

Hörrunt Hörnet

NOV 2019 NR 15

A portrait of Oscar Hanson VVS, a man with short brown hair and a slight smile, wearing a blue and white checkered button-down shirt. He is positioned in the center-right of the frame. The background is a blurred industrial setting with large metal rollers and machinery.

**Fjärde generationen
leder familjeföretaget
in i det andra århundradet**

OSCAR HANSON VVS

THE SHOW WILL GO ON:

När Janne drar sig tillbaka stiger övriga delägare fram



Om ett drygt halvår lämnar Janne Carlsson sin roll som revisor och delägare på Baker Tilly Halmstad för att påbörja en ny resa i yrkeslivet. Det kan upplevas som en stor förändring på byrån och för alla som känner den. Vårt mål är att det för kunderna ska vara "business as usual" eftersom successionen till stora delar redan har genomförts – under ledning av den nya byråledaren Jessica Herrlin.

Jessica Herrlin är den av delägarna som utsetts till att axla rollen som ny byråledare.

– Titeln beskriver precis vad det handlar om, säger hon. Jag ska leda byrån framåt i det dagliga arbetet och tillsammans med övriga delägare och medarbetare se till att vi även framöver levererar kvalitet till våra kunder genom vår servicekänsla och vårt personliga engagemang. För det är så vi vill jobba, som ett lag.

En titt in i framtiden handlar inte främst om att förvalta ett stort arv. Ambitionen är snarare att bygga vidare från den nivå där byrån står idag.

– Vi är idag 19 revisorer, varav 14 auktoriserade, 12 redovisningskonsulter, skattejurist, HR-konsult och administrativ personal. Totalt 35 medarbetare. Det är en enorm kunskapsbank och gör att vi alltid kan ställa rätt resurser till varje kunds förfogande.

Efter 35 år på revisionsbyrå ser Janne Carlsson fram emot en ny fas i karriären. Sommaren 2020 kommer han att sluta som revisor och lämna Baker Tilly Halmstad, den byrå han grundade 1996 tillsammans med Helena Wallenborg. Janne ska istället främst ägna sig åt olika styrelseuppdrag.

– Det lockar att få göra ytterligare en resa i mitt yrkesverksamma liv, säger Janne. Jag har länge velat komma lite närmare själva affärerna och

jobba mer aktivt med dem än vad man får lov att göra som revisor. Och det ska jag börja med till sommaren.

Men innan dess ska han avveckla sig själv från Baker Tilly under lugna former.

Att en företagsgrundare och delägare lämnar kan vara en stor sak för grundaren själv, övriga delägare och medarbetarna. Men om överlämningen är ett naturligt steg i utvecklingen, och därtill noggrant planerad, kommer kunderna inte att märka någon större skillnad. Och just så är det tänkt att bli när Janne Carlsson lämnar.

En generationsväxling kan ske på olika sätt. Hos Baker Tilly har successionen planerats under lång tid, faktiskt alltsedan 2003. Detta genom att delägarskapet i omgångar fördelats till ytterligare nio auktoriserade revisorer.

Delägarna har med andra ord varit verksamma i bolaget under många år. Flertalet av dem har därtill mångårig erfarenhet från byråns ledning, så det är inga större nyheter de ställs inför, även om utmaningarna kan vara nya.

Men innan de önskar varandra ett stort och varmt LYCKA TILL, ska de tillsammans arbeta sig igenom vårens deklarationer, bokslut och revisioner. Precis som det lag de är. ■

Varför behövs revision?

Revision har en viktig funktion i samhället, så att kunder, leverantörer, banker, anställda, myndigheter osv ska kunna lita på information som ett företag lämnar i framför allt sin årsredovisning. Det ökar avsevärt möjligheterna att göra affärer med varandra, och är därmed ett smörjmedel för hela ekonomin.

I en revision granskar vi dina räkenskaper och din verksamhet på ett oberoende och professionellt sätt, enligt gällande lagstiftning, och avger sedan en revisionsberättelse som är kvittot på att informationen är kvalitetsssäkrad.

För att kunna bedöma riktigheten i räkenskaperna behöver revisorn skaffa sig kunskap om hur verksamheten fungerar, t.ex:

- För att kunna bedöma om intäkterna är rätt redovisade måste revisorn granska avtal, fakturor osv.
- För att kunna bedöma om kostnaderna är rätt måste revisorn granska dels att det är kostnader som hör till bolagets verksamhet och dels att de är redovisade på rätt år.

