Medelantal anställda uppgår till				
Kvinnor	1 556	1 406	32	–
Män	1 073	1 123	186	–
Totalt medelantal anställda	2 629	2 529	218	–
Löner och ersättningar uppgår till				
Styrelse, verkställande och vice verkställande direktörer	10 199	6 280	–	–
Övriga anställda	1 234 311	1 137 707	–	–
Totala löner och ersättningar	1 244 510	1 143 987	–	–
Sociala avgifter enligt lag och avtal	471 447	450 537	–	–
Pensionskostnader	341 350	340 167	–	–
varav för styrelse, verkställande och vice verkställande direktörer	3 612	1 332	–	–
Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	2 057 307	1 934 691	–	–

forts. Not 2

Varken tantiem eller annat liknande arvode har utbetalats till styrelse, verkställande och vice verkställande direktörer under det gångna verksamhetsåret. Inga avtal om avgångsvederlag eller dylikt förekommer.

I ersättningarna ingår resultatbaserade partnerersättningar.

Något vinstandelssystem föreligger inte inom företaget, varför inga ersättningar har utgått i detta avseende.

	2005/2006		2004/2005	
	Antal på balansdagen	Varav män	Antal på balansdagen	Varav män
Styrelseledamöter och ledande befattningshavare				
Moderbolaget				
Styrelseledamöter	16	75%	2	100%
Verkställande och vice verkställande direktörer samt andra ledande befattningshavare	1		–	–
Koncernen				
Styrelseledamöter	16	75%	2	100%
Verkställande och vice verkställande direktörer samt andra ledande befattningshavare	3	100%	–	–
		Proforma 2005/2006		Proforma 2004/2005
Total sjukfrånvaro		2,8%		3,3%
– Andel långtidssjukfrånvaro av total sjukfrånvaro		55,8%		55,1%
Total sjukfrånvaro för män		1,6%		1,6%
Total sjukfrånvaro för kvinnor		3,8%		4,7%
Total sjukfrånvaro för anställda –29 år		1,1%		1,3%
Total sjukfrånvaro för anställda 30–49 år		3,0%		3,5%
Total sjukfrånvaro för anställda 50 år–		3,5%		4,2%

Not 3 – Ersättning till revisorerna

	Koncernen	
	Proforma 2005/2006	Proforma 2004/2005
Revision, SET Revisionsbyrå	672	785
Revision, övriga	5	–
Summa	677	785

Moderbolagets revisionskostnad belastar dotterföretaget Öhrlings Pricewaterhouse-Coopers AB. Kostnaden har beräknats till 30 (30) tkr.

Not 4 – Operationella leasingavtal

Nominella värdet av framtida minimileasingavgifter, framförallt hyreskontrakt på lokaler avseende icke uppsägningsbara leasingavtal, redovisas enligt följande:

	Koncernen	
	Proforma 2005/2006	Proforma 2004/2005
Förfaller till betalning inom ett år	157 033	139 797
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	392 460	174 818
Förfaller till betalning senare än fem år	267 400	2 342
Summa	816 893	316 957

Leasingkostnader avseende operationella leasingavtal uppgår under året till 169 496 (162 108) tkr.

Not 5 – Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar

	Koncernen	
	Proforma 2005/2006	Proforma 2004/2005
Immateriella rättigheter	–	–97
Balanserade utvecklingsutgifter	–1 213	–
Goodwill	–28 683	–45 825
Byggnader	–5	–5
Inventarier	–32 097	–36 151
Summa	–61 998	–82 078

Not 6 – Ränteintäkter och liknande resultatposter

	Koncernen		Moderbolaget	
	Proforma 2005/2006	Proforma 2004/2005	2005/2006	2004/2005
Ränteintäkter	14 621	10 507	–	–
Valutakursvinster	–	2 017	–	–
Utdelningar	–	234	–	–
Summa	14 621	12 758	–	–

Not 7 – Räntekostnader och liknande resultatposter

	Koncernen		Moderbolaget	
	Proforma 2005/2006	Proforma 2004/2005	2005/2006	2004/2005
Räntekostnader	–19 617	–16 076	–2	–2
Valutakursförluster	–1 238	–1 558	–	–
Summa	–20 855	–17 634	–2	–2

Not 8 – Skattekostnad

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005/2006	2004/2005	2005/2006	2004/2005
Aktuell skatt	–70 740	–185 171	–22 142	–
Uppskjuten skatt	–29 937	101 234	–	–
Summa	–100 677	–83 937	–22 142	–

