

MASTEROPPGAVE

Emnekode:

Navn:

BE320E Masteroppgave Kjersti Haugnes Aune, Martin Fagerås Fasmer, Katerina
Gräfin von Baudissin-Zinzendorf-Pottendorff

«Påvirker digitaliseringsgraden
lønnsomheten til norske regnskapskontor?»

Dato: 01.12.2020

Totalt antall sider: 111 inkl forside

Forord

Denne masteroppgaven er en avsluttende del av vårt MBA-studie ved Nord Universitet. Det har vært tre innholdsrike studieår, som har gitt oss mye kunnskap og kompetanse innen flere spennende fagfelt.

Oppgaven handler om digitalisering i regnskapsbransjen og om hvorvidt digitaliseringsgrad (vårt måltall på hvor digitalisert regnskapskontorene er) kan påvirke lønnsomheten til norske regnskapskontor. Valg av tema for oppgaven var ikke tilfeldig. Digitalisering er et høyaktuelt og omdiskutert tema som gir uendelige muligheter for utforskning. Digitaliseringen preger dagens samfunn og påvirker alle bransjer.

Regnskapsbransjen er imidlertid en av de mest berørte bransjene i denne forstand. Vår store interesse og vårt engasjement, både for digitalisering og regnskapsfaget, er grunnen til at vi valgte tema innen disse fagfeltene. Forskningen anser vi som aktuell og dermed nyttig å ta med videre inn i våre arbeidsliv innenfor regnskaps- og revisjonsbransjen. Vi er sikre på at det blir spennende å følge med utviklingen på dette området fremover.

Vi vil gjerne takke vår veileder Torstein Gustavsen for faglig støtte, verdifulle råd samt raske og konstruktive tilbakemeldinger under skriveprosessen. I tillegg ønsker vi å rette stor takk til våre informanter, som stilte opp for oss og tok tid til å dele sin kunnskap og sine erfaringer.

Ikke minst vil vi takke hverandre for godt samarbeid og gjensidig læring under denne prosessen.

Sammendrag

I denne masteroppgaven har målet vært å forske på hvordan digitalisering påvirker lønnsomheten til norske regnskapskontor. I dag ser vi at regnskapsbransjen står fremfor en rekke digitale endringsprosesser innen det arbeidet som tidligere ble gjort manuelt av regnskapsførere. Det er gode tider for regnskapsbransjen og i 2016 omsatte norske regnskapsbedrifter for over 13 milliarder (Lønneid, 2020). Derfor er det spesielt interessant å ha forskningsfokus på digitaliseringens effekt på lønnsomhet til regnskapskontorene.

Denne avhandlingen tar for seg teori, litteratur samt metode, som består av en kvantitativ datainnsamling med kvalitative elementer. Teorigrunnlaget presenterer vitenskapsteoretiske utgangspunkt og omhandler relevant litteratur og forskning både fra Norge og internasjonalt. Forskningen kan brukes til å avdekke om mer bruk av digitaliserte system, som innføring av kunstig intelligens, maskinlæring og digitale bilag har påvirkning på lønnsomheten til regnskapskontoret. På bakgrunn av dette er det formulert følgende problemstilling for oppgaven:

“Påvirker digitaliseringsgraden lønnsomheten til norske regnskapskontor?”

Problemstillingen består i hovedsak av forskning på *to områder*. Den ene delen handler om *digitaliseringsgraden til regnskapskontoret*, og den andre delen handler om å *se denne i takt med lønnsomheten til regnskapskontoret*. Resultatene bruker vi til å besvare problemstillingen, gjennom å se på hvordan den ene delen påvirker den andre. Resultatet fra undersøkelsen kan brukes av regnskapskontor som enten er i gang med eller planlegger digitaliseringsprosesser. Vår studie er ment å kunne gi innsikt i om digitaliseringen til regnskapskontoret faktisk bidrar til lønnsomhet ved en kost/nytte- analyse av området.

Teoridelen i forskningen viser til endringer i bransjen som øker behovet for digitalisering. Dette gjelder, som eksempel, innføring av Standard Audit Tax-File (SAF-T) og EHF faktura (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2020). Begge disse regelendringene kommer uten tvil til å tvinge bransjen til digitale omstillingsprosesser.

Vi ser også på en rekke forskningsartikler innen området *digitalisering av regnskapsbransjen*, for å studere sammenlignbare data på området. Blant artiklene finner vi en rapport fra Visma, som måler en Digital Index for norske regnskapsbedrifter. Her blir det blant annet sett på hvor langt de fleste regnskapsbedrifter har kommet i digitaliseringsprosessen samt hindringer og

utfordringer rundt digitaliseringsprosessene. Videre ser vi på litteratur om digitalisering og automatisering av forskjellige regnskapsmessige systemer, slik som maskinlæring, robotisering, kunstig intelligens og skylagring.

For å måle digitaliseringsgraden til regnskapskontorene har vi laget en modell ut fra litteratur og forskningsartikler, som inkluderer faktorene vi mener er indikatorer på hvor langt regnskapskontorene har kommet i digitaliseringsprosessen. Modellen for digitaliseringsgraden er satt etter *fem områder med hver sine underområder*, som er aktuelle ut fra det vi finner ut i litteraturen og målt ut fra en spørreundersøkelse. Vi gjennomførte totalt to spørreundersøkelser i forskningen.

Resultatet fra den første spørreundersøkelsen viste oss noen viktige tendenser med tanke på enkeltpåstander rundt digitalisering. Den viste oss at digitalisering øker effektiviteten til regnskapsfører i form av frigjort tid for regnskapsføreren. Resultatene viser også høye **transaksjonskostnader** i form av mye tid og krefter hver gang et system tas i bruk. Samtidig viser resultatene at de fleste regnskapskontor likevel mener det er viktig å prioritere digitalisering, fordi det gir en mulig gevinst i fremtiden i tillegg til fornøyde kunder.