Här kan det annars bli mycket missvisande resultat om t.ex. en stor intäkt är redovisad på år 1 och kostnaden som hör till intäkten redovisas år 2. År 1 visar då för bra resultat och t.ex. en investerare kan bli missledd i sin bedömning av vad bolaget är värt. År 2 visar sedan för dåligt resultat och t.ex. banken kan bli tveksam till att godkänna krediter.

- För att kunna bedöma om tillgångarna i ett företag är redovisade till rätt värde måste revisorn granska t.ex. att priserna på varor i lager är rätt beräknade, att värdet på aktier är till rätt kurs osv.
- Revisorn måste dessutom försäkra sig om att tillgångarna faktiskt existerar, t.ex. vid ett varulager som är större än 10 % av de totala tillgångarna så måste revisorn närvara vid inventeringen.

Här kan det bli en missvisande bild av företaget t.ex. om man har missat att ta med lönekostnader i egentillverkade varor i lagret – då visar man för låga tillgångar vilket kan ge sämre nyckeltal och därmed t.ex. sämre möjligheter att göra affärer med en kund. Har man missat att minska värdet på aktier när

börsen sjunker så visar man för stora tillgångar och lurar därmed läsaren att tro att företaget är mer solitt än vad det är.

För att kunna bedöma var det finns risk för väsentliga fel (oavsiktliga och avsiktliga) behöver revisorn skaffa sig kunskap om hur företagets rutiner och egna kontrollsystem fungerar, t.ex:

- I en konsultverksamhet granskar revisorn rutinerna och kontrollerna kring hur nedlagd tid fångas upp och faktureras ut till kund. Detta bl.a. för att säkerställa att ingen tid faller mellan stolarna och företaget då går miste om intäkter.
- Revisorn granskar rutinerna kring inköp, attester av leverantörsfakturer och godkännande av betalningar för att säkerställa att företaget inte belastas med oriktiga kostnader.

Allt ovan syftar till att företagets årsredovisning ska ge en rättvisande bild av verksamheten, det ska inte vara några väsentliga fel, så att årsredovisningen utgör ett bra beslutsunderlag för både företagaren själv och de olika intressenter som behöver kunna bedöma företagets situation. Att styra verksamheten på felaktiga underlag, med felaktiga beslut som följd, kan bli kostsamt.

Utöver detta ingår det ofta i revisionsuppdraget att fungera som bollplank för företagaren och ekonomipersonalen, ge förslag på vad som kan förbättras och att diskutera kommande förändringar, möjligheter och risker.

Revisionen i sig har inte till syfte att upptäcka bedrägerier men det förekommer ändå att oegentligheter upptäcks i samband med revisionsarbetet. Man kan tänka att vetskapen i företaget om att det görs en revision, kan ha en viss avskräckande effekt.

Många av de minsta företagen som enligt lag inte måste ha revision väljer ändå att ha en revisor. T.ex. i de fall där det finns ägare eller styrelseledamöter som inte är delaktiga i det dagliga arbetet, då är det en trygghet att veta att finns en oberoende part som granskar. ■



Planera löneuttaget fram till årsskiftet

När året går mot sitt slut är det läge för ägare till aktiebolag att planera sitt löneuttag. För inkomståret 2019 gäller att du kan ha en inkomst på 504 400 kr utan att behöva betala statlig inkomstskatt (20–25 procent). Detta utgör den så kallade brytpunkten. Notera också att högsta pensionsgrundande inkomst för inkomståret 2019 uppgår till 519 708 kr. För lönedelar över det beloppet får man som anställd alltså ingen valuta alls för de ca 31 procent i sociala avgifter som arbetsgivaren betalar.

Ta hjälp med att räkna ut minsta lön. Som ägare till ett aktiebolag med anställda, kan du under vissa omständigheter få en väsentlig utdelning med bara 20 procent skatt om du själv tar ut en viss minsta lön – de s.k.

3:12-reglerna. Dessa regler är snåriga, så ta hjälp av din revisor med att räkna ut vilken minsta lön du måste ha.

Gör rätt – sänk skatten till 20 procent. Ägarens lön bör bestämmas i förhållande till bl a brytpunkten och 3:12-reglerna. Optimal lön för 2019 beror även på ungefärlig vinst för bolaget, utdelningsbara medel och bolagets lönesummor. Gör du rätt kan det finnas stora belopp att tjäna. Istället för att betala mer än 50 procent skatt på tjänsteinkomst, kan du komma ner till 20 procent skatt på aktieutdelning! Reglerna är tänkta att fungera på det här sättet, det är alltså inte fråga om aggressiv skatteplanering. ■

”Öppenheten för
förändringar är en
del av företagets DNA.”