Not 9 – Uppskjuten skatt

	Koncernen		Moderbolaget	
	Proforma 2005/2006	Proforma 2004/2005	2005/2006	2004/2005
Årets uppskjutna skattekostnad/-intäkt				
Uppskjuten skattekostnad avseende temporära skillnader	–	–126 075	–	–
Uppskjuten skatteintäkt avseende temporära skillnader	29 937	24 841	–	–
Uppskjuten skatt i resultaträkningen	29 937	–101 234	–	–
Redovisat resultat före skatt	328 292	264 259	206 998	–
Skatt enligt gällande skattesats	–91 922	–73 992	–57 960	–
Skatt hänförlig till tidigare år	–387	1 596	–	–
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	–7 189	–7 586	–22 142	–
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	1 902	1 801	57 960	–
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter, utdelning	–	–	–	–
Skatteeffekt på avskrivning av goodwill	–3 081	–5 756	–	–
Skatt på årets resultat i resultaträkningen	–100 677	–83 937	–22 142	–

Skattesats Den gällande skattesatsen är skattesatsen för inkomstskatt i koncernen. Skattesatsen är 28% (28%).

Temporära skillnader Temporära skillnader föreligger i de fall tillgångars eller skulders redovisade respektive skattemässiga värden är olika. Temporära skillnader avseende följande poster har resulterat i uppskjutna skattekulder och uppskjutna skattefordringar:

	Koncernen		Moderbolaget	
	Proforma 2006-06-30	Proforma 2005-06-30	2006-06-30	2005-06-30
Uppskjutna skattekulder				
Ej fakturerade arbeten	68 995	54 068	–	–
Obeskattade reserver	927	784	–	–
Övriga kortfristiga fordringar	480	480	–	–
Summa uppskjutna skattekulder	70 402	55 332	–	–
Uppskjutna skattefordringar				
Andra långfristiga fordringar	–2 388	–2 259	–	–
Avsättningar	–53 088	–68 282	–9 548	–
Summa uppskjutna skattefordringar	–55 476	–70 541	–9 548	–
Uppskjutna skattefordringar (–)/ skattekulder (+), netto	14 926	–15 209	–9 548	–
De belopp som redovisats i balansräkningen inkluderar följande:				
Uppskjuten skattefordran som utnyttjas efter mer än 12 månader	35 428	49 492	–	–
Uppskjuten skatteskuld att betala efter mer än 12 månader	70 402	55 332	–	–

Not 10 – Balanserade utvecklingsutgifter

	Koncernen	
	2006-06-30	Proforma 2005-06-30
Ingående anskaffningsvärde	–	–
– Årets aktiverade utgifter	7 773	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	7 773	–
Ingående avskrivningar	–	–
– Årets avskrivningar	–1 213	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–1 213	–
Utgående planenligt restvärde	6 560	–

Not 11 – Goodwill

	Koncernen	
	2006-06-30	Proforma 2005-06-30
Ingående anskaffningsvärde	254 499	267 943
Årets förändring		
– Investeringar	40 674	10 314
– Utrangeringar	–86 307	–23 758
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	208 866	254 499
Ingående avskrivningar	–205 877	–181 327
Årets förändringar		
– Utrangeringar	75 881	21 275
– Årets avskrivningar	–28 683	–45 825
Utgående ackumulerade avskrivningar	–158 679	–205 877
Ingående nedskrivningar	–10 742	–10 742
Årets förändringar		
– Utrangeringar	10 742	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	–	–10 742
Utgående planenligt restvärde	50 187	37 880

Not 12 – Byggnader och mark

	Koncernen	
	2006-06-30	Proforma 2005-06-30
Ingående anskaffningsvärde	355	355
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	355	355
Ingående avskrivningar	–84	–79
Årets förändringar		
– Årets avskrivningar	–5	–5
Utgående ackumulerade avskrivningar	–89	–84
Utgående planenligt restvärde	266	271
Taxeringsvärden		
Byggnader	276	217
Mark	255	174
Summa	531	391

Not 13 – Inventarier

	Koncernen	
	2006-06-30	Proforma 2005-06-30
Ingående anskaffningsvärde	233 965	287 861
– Inköp	47 013	27 931
– Försäljningar och utrangeringar	–37 059	–81 827
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	243 919	233 965
Ingående avskrivningar	–164 891	–209 363
Årets förändringar		
– Försäljningar och utrangeringar	36 480	80 623
– Avskrivningar	–32 097	–36 151
Utgående ackumulerade avskrivningar	–160 508	–164 891
Utgående planenligt restvärde	83 411	69 074

Konst ingår i anskaffningsvärdet med 3 826 (3 771) tkr.