Resultatet fra den andre spørreundersøkelsen viser oss, at selskap med høyere omsetning i gjennomsnittet er mer digitale og har lavere andel lønn i forhold til omsetning. Videre kan vi se at digitalisering hjelper på lønnsomheten ettersom lønnskostnadene faller mer enn IT-kostnadene vokser. I vår hovedpåstand fant vi ut at de fleste av disse selskapene virker til å være i en innkjøringsprosess i forhold til digitalisering. Ved et lengre perspektiv trodde selskapsrepresentantene likevel de ville se at regnskapskontoret ble mer lønnsomt enn før. Hovedkonklusjonen vår er at det med et langsiktig perspektiv forventes at digitalisering er lønnsomt for de fleste regnskapskontor.

Abstract

The main goal in this dissertation has been to research how digitalization affects the profitability of Norwegian accounting firms. Now the accounting industry is facing several changes in processes within the work that was previously done manually by accountants. These are good times for the accounting industry and in 2016 Norwegian accounting companies had an income of more than NOK 13 billion (Lønneid, 2020). Therefore, it is particularly interesting to have a research focus on the effect of digitalization on the accounting companies' profitability.

This dissertation deals with theory, literature and method which consists of a quantitative data collection with qualitative elements. The theoretical basis presents theoretical starting points for science and deals with relevant literature and research that is both from Norway and the international literature. The research can be used to reveal whether more use of digitalized systems, such as the introduction of artificial intelligence, machine learning and digital documents, has an impact on the profitability in accounting firms in the short term. Based on this, the following topic has been formulated for the thesis:

“Does the degree of digitalization affect the profitability of Norwegian accounting firms?”
“

The problem mainly consists of research in two areas that we use to answer the problem by looking at how one part affects the other. One part is about the degree of digitalization of the accounting office, and the other part is about seeing this with the profitability of the accounting office. The results from the survey can be used by accounting firms to gain insight into whether digitalization in the accounting firm contributes to profitability through a cost / benefit analysis of the area.

The theoretical part of the research refers to changes in the industry that increase the need for digitalization, such as the introduction of the Standard Audit Tax-File (SAF-T) and EHF invoices. (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2020). Both rule changes will undoubtedly force the industry into a digital transformation process.

We are also looking at several research articles in the field of digitalization of the accounting industry, to study comparable data in the field. Among the articles, we find a report from Visma, which measures a Digital Index for Norwegian accounting companies (Visma, 2019). Among other things, it looks at how far most accounting companies have come in the

digitalization process and obstacles and challenges around the digitalization processes. Furthermore, we looked at literature on digitalization and automation of various accounting systems such as machine learning, robotics, artificial intelligence, and cloud storage.

To measure the degree of digitalization of the accounting company, we have created a model based on literature and research articles, which include the factors we believe are indicators of how far the accounting offices have come in the digitalization process. The model for the degree of digitalization is set according to five areas, each with its own sub-areas, which are relevant based on what we identify in literature and measured based on a survey. We conducted a total of two surveys in the research.

The results of the first survey showed us some important conclusions about some claims about digitalization. It showed us that digitalization increases the effectiveness of the accountant in the form of reduced time spent on routine tasks. The results also show high transaction costs in the form of a lot of time and effort every time a system is used, but that most accounting firms believe that it is important to prioritize this anyway, because it provides a possible gain in the future and satisfied customers.

The findings from the second survey show us that companies with higher income are on average more digital and have a lower share of wages in relation to income. Furthermore, we can see that digitalization helps profitability as labor costs fall more than IT costs grow. In our main claim, we found that most of these companies seem to be in an adoption process in relation to digitalization. In the long run, however, they thought they would see the accounting firm become more profitable than before. Our main conclusion was that with a long-term perspective, digitalization is expected to be profitable for most accounting firms.

Innhold

Forord.....	1
Sammendrag	2
Abstract	4
Forkortelser	9
Figurliste	10
Tabelliste	11
1 Innledning.....	12
1.1 Aktualisering.....	12
1.2 Problemstilling og avgrensning	13
1.3 Oppgavens oppbygning.....	16
2 Teori.....	18
2.1 Brukte begrep.....	18
2.2 Definisjon av digitalisering	19
2.3 Endringer i bransjen som bidrar til den teknologiske utviklingen.....	22
2.4 Digital Index – en rapport som måler digitaliseringsgrad i norske bedrifter	26
2.4.1 Hindringer mot digitalisering.....	26
2.4.2 Digitaliseringsgrad – 13 økonomiske og administrative prosesser	28
2.5 Digitaliseringsgrad i sammenheng med lønnsomhet.....	29
2.5.1 Drivere og hindringer mot digitalisering – Visma Digital Index.....	30
2.6 Lønnsomhet og lønnsomhetsmål.....	32
2.7 Automatisering av regnskapssystem og lønnsomhet	33
2.7.1 Viktige deler av regnskapet, som påvirkes av automatisering av systemene.....	34
2.8 Digitalisering som produkt og adopsjon av dette	36
3 Metode	38
3.1 Litteraturgjennomgang.....	38
3.2 Forskningsmetode og forskningsdesign	40
3.2.1 Kvantitativ og kvalitativ metode.....	41
3.3 Oppgavens metodevalg.....	42
3.4 Innsamling av data.....	43
3.4.1 Spørreundersøkelse som datainnsamlingsmetode.....	43
3.5 Utvalgsstrategien.....	46
3.5.1 Spørreundersøkelse 1.....	47
3.5.2 Spørreundersøkelse 2.....	48
3.6 GDPR:.....	49
3.7 Gjennomføring av dataanalysen	49