Oscar Hanson, VD,
Rikard Hanson, Styrelseordförande
Oscar Hanson VVS

Det har runnit mycket vatten i Halmstads rörledningar sedan Oscar Hanson Värme och Vattenledningsaffär startade 1916. Initiativtagare var entreprenören Oscar Hanson, som övergav en trygg anställning i storstaden för att driva egen rörelse på landsorten. En djärvhet som uppenbarligen gått i arv, för det anrika familjeföretaget har alltid följt med sin tid.

– Ett företag blir inte 100 år utan att våga testa nytt, säger Oscar Hanson den yngre, grundarens barnbarnsbarn och bolagets nuvarande VD.

Oscar Hanson d.ä. var bara 16 år när han 1890 mönstrade på som eldare på en kustångare i Göteborg. Därefter hann denne bohuslänning med att jobba i verkstad, utbilda sig till maskinist och maskiningenjör samt arbeta flera år på ångfartyg Europa runt. Men 1903 gick han i land för gott och hamnade så småningom i Stockholm.

1907 gjorde han så entré i den bransch han var ämnad för. Han fick då anställning vid Aktiebolaget Gas, Vatten & Värme, en stor entreprenärfirma. Nio år senare fick han höra att en rörfirma i Halmstad var till salu, såg chansen att återvända till västkusten och beslöt tillsammans med hustrun Helfrid att köpa den.

Firman drog igång 2 oktober 1916 i en källarlokal på Kungsgatan. Verksamheten bestod av att installera uppvärmning i kyrkor samt vatten och avlopp i bostäder.

Allt gick bra, så bra att de redan 1919 kunde köpa en egen fastighet med valvformat tak på Fredsgatan, precis intill järnvägen. Här fanns allt: kontor, utställning, verkstad och lager. Och en bostad till familjen i grannhuset.

Under de följande årtiondena fortsatte den goda utvecklingen, fram till kriget då det mesta gick på sparlåga. Freden kom med bättre tider och när bostadsbyggandet sköt i höjden stod Oscar Hanson redo.

– På 40-talet blev oljeledning en attraktiv värmekälla, säger dagens VD Oscar. Farfars far såg möjligheterna och etablerade en oljeavdelning.

Äldste sonen Sture visade fallenhet för både affärer och rörmokeri. Han studerade på tekniskt gymnasium och handelsinstitut i Göteborg, men behärskade även hantverket och erhöll mästarbrev i rörinstallation 1945.

När den handlingskraftige Sture övertog rodret 1950, året före Oscars bortgång, inleddes en 35-årig expansiv epok. På 50-talet tillkom en ventilationsavdelning och 1958 flyttade bolaget till skräddarsydda lokaler på Pilefeltsgatan, där man fortfarande är kvar. Under 60-talet startades en serviceavdelning för att hantera den ökande automationen.

– Och i samband med fjärrvärmens genombrott på 70-talet passerade vi 100 anställda för första gången.

Den tredje generationen axlade VD-rollen 1985 och var då väl förberedd. Utöver teknisk utbildning hade Rikard sedan unga år arbetat i många befattningar. Han hade jobbat som rörmontör, med kalkyl och projektering, och även deltagit i ledningsarbetet.

Med Rikard kom en ny ledarstil. Han ville öka delaktigheten och bildade en ledningsgrupp med nyckelpersoner från alla avdelningar. Han visade även tillit till medarbetarna och gav dem förtroende att agera på egen hand.

– Den ledarstilen tillämpar jag också, säger Oscar. Min dörr är alltid öppen och jag ser det som en självklarhet att känna alla mina 100 medarbetare vid namn. Så ska det vara i ett familjeföretag.

Under Rikards era utökades kapaciteten via ett par företagsförvärv samtidigt som naturgas och värmepumpar lades till verksamheten. När så energioptimering och kylteknik tillkom på 2000-talet översteg omsättningen för första gången 100 Mkr om året.

– Och nu på 2010-talet går vi från att vara ett installationsbolag, där mycket

av jobbet varit hantverksmässigt till att bli ett teknikföretag med installationsresurser. Idag erbjuder vi allt från helhetslösningar inom kyla, värme, ventilation och sanitet till energioptimering och konstruktion av anläggningar.

Generationsväxling nr 3 påbörjades redan 2005. Efter ekonomi- och juridikstudier på Högskolan i Halmstad insåg Oscar att han ville gå i faderns fotspår.