Not 14 – Andelar i koncernföretag

	Moderbolaget	
	2006-06-30	2005-06-30
Ingående bokfört värde	–	–
Årets investering	102 455	–
Utgående bokfört värde	102 455	0

Förvärvsavtalet avseende de förvärvade bolagen ovan omfattar resultatbaserade villkor om tilläggsköpeskilling som kan utgå fram till 2011.

	Antal	Nominellt värde	Bokf värde	Andel röster
Öhrlings Pricewaterhouse-Coopers AB	5 000	500	90 136	100%
Komrev AB	10 000	10 000	11 716	100%
PricewaterhouseCoopers AB	5 000	100	503	100%
Pricewaterhouse Holding AB	1 000	100	100	100%
			102 455	

Uppgifter om dotterföretagens organisationsnummer och säte

	Organisationsnr	Säte
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB	556029-6740	Stockholm
Komrev AB	556030-3827	Stockholm
PricewaterhouseCoopers AB	556067-4276	Stockholm
Pricewaterhouse Holding AB	556509-4298	Stockholm

Fullständig förteckning över vilande bolag och indirekta innehav kan erhållas från Bolagsverket.

Not 15 – Andelar i andra bolag

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-06-30	2005-06-30	2006-06-30	2005-06-30
Brf Fjällvattnet	55	55	–	–
Brf Garnisonen	735	735	–	–
Brf Surbrunn 9	1 245	1 245	–	–
Lifeguard Finance BV	4 890	4 890	–	–
Ullna Golf	505	505	505	–
Brf Ekerum	–	530	–	–
PwC Eurofirm Cooperative	94	–	–	–
Övriga andelar	6	6	–	–
Summa	7 530	7 966	505	–
Ingående balans	7 966	8 062	–	–
Årets investeringar	94	–	505	–
Avyttring	–530	–96	–	–
Utgående balans	7 530	7 966	505	–

Not 16 – Andra långfristiga fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-06-30	Proforma 2005-06-30	2006-06-30	2005-06-30
Ingående balans	21 923	22 811	–	–
Årets investeringar	1 759	134	7 651	–
Årets amorteringar	-6 709	-1 022	–	–
Utgående balans	16 973	21 923	7 651	–

Not 17 – Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005/2006	Proforma 2004/2005	2005/2006	2004/2005
Förutbetalda hyror	32 499	32 800	–	–
Förutbetalda försäkringar	31 911	34 490	–	–
Upplupna ränteutgifter	4 900	5 628	–	–
Övriga poster	27 860	24 352	499	–
Summa	97 170	97 270	499	–

Not 18 – Förändring av eget kapital

Koncernen	Aktie- kapital	Bundna reserver	Fritt eget kapital	Summa eget kapital
Belopp vid årets ingång enligt proforma redovisning	442	102 181	332 131	434 754
Nyemission	33	–	135	168
Förskjutningar mellan bundet och fritt eget kapital	–	-3 820	3 820	0
Utdelning	–	–	-167 750	-167 750
Årets resultat proforma	–	–	227 615	227 615
Förändring av koncernstrukturen	-294	-89	-181 051	-181 434
Belopp vid årets utgång	181	98 272	214 900	313 353

Moderbolaget	Aktie- kapital	Bundna reserver	Fritt eget kapital	Summa eget kapital
Belopp vid årets ingång	181	–	-10	171
Årets resultat	–	–	184 856	184 856
Belopp vid årets utgång	181	0	184 846	185 027

Antal aktier uppgår till 18 150 stycken med ett kvotvärde på 10 kr. Samtliga aktier är fullt betalda.