3.7.1 Databehandling	50
3.8 Hvordan måler vi digitaliseringsgraden:.....	52
3.8.1 Papirløs hverdag	53
3.8.2 Mottak og utsendelse av faktura	55
3.8.3 Automatiserte rutineprosesser og systemer.....	56
3.8.4 Rapportering og sanntid.....	58
3.8.5 Kompetanse på digitaliserte-verktøy	59
3.9 Hvordan måler vi lønnsomheten:.....	60
3.9.1 Detaljnivå i regnskap	60
3.9.2 Analyse av forholdstall	60
3.9.3 Andre indikatorer i bransjen	62
4 Analyse	64
4.1 Resultat fra Spørreundersøkelse 1	64
4.1.1 Digitaliseringen øker effektiviteten til regnskapsfører	65
4.1.2 Nye verktøy har høye «transaksjonskostnader» i form av mye tid og krefter benyttet hver gang nye verktøy tas i bruk.	67
4.1.3 Ansatte med høyere utdanning er mer positiv til endring og derfor digitalisering	68
4.1.4 Ansatte med lang fartstid i bransjen har allerede vært gjennom store endringer de siste 20-30 årene, digitalisering av bransjen vil derfor ikke være en stor endring for disse.	68
4.1.5 Digitalisering har forskjøvet behovet til kompetanse fra regnskap til IT og rådgiving.....	69
4.2 Resultat fra Spørreundersøkelse 2	70
4.2.1 Digitalisering	70
4.2.2 Digitaliseringsgrad	71
4.2.3 Forholdstall og lønnsomhet.....	73
4.2.4 Relasjonen mellom selskapets størrelse og IT-kostnader / digitaliseringsgrad.	73
4.2.5 Relasjonen mellom IT-kostnader og lønnskostnader i forhold til selskapets omsetning	74
4.2.6 Forholdet mellom digitaliseringsgrad og lønnsomhet	75
5 Diskusjon	77
5.1 Presentasjon av funn opp mot litteratur.....	77
5.1.1 Digitalisering og effektiviteten til regnskapsfører	77
5.1.2 Begrepet digitalisering.....	77
5.1.3 Sky teknologi	78
5.1.4 Samlet vurdering av funn	78
5.2 Evaluering av studien/ Forskningskvalitet.....	79
5.2.1 Reliabilitet og validitet.....	79
5.2.2 Etske problemstillinger	82

5.2.3 Refleksjon over egne roller som forskere	83
5.2.4 Samarbeid og kommunikasjon	83
5.3 Begrensninger i studien.....	84
5.3.1 Kritisk refleksjon over valgt design og metode	84
6. Konklusjon	86
6.1 Konklusjon påstander fra Spørreundersøkelse 1	86
6.1.1 "Digitalisering øker effektiviteten til regnskapsfører"	86
6.1.2 Nye verktøy har høye «transaksjonskostnader» i form av mye tid og krefter benyttet hver gang nye verktøy tas i bruk.	86
6.1.3 Ansatte med høyere utdanning er mer positiv til endring og derfor til digitalisering	87
6.1.4 Ansatte med lang fartstid i bransjen har allerede vært gjennom store endringer de siste 20-30 årene, digitalisering av bransjen vil derfor ikke være en stor endring for disse	87
6.1.5 Digitalisering har forskjøvet behovet til kompetanse fra regnskap til IT og rådgiving.....	87
6.2 Konklusjon på forskningsspørsmålene og problemstillingen	88
6.2.1 Forskningsspørsmål 1	88
6.2.2 Forskningsspørsmål 2:	88
6.2.3 Hovedpåstand	89
6.2.4 Konklusjon på problemstilling: Påvirker digitaliseringsgraden lønnsomheten til norske regnskapskontor?	89
6.2 Bidrag til forskning og videre arbeid	90
Referanser	92
Vedlegg	97
Vedlegg 1 - Spørreundersøkelse 1.....	97
Vedlegg 2 - Spørreundersøkelse 2.....	97
Vedlegg 3 - Informasjonsbrev/følgebrev Spørreundersøkelsen 1	98
Vedlegg 4 - Informasjonsbrev/følgebrev Spørreundersøkelsen 2	99

Forkortelser

EHF	Elektronisk Handels-Format
ERP	Enterprise Resource Planning – ofte brukt som forkortelse for regnskapssystem.
GDPR	General Data Protection Regulation
IoT	Internet of Things
IT	Informasjonsteknologi
KI	Kunstig Intelligens
OECD	Organisasjon for økonomisk samarbeid og utvikling av industriland
RPA	Robotic Process Automation
SAF-T	Standard Audit File – Tax
SSB	Statistisk sentralbyrå