En plan gjordes upp. Precis som Rikard före honom, fick Oscar börja på fältet. Det blev totalt 4,5 år då han lärde sig branschen och alla verksamhetsgrenar från grunden.

– Det räcker inte att känna till ett artikelnummer. Jag vill veta hur de produkter vi levererar gör verklig nytta för kunden.

Sedan följde fyra år i Stockholm hos en branschkollega i jämbördig storlek. Där jobbade han främst med kalkylering och genomförande av projekt.

Oscar kom tillbaka till Halmstad och familjeföretaget sommaren 2014. När han tog över som VD vid årsskiftet 2015/2016 hade han bytt arbetsuppgifter med Rikard under en längre tid och var trygg i sin nya roll.

AB Oscar Hanson VVS modell 2019 jobbar både mot industri- och bostadssidan och är marknadsledande i hemmaregionen mellan Varberg och Hallandsåsen.

På gång just nu i Halmstad:

– Bland annat Kattegattgymnasiet, där både pappa och jag gått, 14-våningshotellet vid Resecentrum och MotorHallands nya anläggning på Flygstaden.

Företaget fyllde nyligen 103 år. Det tidigare hantverksyrket har förändrats, men välutbildad personal och fokus på kvalitet är fortfarande A och O.

Är ni bra på att förutse förändringar?

– Ja, man blir inte 100 år utan att vara öppen för nya möjligheter, material och metoder. Dagens hus är mycket tätare än förr i tiden, därför krävs mekanisk tilluft.

Så vad är roligast för dig personligen?

– Projekten ute på byggena. Att vara involverad där värdet skapas och lämna över en bra slutprodukt till beställaren, det finns en stor glädje i det.

Det som började med värmeinstallationer i kyrkor har utvecklats till en komplett leverantör av allt inom värme, ventilation, sanitet, kylteknik och energioptimering.

– Vi har alltid haft lätt för att anpassa oss efter det marknaden vill ha. Öppenheten för förändringar är som en del av vårt DNA och så ska vi fortsätta, avslutar Oscar Hanson d.y. ■



Det är vi som är Baker Tilly i Halmstad

Vår verksamhet startade 1997 och har efterhand utvecklats till att nu omfatta 35 medarbetare. Att tio av oss är delägare ser vi som en styrka då vi arbetar långsiktigt och med ett personligt engagemang som främsta kännetecken.

Vi vänder oss framförallt till små och medelstora företag och personerna bakom dessa. I vårt tjänsteutbud ingår bl.a. revision, redovisning, skattekonsultationer, företagsöverlåtelser och HR-tjänster. Som rådgivare vägleder vi kunderna så att de undviker misstag och får verktyg för utveckling. Därför är det viktigt för oss att vara väl förberedda – att titta runt hörnet och tolka tidens tecken.

Vi är en del av Baker Tilly Sverige, som har ett 70-tal kontor landet runt. De svenska byråerna ingår i sin tur i Baker Tilly International med verksamhet i 147 länder och ca 30 000 medarbetare totalt. ■



Jennifer Wigroth
Redovisningskonsult
Telefon 0729-76 88 01
jennifer.wigroth@bakertilly.se



Sandra Granfeldt
Redovisningskonsult
Telefon 0729-76 88 19
sandra.granfeldt@bakertilly.se



Lisa Lahti
Administratör
Telefon 0729-76 88 09
elisabeth.lahti@bakertilly.se



Linda Bromberg
Redovisningskonsult
Telefon 0729-76 88 04
linda.bromberg@bakertilly.se



Mattias Svensson
Revisor
Telefon 0729-76 88 05
mattias.svensson@bakertilly.se



Malin Persson
Revisor, redovisningskonsult
Telefon 0729-76 88 10
malin.persson@bakertilly.se



Fredrik Wihed
Auktoriserad revisor, delägare
Telefon 0709-30 13 40
fredrik.wihed@bakertilly.se



Liselott Rauséus
Redovisningskonsult
Telefon 0729-76 88 14
liselott.rauseus@bakertilly.se



Jan Carlsson
Auktoriserad revisor, delägare
Telefon 0708-21 14 40
jan.carlsson@bakertilly.se



Jessica Herrlin
Auktoriserad revisor, delägare
Telefon 0708-21 97 56
jessica.herrlin@bakertilly.se



Stefan Svensson
Auktoriserad revisor, delägare
Telefon 0737-75 66 38
stefan.svensson@bakertilly.se