Not 19 – Avsättningar

	Koncernen	
	2006-06-30	Proforma 2005-06-30
Pensioner		
Avsättning vid periodens ingång	259 828	255 139
Periodens avsättningar	8 526	7 033
lanspråktaget under perioden	-4 313	-2 344
Omklassificering	-3 110	–
Avsättning vid periodens utgång	260 931	259 828

forts. Not 19

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-06-30	Proforma 2005-06-30	2006-06-30	2005-06-30
Övrig avsättning för ej kreditförsäkrade pensioner				
Avsättning vid periodens ingång	287 138	115 370	–	–
Förvärvade avsättningar	–	–	79 079	–
Periodens avsättningar	21 807	176 184	–	–
lanspråktaget under perioden	-74 557	-4 416	–	–
Omklassificering	3 110	–	–	–
Avsättning vid periodens utgång	237 498	287 138	79 079	–

	Koncernen	
	2006-06-30	Proforma 2005-06-30
Skatter		
Avsättning vid periodens ingång	-15 209	85 875
Förändring av uppskjuten skatt i resultaträkningen	29 937	-101 234
Förvärvad uppskjuten skatt	198	150
Avsättning vid periodens utgång	14 926	-15 209

Not 20 – Förlagslån

Avser medelfristig inlåning från delägarna. Marknadsmässig ränta utgår på utestående lånebelopp.

Not 21 – Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005/2006	Proforma 2004/2005	2005/2006	2004/2005
Upplupna löner	323 024	285 670	–	–
Upplupna sociala avgifter	129 014	142 673	–	–
Övriga poster	42 328	50 613	14 547	–
Summa	494 366	478 956	14 547	–

Not 22 – Ställda säkerheter

	Koncernen	
	2005/2006	Proforma 2004/2005
Avseende skuld till kreditinstitut		
Företagsinteckningar	–	10 000
Avseende avsättningar för pensioner		
Företagsinteckningar	50 200	50 200
Spärrade placeringar		
Föreningssparbanken	2 769	2 767
Summa	52 969	62 967

Not 23 – Ansvarförbindelser

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-06-30	Proforma 2005-06-30	2006-06-30	2005-06-30
För dotterföretagets pensionsskuld	–	–	251 012	–
Försäkringsbolaget Pensionsgaranti (FPG)	5 020	4 905	–	–
Summa	5 020	4 905	251 012	–

Skadeståndsanspråk riktas från tid till annan mot revisorer och revisionsbyråer. Nu aktuella fall bedöms inte förorsaka koncernen någon väsentlig belastning.

Not 24 – Checkräkningskredit

Beviljat belopp på checkräkningskredit uppgår i koncernen till 250 000 (250 000) tkr. Krediten var outnyttjad per balansdagen.

Not 25 – Övriga ej likviditetspåverkande poster

	Koncernen	
	2006-06-30	2005-06-30
Pensionsavsättningar	–58 252	176 455
Utrangering/nedskrivning immateriella tillgångar	–316	2 483
Utrangering materiella tillgångar	–	1 204
Summa	–58 568	180 142

Not 26 – Investeringar i immateriella anläggningstillgångar

Årets totala investeringar i immateriella anläggningstillgångar fördelar sig enligt följande:

	Koncernen	
	2006-06-30	2005-06-30
Årets investeringar (not 10 och 11)	–48 447	–10 314
Koncernmässigt värde på anläggningar i nya dotterföretag	25 788	3 260
Påverkan på likvida medel från årets investeringar	–22 659	–7 054
Betalning av skulder hänförliga till tidigare investeringar	69	–
Påverkan på likvida medel i investeringsverksamheten	–22 590	–7 054

Not 27 – Investeringar i materiella anläggningstillgångar

Årets totala investeringar i materiella anläggningstillgångar fördelar sig enligt följande:

	Koncernen	
	2006-06-30	2005-06-30
Årets investeringar (not 12 och 13)	–47 013	–27 931
Koncernmässigt värde på anläggningar i nya dotterföretag	588	105
Påverkan på likvida medel från årets investeringar	–46 425	–27 826
Betalning av skulder hänförliga till tidigare investeringar	–	–
Påverkan på likvida medel i investeringsverksamheten	–46 425	–27 826

Not 28 – Investeringar i dotterföretag

Under året förvärvades 11 (2) mindre företag. Totala värdet av förvärvade tillgångar och skulder, köpeskillingar och påverkan på koncernens likvida medel var enligt följande:

	Koncernen	
	2006-06-30	2005-06-30
Immateriella anläggningstillgångar	–25 790	–3 260
Materiella anläggningstillgångar	–597	–105
Finansiella anläggningstillgångar	–268	–
Övriga omsättningstillgångar	–25 958	–3 986
Avsättningar	199	150
Kortfristiga skulder	11 835	1 570
Total köpeskillning	–40 579	–5 631
Ej utbetald del av köpeskillingen	–	–
Likvida medel i de förvärvade bolagen	10 762	1 502
Påverkan på koncernens likvida medel från årets förvärv	–29 817	–4 129
Amortering av skulder avseende tidigare års förvärv	–	–
Totalt kassaflöde hänförligt till investeringar i dotterföretag	–29 817	–4 129

Samtliga förvärv är av mindre betydelse varför ytterligare information om förväven utelämnas.