Figurliste

FIGUR 1: EN KONSEPTUELL MODELL (OSMUNDSSEN, IDEN, & BYGSTAD, 2018, S. 10)	20
FIGUR 2: REGNSKAPSSYSTEMER SOM BENYTTES I REGNSKAPSBEDRIFTENE (AUSTHEIM, 2017, S. DIAGRAM 1)	23
FIGUR 3: OVERSIKT OVER TEKNOLOGISKE KAPABILITETER (AUSTHEIM, 2017, S. DIAGRAM 2)	24
FIGUR 4: HINDRINGER FOR Å DIGITALISERE ØKONOMISKE OG ADMINISTRATIVE PROSESSER (VISMA, 2019, S. 10).	27
FIGUR 5: MANGEL PÅ KOMPETANSE FOR Å KUNNE DIGITALISERE FORRETNINGSPROSESSENE (VISMA, 2019, S. 12).	28
FIGUR 6: VISMA SOFTWARE SINE MÅLEPUNKTER PÅ DIGITALISERINGSGRAD (VISMA, 2019, S. 8)	28
FIGUR 7: I HVILKEN GRAD DIGITALISERING AV ARBEIDSPROSESSER ER AVGJØRENDE FOR Å STYRKE KONKURRANSEKRAFTEN (VISMA, 2019, S. 14).	30
FIGUR 8: DE VIKTIGSTE FAKTORENE FOR DIGITALISERING AV FLERE SENTRALE PROSESSER (VISMA, 2019, S. 15).	31
FIGUR 9: DE MEST BRUKTE LØNNSOMHETSMÅLENE (CFI, 2020)	32
FIGUR 10: INNOVATION ADOPTION LIFECYCLE, EVERETT M ROGERS	37
FIGUR 11: MODELL AV FORSKNINGSDESIGNET TIL AVHANDLINGEN	41
FIGUR 12: HVORDAN VI MÅLER DIGITALISERINGSGRAD OG LØNNSOMHET	46
FIGUR 13: EKSEMPEL PÅ PIVOT DIAGRAM, HENTET FRA VEDLEGG 1 ARK "PÅSTAND 4"	52
FIGUR 14: FAKTORER SOM PÅVIRKER DIGITALISERINGSGRADEN I VÅR UNDERSØKELSE	53
FIGUR 15: VEKTLGGING AV FAKTORER FOR DIGITALISERINGSGRAD	53
FIGUR 16: FORHOLDET MELLOM SALGSINNTEKT OG LØNN.	61
FIGUR 17: DIAGRAM SOM VISER GAPET MELLOM GRUPPENE	69
FIGUR 18: ANDEL LØNNKOSTNADER OG IT KOSTNADER AV OMSETNING ETTER DIGITALISERINGSGRAD.	74
FIGUR 19: FORHOLDET MELLOM DIGITALISERINGSGRAD OG DRIFTSMARGIN	75
FIGUR 20: INNOVATION ADOPTION LIFECYCLE AV EVERETT M ROGERS	79

Tabelliste

TABELL 1: EKSEMPEL PÅ TABELL PRODUSERT PÅ "GAMLE MÅTEN" HENTET FRA VEDLEGG 1 ARK "KJØNN"	51
TABELL 2: EKSEMPEL PÅ PIVOT TABELL, HENTET FRA ANALYSE AV SPØRREUNDERSØKELSE 1.	52
TABELL 3: SVAR PÅ PÅSTAND 1 UT IFRA SVARENE PÅ SPØRREUNDERSØKELSEN (SKALA FRA 1 TIL 5).	66
TABELL 4: LØNN/OMSETNING FRA 2016-2018 PÅ SELSKAP 1 TIL 5	66
TABELL 5: RESULTAT PÅ PÅSTAND 2 UT IFRA SVARENE PÅ SPØRREUNDERSØKELSEN	67
TABELL 6: RESULTAT PÅ PÅSTAND 3 UT IFRA SVARENE PÅ SPØRREUNDERSØKELSEN	68
TABELL 7: RESULTAT PÅ PÅSTAND 4 UT IFRA SVARENE PÅ SPØRREUNDERSØKELSEN	68
TABELL 8: RESULTAT PÅ PÅSTAND 5 UT IFRA SVARENE PÅ SPØRREUNDERSØKELSEN	69
TABELL 9: DIGITALISERINGSGRADEN TIL REGNSKAPSKONTORENE	71
TABELL 10: GR1 0-20MNOK, GR2 20-40MNOK, GR3 40-60MNOK	73

1 Innledning

1.1 Aktualisering

Regnskapsbransjen leverer i hovedsak, tjenester knyttet til løpende bokføring, innberetning samt rapportering av resultat, lønn, skatt og avgifter i tillegg til utarbeidelse av årsregnskap og årsberetning ved hjelp av ulike regnskaps- og lønssystemer. Det er blitt et stadig økende krav om mer fagkompetanse, levering av mer avanserte tjenester og mer bruk av digitaliserte løsninger, for at regnskapskontorene skal kunne opprettholde konkurranseevnen med andre aktører (Løvaas, Madsen, Stenheim, & Korhonen-Sande, 2018). Med bakgrunn i dette drives det frem ny teknologi, som for eksempel bruk av robotisering og maskinlæring.

Regnskapskontor blir parallelt pålagt nye regler, samtidig som det kommer endringer i lovverket, som regulerer dette. Et eksempel er at regjeringen i 2012 besluttet at statlige virksomheter skulle gå over til elektronisk fakturering. Fra 1. juli 2012 skulle de samme virksomhetene kreve elektronisk faktura og kreditnota på standardformatet EHF (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2020). Vi ser ved dette at regnskapsbransjen står og har stått fremfor en rekke endringsprosesser i det arbeidet som tidligere ble gjort manuelt av regnskapsførere.

I en artikkel fra Regnskap Norge fra 2017, peker forfatteren på at den allmenne forestillingen hos bransjeaktører er: *at regnskapsbransjen ikke vil være til å kjenne igjen om fem år* (Austheim, 2017). Dette er fordi rundt 45 % av oppgavene som gjøres manuelt i dag, vil bli automatisert. Blant annet vil manuelle prosesser, slik som bilagsføring og månedrapportering, kunne forsvinne. Som følge av dette vil regnskapsførerstillingen, kunne bli endret. Ifølge artikkelen betyr det at jobben som regnskapsfører i større grad vil gå over til en rådgiverrolle (Larsen, 2018).