Emelie Plötz
Redovisningskonsult
Telefon 0729-76 88 11
emelie.plotz@bakertilly.se



Eivor Carlén
Redovisningskonsult
Telefon 0729-76 88 03
eivor.carlen@bakertilly.se



Charlotte Falk
Auktoriserad revisor, delägare
Telefon 0703-35 61 36
charlotte.falk@bakertilly.se



Henrik Andersson
Auktoriserad revisor, delägare
Telefon 0709-80 00 44
henrik.andersson@bakertilly.se



Susanne Bok

Redovisningskonsult
Telefon 0729-76 88 02
susanne.bok@bakertilly.se



Michella Chammas

Revisor
Telefon 0729-76 88 17
michella.chammas@bakertilly.se



Annika Thörn

Redovisningskonsult
Telefon 0729-76 88 07
annika.thorn@bakertilly.se



Erika Karlsson

Skattejurist
Telefon 0701-70 05 42
erika.karlsson@bakertilly.se



Ann-Mari Sjö Ekström

Auktoriserad revisor, delägare
Telefon 0732-03 32 42
ann-mari.sjoo-ekstrom@bakertilly.se



Linda Stuesson

Auktoriserad revisor, delägare
Telefon 0709-63 20 69
linda.stuesson@bakertilly.se



Helena Wallenborg

Auktoriserad revisor, delägare
Telefon 0708-98 88 71
helena.wallenborg@bakertilly.se



Ausra Zvirgzdauskiene

Redovisningskonsult
Telefon 0729-76 88 06
ausra.zvirgzdauskiene@bakertilly.se



Helen Svensson

Auktoriserad revisor, delägare
Telefon 0706-77 64 32
helen.svensson@bakertilly.se



Dragan Cadjo

Revisor
Telefon 0708-22 05 77
dragan.cadjo@bakertilly.se



Marie Svensson

Redovisningskonsult
Telefon 0729-76 88 08
marie.svensson@bakertilly.se



Carola Unnerhed

Receptionist
Telefon 035-19 03 50
carola.unnerhed@bakertilly.se



Karl Karlsson

Revisor
Telefon 0729-76 88 13
karl.karlsson@bakertilly.se



Bengt Johnsson

HR-konsult
Telefon 0735-02 23 45
bengt.johnsson@bakertilly.se



Peter Söderström

Auktoriserad revisor
Telefon 0706-92 69 34
peter.soderstrom@bakertilly.se



Anette Bexell Stenkvist

Redovisningskonsult
Telefon 0731-40 99 45
anette.bexell-stenkvist@bakertilly.se



Mia Nilsson

Auktoriserad revisor
Föräldraledig
mia.nilsson@bakertilly.se



Emil Ek

Redovisningskonsult
Föräldraledig
emil.ek@bakertilly.se



Amelie Johansson

Auktoriserad revisor
Telefon 0729-76 88 15
amelie.johansson@bakertilly.se



Sara Ericsson

Auktoriserad revisor
Telefon 0729-76 88 12
sara.ericsson@bakertilly.se

Förmåner till anställda

Som arbetsgivare kan du ge dina anställda förmåner istället för kontant lön. Som grundprincip är alla förmåner från arbetsgivaren skattepliktiga, det finns dock vissa undantag. Du kan t.ex. ge skattefria personalvårdsförmåner om de ges till hela personalen och är av mindre värde och enklare slag, förutsatt att de inte kan bytas mot kontanter.

Friskvårdsbidrag utgör en sådan skattefri personalvårdsförmån som du som arbetsgivare kan bekosta för de anställda. Tidigare har det ansetts att bland annat bidrag som täcker kostnader (ej utrustning) för golf, utförsäkring, segling och ridning inte kan bekostas av arbetsgivaren och vara skattefritt för den anställde, sedan 2018 anses dock även denna typ av aktiviteter utgöra skattefri friskvård för den anställde.

När det gäller begreppet mindre värde har Högsta Förvaltningsdomstolen nyligen ansett att 6 500 kr inte utgör mindre värde. Skatteverket anser att friskvårdsbidrag som är 5 000 kr eller lägre är att anse som mindre värde varför detta belopp får anses gälla som gräns för när det är att anse som mindre värde. Det är viktigt att hålla sig inom denna gräns när det gäller friskvårdsbidrag, om bidraget till den anställde överstiger beloppet blir nämligen hela beloppet skattepliktigt för den anställde.