Stockholm 2006-11-16

Robert Barnden

Rolf Barrdahl

Göran Bengtsson

Ulla-Britt Nordin Buisman

Peter Clemedtson
Verkställande direktör

Jan Ekholm

Lilly Englund

Mikael Eriksson
Vice verkställande direktör

Ernst Forsberg

Wilhelm Geijer

Göran Jacobsson

Hans Jönsson

Hans Kjellberg

Sophia Pennervall
Personalrepresentant

Ann-Charlotte Sandelin Jonsson
Personalrepresentant

Göran Tidström
Ordförande

Revisionsberättelse

**Till årsstämman i
PricewaterhouseCoopers i Sverige AB
org nr: 556126-4259**

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i PricewaterhouseCoopers i Sverige AB för räkenskapsåret 2005-07-01–2006-06-30. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget, balansräkningen för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 21 november 2006
SET Revisionsbyrå AB

Bo Jonsson
Auktoriserad revisor

Femårsöversikt

RESULTATRÄKNING, Mkr	Proforma*				
	2005/2006	2004/2005	2003/2004	2002/2003	2001/2002
Rörelsens intäkter	3 318	3 105	2 988	2 906	2 844
Personalkostnader	-2 113	-2 003	-1 896	-1 890	-1 694
Övriga externa kostnader	-808	-751	-804	-754	-858
Avskrivningar	-62	-82	-106	-103	-108
Rörelseresultat	335	269	182	159	184
Finansnetto	-6	-5	-5	-24	-32
Resultat efter finansnetto	329	264	177	135	152
Skatt på årets resultat	-101	-84	-63	-51	-41
Årets resultat	228	180	114	84	111
BALANSRÄKNING, Mkr	2006-06-30	2005-06-30	2004-06-30	2003-06-30	2002-06-30
Immateriella anläggningstillgångar	57	38	76	115	142
Materiella anläggningstillgångar	84	69	79	105	124
Finansiella anläggningstillgångar	24	45	31	32	74
Ej fakturerade arbeten	246	193	114	166	269
Kundfordringar	771	675	702	671	650
Övriga kortfristiga fordringar	108	129	136	254	253
Kortfristiga placeringar	80	-	-	-	-
Likvida medel	448	794	518	240	252
Summa tillgångar	1 818	1 943	1 656	1 583	1 764
Eget kapital	313	435	349	347	336
Avsättningar	514	546	457	420	406
Långfristiga skulder	102	94	90	98	192
Kortfristiga skulder	889	868	760	718	830
Summa eget kapital och skulder	1 818	1 943	1 656	1 583	1 764
NYCKELTAL					
Omsättningstillväxt	7%	4%	3%	2%	17%
Rörelsemarginal	10,1%	8,7%	6,1%	5,5%	6,5%
Kalkylmässigt resultat, Mkr	320	289	214	140	148
Kalkylmässigt resultat/omsättning	9,7%	9,3%	7,2%	4,8%	5,2%
Personalkostnader/omsättning	64%	65%	63%	65%	60%
Soliditet	17%	22%	21%	22%	19%
Medeltal anställda	2 629	2 529	2 626	2 752	2 980
Omsättning/anställd, tkr	1 262	1 228	1 138	1 056	954
Rörelseresultat/anställd, tkr	127	106	69	58	62
Förädlingsvärde/anställd, tkr	767	723	634	616	561

* Under året har koncernen omstrukturerats med nytt moderbolag som följd. Flerårsöversikten redovisas därför proforma och avser den verksamhet som tidigare redovisades i Öhrlings PricewaterhouseCoopers Gruppen AB-koncernen.

DEFINITIONER

Kalkylmässigt resultat:

Resultat före finansnetto justerat för delägarnas resultatbaserade ersättningar (exkl. utdelning).