Digitalisering står i dag høyt på agendaen til et stort antall regnskapsbedrifter i nærmest alle bransjer. Dette dokumenteres i forskningsrapporten utarbeidet ved Oxford Universitet "*The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?*" (Frey & Osborne, 2013). Rapporten skiller mellom bransjer med høy, middels og lav risiko for automatisering. I denne rapporten er regnskapsyrket blant de mest utsatte for videre digitalisering/automatisering. Som følge av dagens teknologiutvikling vil både sysselsettingsmønster og de tradisjonelle regnskapsoppgavene i stor grad endres. Dette vil

tvinge regnskapsbedriftene til å tenke nytt. Ved at flere og flere manuelle prosesser ved et regnskapskontor forsvinner, vil det frigjøres tid slik at regnskapsføreren kan bidra på andre områder enn tidligere. Det er da interessant å finne ut av om de nye arbeidsoppgavene til regnskapsføreren gir et mer lønnsomt resultat for regnskapskontoret eller om kostnadene ved digitalisering overstiger inntektene. Dette anser vi som svært aktuelt tema fordi valgene regnskapsbedriftene nå tar med stor sannsynlighet vil påvirke dem i fremtiden.

1.2 Problemstilling og avgrensning

Problemstillingen tar for seg at regnskapskontorer står ovenfor en endringsprosess der digitalisering står i sentrum. Vi kommer tilbake til vår definisjon av digitalisering under delkapittel 2.2 i kapittel 2 om teori. Vi antar at de fleste regnskapsbedriftene har vært gjennom eller står midt opp i digitale endringer av forskjellige omfang. Hos noen skjer utviklingen fortere, mens de andre ikke har kommet langt i prosessen. Enkelte regnskapskontor kan til og med være ledende i bransjen med tanken på innføring og bruk av innovative digitale løsninger.

Det vi ønsker å finne ut av er om denne digitaliseringsprosessen er lønnsom. Altså om resultatet blir bedre av denne teknologiutviklingen, i form av at utviklingen bidrar til muligheter som kan gi avkastning for regnskapskontoret. På bakgrunn av dette har vi valgt følgende problemstilling:

Påvirker digitaliseringsgraden lønnsomheten til norske regnskapskontor?

Det er mange faktorer som kan påvirke en regnskapskontorets lønnsomhet. Dette gjelder ikke bare kostnader og inntekter, men også de mer udefinierbare egenskapene slik som kompetanse og kunnskap. I denne avhandlingen velger vi å fokusere på sammenhengen mellom digitaliseringsgraden til regnskapskontorene og deres lønnsomhet. Formålet vårt blir å avdekke både myter og sannheter knyttet til dette og å løse problemstillingen gjennom flere påstander og forskningsspørsmål.

Avhandlingen er avgrenset til å se på norske regnskapskontor i ulike størrelser, for å få dypere forståelse på feltet der vi selv er aktører. Vi studerer eventuelle sammenhenger mellom digitalisering og lønnsomhet her. Valg av teori og litteratur er dermed i stor grad påvirket av dette valget, slik at det meste består av norske rapporter og artikler fra flere kjente norske

regnskapsbedrifter. Problemstillingen er avgrenset, samtidig har den rom for inkludering av flere aspekter innenfor de områdene vi fokuserer på. Avgrensingen gjelder i hovedsak hva vi vektlegger av faktorer når vi måler digitaliseringsgrad og hvordan vi måler lønnsomheten til regnskapskontorene (lønnsomhetsmål). Vi tar utgangspunkt i et kortsiktig perspektiv og ser på dagens status for regnskapskontorene. Samtidig diskuterer vi noe rundt de mulige langsiktige konsekvensene av digitaliseringen i kapittel 4, (4.2.6). Forholdet mellom digitaliseringsgrad og lønnsomhet, som kanskje ikke fremstår som klare i det kortsiktige området, kan muligens endre seg ved en lengre tidshorisont.

Det finnes mye forskning på både fenomenet digitalisering og lønnsomhet i forskjellige kontekster og sammenhenger. Det rettes mye fokus på digitaliseringsfenomenet, gjennom et søk på Google får du frem utallige rapporter og artikler, spesielt om hvordan digitalisering vil endre arbeidsoppgavene til en regnskapsfører. Likevel; etter litteraturgjennomgang og analyse av tidligere forskningsbidrag finner vi lite studier som ser på hvordan digitalisering påvirke lønnsomhet i regnskapsbransjen, i Norge og/eller internasjonalt. En utfordring med teorien/forskningen vi har funnet er at den er svært generell og at vi finner lite som omhandler akkurat vårt forskningsområde. Der er for eksempel, ingen undersøkelser som tallfester at det er en sammenheng mellom digitaliseringsgrad og lønnsomhet for regnskapsbyråbransjen i Norge. Vi vil derfor gi et bidrag til forskning og kunnskap på dette området og bidra til bevisstgjøring av hvorvidt digitaliseringsgraden til et regnskapskontor vil kunne påvirke lønnsomhet.

Tidligere forskning på området omhandler først og fremst bedrifter i hele Norge, der de ikke skiller ut regnskapskontor som bransje. Dette gjelder for eksempel studien fra *Visma* om Digital Index 2019, som måler digitaliseringsgrad samt en studie fra *SSB*, som vi tar for oss i litteraturdelen (Visma, 2019). Faktorer som er vektlagt, som måleindikatorer for digitalisering er heller ikke relevant her. *SSB* studien er i tillegg fra 2008, noe som pr i dag trolig er utdatert, grunnet den hurtige utviklingen i dagens samfunn (Rybalka, 2008). Internasjonalt finner vi en studie fra *OECD* (Organisasjon for økonomisk samarbeid og utvikling av industriland), men den er igjen bred og svært generell, fordi den snakker om den digitaliserte utviklingen i offentlig sektor i hele Norge (OECD, 2017).