Utöver friskvårdsbidrag kan arbetsgivaren tillhandahålla friskvård såsom naturaförmån vilket innebär att arbetsgivaren bestämmer och tillhandahåller eller betalar för aktiviteterna. Det gäller när aktiviteterna till-

handahållas på arbetsplatsen, i någon annan lokal som arbetsgivaren helt eller delvis disponerar, eller i en lokal som arbetsgivaren abonnerar. Exempel på sådana förmåner kan vara att personalen har tillgång till ett gym, massage eller kan delta i olika friskvårdskurser. Om arbetsgivaren väljer att erbjuda samtliga anställda exempelvis ett gymkort på ett visst angivet gym för enklare motion eller ett klippkort på en viss angiven simhall är det en skattefri naturaförmån. Skatteverket anser att det är möjligt att kombinera friskvårdsbidraget och naturaförmånen.

Sjukvård som bekostas av arbetsgivaren är en skattepliktig förmån för den anställde. Sedan juli 2018 gäller detta oavsett om det är fråga om privat eller offentlig vård. Om en arbetsgivare betalar sjukvårdsförsäkring för de anställda är premien för denna därför skattepliktig.

En sjukvårdsförsäkring innehåller dock ofta inslag av förebyggande och rehabiliterande åtgärder, och sådana åtgärder är inte skattepliktiga för den anställde. Enligt Skatteverket anses i regel 40 % av försäkringen avse sådana skattefria åtgärder. Detta innebär att det endast är 60 % av premierna som är skattepliktiga för den anställde.

Innan juli 2018 var privat sjukvård inte avdragsgill för arbetsgivaren, något som många inte tänkt på är dock att även då innehöll premierna sannolikt förebyggande och rehabiliterande åtgärder, varför del av premien borde varit avdragsgill. Om ni som arbetsgivare inte har gjort detta avdrag kan det finnas anledning att begära omprövning hos Skatteverket avseende inkomstår 2013 till 2018 innan årskiftet. ■

Erika Karlsson, Skattejurist

Sju drivkrafter som kan öka medarbetarnas engagemang

När jag samtalar med personer i ledande roller på företag, framkommer ofta en önskan om att engagemanget hos medarbetarna ska bli bättre. Det är inte bara en rimlig önskan, den har också alla förutsättningar att besannas. Nedan finner du sju viktiga saker att arbeta på i företaget som, enligt mina erfarenheter, kan bidra till just detta.

1. Ledarskapet påverkar i stort sett allt på en arbetsplats. Genom att både vara en del av teamet och samtidigt leda arbetsgruppen för att få ut maximalt av varje medarbetare, spelar chefen en minst sagt central roll. Förtroendet för ledarskapet är en avgörande faktor för framgång. Man tar inte ett förtroende, man förtjänar det.

2. Syfte och mening skapar engagemang. Det är av enorm betydelse att alla känner till och delar den övergripande bilden av vart företaget är på väg.

3. Eftersom vi människor har ett behov av att höra hemma i ett **socialt sammanhang**, kan vikten av teamkänsla och tydlig kommunikation inte överskattas. Avsaknad av tillhörighet försvårar allt samarbete och hindrar enskilda medarbetare från att prestera optimalt.

4. Utveckling tillhör de högre stegen på motivationstrappan. För människan är oberoende och självbestämmande ett djupt rotat behov eftersom det handlar om känslan av frihet och möjligheten att styra det egna arbetet.

5. Att känna sig sedd är oerhört viktigt eftersom det inbördes förhållandet mellan bekräftelse och engagemang är väldigt högt. En av de vanligaste orsakerna till att människor säger upp sig, är att de upplever att de inte blivit tillräckligt **bekräftade**.

6. Ett äkta ambassadörskap handlar om att vilja berätta för andra om sitt jobb. Det är i slutändan stoltheten hos medarbetarna som förmedlar bilden av hur ett företag är som arbetsgivare.

7. Att ha en hållbar livssituation och **känna välbefinnande** i vardagen är grundförutsättningen för att en medarbetare ska kunna ha ett engagemang. Den som inte mår bra fysiskt och psykiskt har svårt att ta till sig allt det som behövs för att bidra till ett högre engagemang.

De företag som väljer att uppmärksamma och underhålla ovanstående drivkrafter, har en bra grund att stå på för att bli en attraktiv arbetsgivare. ■

Bengt Johnsson, HR-konsult

Now, for tomorrow

Bohusgatan 4, 302 38 Halmstad, Telefon 035-19 03 50, www.bakertillyhalmstad.se