Förädlingsvärde/anställd:

Rörelseresultat + arbetskraftskostnader/genomsnittligt antal anställda.

Styrelse, revisor och ledning

Styrelse

Göran Tidström,
ordförande
Robert Barnden
Rolf Barrdahl
Ulla-Britt Nordin Buisman
Jan Ekholm
Lilly Englund
Mikael Eriksson,
vice verkställande direktör

Ernst Forsberg
Wilhelm Geijer
Göran Jacobsson
Hans Jönsson
Hans Kjellberg
Peter Clemedtson,
verkställande direktör

Göran Bengtsson,
personalrepresentant
Sophia Pennervall,
personalrepresentant
Ann-Charlotte
Sandelin Jonsson,
personalrepresentant

Revisor

SET Revisionsbyrå
Huvudansvarig revisor:
Bo Jonsson

Ledningsgrupp



Göran
Tidström,
*styrelsens
ordförande*

Peter
Clemedtson,
VD

Mikael
Eriksson,
COO, vVD

Hans
Börsvik,
*Ledare,
Local Business,
vVD*

Peter
Bladh,
*Ledare,
Assurance*

Henrik
Steinbrecher,
*Ledare,
Advisory*

Roger
Gavelin,
*Ledare,
TAX*

Jan-Olof
Lindberg,
*Verksamhets-
planering*

Bolagsstyrning

Öhrlings PricewaterhouseCoopers ägs av 224 i företaget verksamma partners. Dessa partners ansvarar för verksamheten inom ramen för ett starkt sammanhållet enbyråkoncept. Bolagsstyrning får genom dessa förhållanden en enkel struktur. Partnerstämman – som är företagets högsta beslutande organ – har två ordinarie sammanträden per år. Förutom beslutsärenden lämnas vid dessa sammanträden en allsidig information om verksamheten och väsentliga frågor diskuteras i plenum eller i mindre grupper. Stämman utser styrelse, styrelseordförande och verkställande direktör (VD), vice verkställande direktör (vVD), med ansvar för byråns interna processer, samt en aktieägargrupp och ordförande i denna. Aktieägargruppen utgör valberedning och kontrollorgan i ägarrelaterade frågor. Styrelsen sammanträder 5–6 gånger per år och handlägger för ett aktiebolag sedvanliga styrelsefrågor. Bolagets revisor redovisar sina iakttagelser vid ett av mötena. Endast i företaget verksamma partners jämte personalrepresentanter ingår i styrelsen.

Moderbolaget, i vilket partners är anställda, har uppgifter av holdingbolagskaraktär. Den operativa verksamheten bedrivs i dotterbolaget Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, i vilket all personal i övrigt är anställd, samt för större klienter i dotterbolaget PricewaterhouseCoopers AB. Det senare bolaget har från och med 2007 inga egna resurser utan köper samtliga tjänster från det förstnämnda. Det operativa ledningsarbetet samordnas i en ledningsgrupp bestående av ordförande, VD, vVD och ledarna för de fyra verksamhetsområdena Local Business, Assurance, Advisory och TAX, samt ansvarig partner för Verksamhetsplanering. Ledningsarbetet bedrivs också i projekt med särskilt utsedda ansvariga partners. Partners konsulteras löpande vid viktiga beslut såväl strategiska som operativa inom respektive verksamhetsområde. Öhrlings PricewaterhouseCoopers följer enligt ingångna avtal riktlinjer och policies som är gemensamma för PricewaterhouseCoopers internationellt. VD företräder företaget i PricewaterhouseCoopers Eurofirm Board.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers

125 kontor från Kiruna i norr till Ystad i söder.

Kiruna*

HUVUDKONTOR

Öhrlings PricewaterhouseCoopers

113 97 Stockholm

Besöksadress: Torsgatan 21

Telefon: 08-555 330 00

Telefax: 08-555 330 01

För närmaste lokalkontor

se vår hemsida:

www.pwc.com/se



Copyright © 2006 PricewaterhouseCoopers i Sverige AB. Att mångfaldiga innehållet helt eller delvis är förbjudet enligt lagen (1960:729) om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk. Förbudet gäller varje form av mångfaldigande genom tryckning, kopiering etc.

Produktion: n3prenör.

Tryck: Wassberg + Skotte Tryckeri.

Foto: Andreas Enbuske, Knut Koivisto, BLR Fotograferna.

www.pwc.com/se

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 