For å kunne avgrense problemstillingen vil vi besvare denne påstanden:

“Digitalisering er lønnsomt for regnskapskontorene (øker resultatgraden)”.

Det er i tidligere forskning konkludert med at gevinsten av digitaliseringen i regnskapsbransjen ligger hos selskapene som selger digitaliseringsløsningene og ikke hos regnskapskontorene (Almo, 2020).

Ettersom bransjen og løsningene endres fort vil vi undersøke om dette fortsatt er tilfellet.

I tillegg til problemstillingen er det utformet to forskningsspørsmål. Forskningsspørsmålene vil være med på å underbygge problemstillingen, og skal dermed danne et bedre utgangspunkt for å kunne svare på den:

1. Utgjør kostnadene for digitalisering en mindre andel av omsetning i større selskap enn i mindre?

Det er vår antagelse at digitalisering vil være mer lønnsomt i større selskap da løsningene kan benyttes av flere. Dette bygger på en forventning om store faste kostnader og kostnader som kan skaleres til flere ansatte uten å øke kostnaden betydelig, eksempelvis opplæring i system og support. Dette kan vi kalle **stordriftsfordeler** som betegnes som en kostnadsstruktur hvor det er slik at de langsiktige gjennomsnittskostnadene faller med økende produksjon (Idsø, 2014).

2. Er større regnskapskontor mer digitale enn små regnskapskontor?

Ettersom vi antar at digitalisering er forholdsmessig billigere for større regnskapskontor enn mindre, antar vi også at disse er mer digitaliserte ettersom de vil ha et lavere kost/nytte- forhold.

I tillegg til dette har vi noen generelle påstander om digitalisering som er interessante å teste i avhandlingen. Formålet med disse påstandene er å få bekreftet eller avkreftet noen “myter” som oppstår i forbindelse med en digitaliseringsprosess i regnskapsbransjen, og gjennom bekreftelse eller avkreftelse dermed kunne hjelpe regnskapskontor å ta de “riktige” valgene, når de skal vurdere om digitalisering vil være lønnsomt eller ikke for det enkelte kontor. Problemstillingen besvares totalt ved hjelp av to spørreundersøkelser. Påstandene under blir besvart i *Spørreundersøkelse 1*:

Påstand 1: Digitalisering øker effektiviteten til regnskapsfører

Påstand 2: Nye verktøy har høye «transaksjonskostnader» i form av mye tid og krefter benyttet hver gang nye verktøy tas i bruk

Påstand 3: Ansatte med høyere utdanning er mer positiv til endring og derfor digitalisering

Påstand 4: Ansatte med lang fartstid i bransjen har allerede vært gjennom store endringer de siste 20-30 årene, digitalisering av bransjen vil derfor ikke være en stor endring for disse

Påstand 5: Digitalisering har forskjøvet behovet til kompetanse fra regnskap til IT og rådgiving.

Nytten av undersøkelsene vil være både å danne et grunnlag for videre forskning på digitalisering av regnskapsbransjen, samt å skape et beslutningsgrunnlag for programansvarlige på utdanningsinstitusjoner og for regnskapsførere. Resultatet kan gi en pekepinn for regnskapskontorene; om de strategiske valgene, som tas med tanke på digitalisering, medfører en økt lønnsomhet. Vi finner noen relevante forskningsbidrag på dette feltet, som tidligere nevnt, men ingen av studiene vi har referert til kan vise sammenhengen mellom lønnsomhet og digitalisering i *norske* regnskapskontor. Spesielt relevant vil forskningen være dersom man står inne for en vurdering av digitaliseringsprosessen på et regnskapskontor. Forskningen vil dermed kunne brukes dersom man ønsker et sterkere fokus på en kost/nytte analyse av endringen.

Videre i avhandlingen kommer en avgrensning og begrepsavklaring før rammeverket for litteraturen presenteres. I metodekapitlet presenteres den valgte forskningsmetoden og forskningsdesignet for oppgaven. Her kommer også en diskusjon for valg av metode. Videre følger en analyse av resultat og funn som danner grunnlag for diskusjon av forskningsspørsmålene. Avhandlingen avsluttes med diskusjon, konklusjon, reliabiliteten og validiteten ved studien og forslag til videre forskning.

1.3 Oppgavens oppbygning

Vi benytter en tradisjonell struktur for masteravhandlinger og deler oppgaven i følgende kapitler.

Kapitel 1: Introduksjon

I dette kapitlet presenterer vi valg av tema og formålet med denne forskningen. I tillegg introduseres det problemstilling, avgrensninger som ble foretatt og oppgavens oppbygning.

Kapittel 2: Teori

I teorikapittelet presenteres oppgavens vitenskapsteoretiske utgangspunkt. Kapitelet omhandler relevant teori og tidligere forskning i forbindelse med digitalisering, digitaliseringsgrad og lønnsomhet. I tillegg forklarer vi begrepene som er lagt til grunn for oppgaven.

Kapittel 3: Metode

I metodekapittelet presenteres fremgangsmåten vi bruker for å besvare problemstillingen. Vi går gjennom de mest sentrale litteraturkilder og ser også på tidligere forskning rundt utviklingen og endringer innen regnskapsbransjen. Det blir redegjort for oppgavens forskningsdesign og betraktninger rundt metode, datainnsamling og dataanalyse. Kapitlet tar for seg valg av forskningsmetode og begrunnelser for dette valget. I dataanalysedelen tar vi for oss hvordan vi skal gjennomføre analysen med blant annet en vurdering på hvordan vi måler digitaliseringsgraden og hvordan vi måler lønnsomheten.

Kapittel 4: Analyse

I dette kapitlet presenterer vi hovedfunnene fra gjennomført datainnsamling.

Kapittel 5: Diskusjon

Her diskuterer vi oppgavens funn med utgangspunkt i forskningsspørsmålene og litteraturen som er lagt til grunn. Vi ser på forskningskvalitet og forskningsetikk i forbindelse med oppgaven. I tillegg diskuterer vi oppgavens begrensninger.

Kapittel 6: Konklusjon

Oppgavens siste kapittel skal besvare problemstillingen ved å besvare forskningsspørsmålene. Avslutningsvis skal vi presentere oppgavens bidrag til forskning og forslag for videre forskning innen oppgavens tema.

2 Teori

Dette kapitlet vil presentere teoretisk grunnlag for oppgaven. Kapitlet tar for seg brukte begrep og teori knyttet til digitalisering, den tar videre for seg digitaliseringsgraden og lønnsomhet som til sammen skal gi et grunnlag for å diskutere og besvare problemstillingen. Valg av teorigrunnlag i denne oppgaven er gjort på bakgrunn av et ønske om å finne et helhetlig grunnlag knyttet opp mot oppgaven. Vi knytter en stor del av teorigrunnlaget, som gjelder digitaliseringsgraden, til rapporten Digital Index 2019 fra Visma (Visma, 2019). Dette fordi den kanskje er den som kan gi det best mulige sammenligningsgrunnlaget til vår egen undersøkelse. Vi har i tillegg noen internasjonale referanser og artikler med i litteraturstudiet.

2.1 Brukte begrep

Under avklarer vi hvordan vi definerer viktige begrep i avhandlingen.

Robotisering (RPA) “Robotic Process Automation” er bruk av teknologi (programvarerobot) for å automatisere en arbeidsprosess. Det er en prosess hvor en programvare etterligner våre handlinger ved å utføre manuelle, regelbaserte og repetitive oppgaver. Programvare installeres på en datamaskin og utfører arbeid med eksisterende systemer etter definerte regler, med andre ord krever denne ikke systemintegrasjoner (Gaarder, 2020). RPA egnet best å utføre godt definerte oppgaver med lite avvik. Registrering av inngående fakturaer er en typisk oppgave som kan utføres av programvarerobot.

Med **automatisering** menes det å få arbeid eller system til å fungere uten, eller med liten grad av menneskelig medvirkning. Det vil dermed si å erstatte menneskelig arbeidskraft med stor grad av automatiserte systemer (SNL, 2019). Elektronisk fakturabehandlingssystem hvor fakturaene matches mot innkjøpsordrer og godkjennes automatisk er et godt eksempel på prosessautomatisering.

Skybaserte tjenester er leveransen av databehandlingstjenester, datalagring, servere, databaser, nettverk, programvare og mye mer, over internett. Mens brukerne kan spare tid og fokusere på selve systemet, tar som regel skyleverandøren ansvar for drift, konfigurering, oppgradering og sikkerhet (Nesbakk, Baksaas, & Gustavsen, 2019).

Kunstig intelligens (KI) er evnen til datamaskin eller datastyrt robot, til å utføre oppgaver og prosesser, som er karakteristiske for mennesker. Dette gjelder for eksempel evne til å resonere, generalisere og/eller lære av tidligere erfaringer (Copeland, 2020). Slik er dette, med andre ord, en teknologi som har til hensikt å imitere (simulere) menneskelig intelligens.

Maskinlæring (ML) henger sammen med kunstig intelligens og er en prosess med å bruke matematiske datamodeller til å hjelpe en datamaskin med å lære uten at den får direkte instruksjon. Maskinlæring bruker algoritmer for å identifisere mønstre i data og fanger derigjennom opp tidligere hendelser (Azure, 2020).

ERP-systemer (Enterprise Resource Planning) er en programvare for administrasjon av regnskapsbedriftens forretningsprosesser og virksomhetsområder som integrerer regnskapsbedriftens økonomi, forsyningskjede, rapportering, produksjon og HR. Systemet kan tilpasses i tråd med endringer i forretningsbehovene til regnskapsbedriften (Dynamics, 2020). I dagligtalen brukes ERP typisk som en betegnelse på et regnskapssystem.

EHF (Elektronisk Handelsformat) er en offentlig standard for elektronisk fakturering.

SAF-T (Standard Audit Tax-File) er et standardformat for utveksling av regnskaps-materialet (Skatteetaten, 2020). Fra 2020 må alle bokføringspliktige i Norge levere regnskapsdata i felles format. Denne standarden definerer hvilke regnskapsdata som skal leveres og strukturen på disse. SAF-T er utarbeidet av næringslivet, regnskapsbransjen og Skatteetaten (Skatteetaten, 2020).

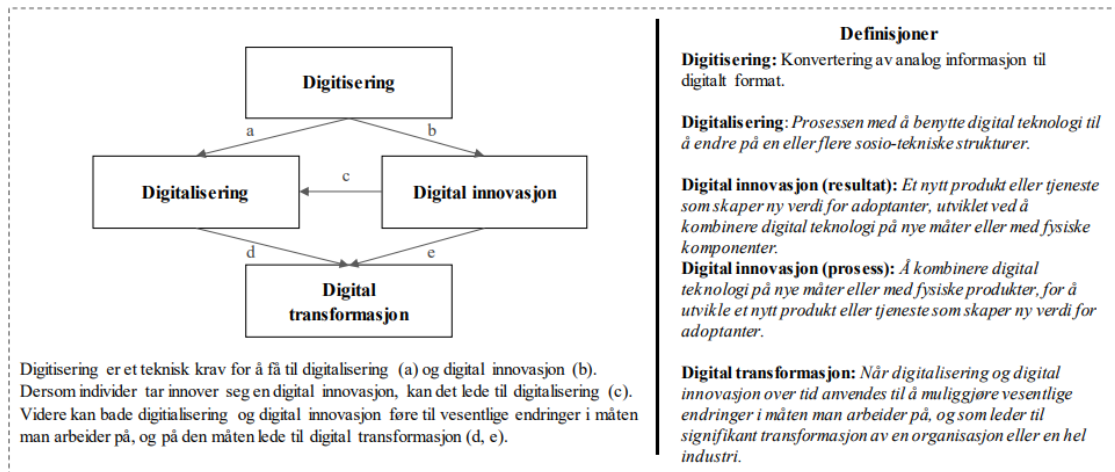
Stordriftsfordeler er betegnelsen på at det å produsere mange varer eller tjenester er (oftest) billigere per produserte enhet enn om man produserer i mindre skala. Mer teknisk kan man si at stordriftsfordeler betegner en kostnadsstruktur som er slik at de langsiktige gjennomsnittskostnader faller med økende produksjon. Om dette gjelder kort eller lang sikt bestemmes av den tiden det tar å utvide produksjonskapasiteten (Idsø, 2014).

2.2 Definisjon av digitalisering

For å forstå hvilken effekt digitalisering kan ha på lønnsomhet må vi først definere selve begrepet. Digitalisering er et omfattende fenomen som brukes i flere sammenhenger.

Forskerne Osmundsen, Iden og Bygstad har gjennomført en litteraturstudie om diverse

begrepsbruk innen digitaliseringsfagfeltet. Denne studien er ment å bidra til en bedre forståelse av hva begrepene digitalisering, digital innovasjon og digital transformasjon innebærer. Dette ved hjelp av en konseptuell modell som viser hvordan begrepene henger sammen (Osmundsen, Iden, & Bygstad, 2018).



Figur 1: En konseptuell modell (Osmundsen, Iden, & Bygstad, 2018, s. 10)

På norsk bruker man begrepet digitalisering både når man snakker om "digitization" og "digitalization". Det skaper unødvendig forvirring siden skillet mellom disse er veldig viktig, ifølge forskere. "Digitization" er en ren teknisk prosess av datakonvertering, mens digitalisering i tillegg handler om de sosiale aspektene knyttet til bruk av teknologi og karakteriseres som sosioteknisk prosess. Det benyttes derfor svensk term "digitisering" som tilsvarer engelske termen "digitization" for å skille disse to begrepene (Osmundsen, Iden, & Bygstad, 2018).

Lignende tilnærming til begrepene innen digitaliseringsfagfeltet finner vi i en internasjonalstudie til David Kiron og Gregory Unruh (Unruh & Kiron, 2017). For å forklare begrepet digitalisering litt mer inngående ønsker vi å benytte oss av rammeverket som Kiron og Unruh presenterer i sin artikkel: "Digital transformation on purpose". Forfatterne skiller også her mellom "digitisering" (digitization), digitalisering (digitalization) og digital transformasjon (digital transformation) (Unruh & Kiron, 2017).

"**Digitisering**" (digitization) defineres som prosessen med å konvertere informasjon, produkter og tjenester til et digitalt format, det vil si å gjøre om informasjon til tallverdier som kan lagres, behandles og transporteres. Dette blir gjort for å strukturere omgivelsene på en måte

som kan utnyttes og håndteres enklere ved hjelp av ulike digitale system (Dvergsdal, 2019). Eksempel kan være når en papirfaktura gjøres om til en digital versjon, som kan behandles i et datasystem. Dette er et helt grunnleggende nivå av digitaliseringsprosessen.

Digitalisering (digitalization) er en neste fase og forklares som overgangen til nye forretningsmodeller og forretningsprosesser for å dra nytte av den nye teknologien (Unruh & Kiron, 2017).

Den sisten fasen er **digital transformasjon** (digital transformation), som er enda mer omfattende endring. Ved en digital transformasjon endrer de digitale forretningsmodellene og prosessene hele økonomien og måten virksomhetene drives på. Samfunnet utvikler seg også når folk innfører og tar i bruk teknologiene i deres daglige liv. Digital transformasjon er med andre ord en endring på systemnivå som endrer atferd i stor grad (Unruh & Kiron, 2017).

Med digitalisering i regnskapsbransjen menes det i denne oppgaven først og fremst endring i prosessene, som for eksempel overgangen fra systemer kun regnskapsfører har tilgang til med tilhørende papirbilag, til regnskapsførerens skybaserte systemer og digitalt lagrede bilag for regnskapskontoret. Her snakker vi da om fase 2, ifølge Kiron og Unruh sitt rammeverk. Vi vektlegger noen faktorer, som påvirker kunden. Dette gjelder for eksempel at kunden har tilgang til rapporteringssystem og kan se rapporteringen i sanntid.

For å vurdere hvor langt denne prosessen er på vei har vi blant annet vektlagt følgende faktorer:

- Digitalisering av regnskapsbilag og regnskapsføring, og hvordan regnskapskontor gjennom denne prosessen går mot en «papirløs» hverdag. Dette punktet handler først og fremst om hvordan regnskapsbedriften ligger an i forhold til oppbevaring av digitale bilag, altså; er disse elektroniske eller oppbevares de fortsatt i perm.
- I hvor stor grad regnskapsbedriften håndterer mottak og utsendelse av faktura elektronisk. Det vil da si om dette fortsatt foregår per post eller om dette nå skjer via EHF eller epost.
- Om rutineprosessene i regnskapsbedriften i stor grad er automatiserte og om de grunnleggende regnskapssystemene er samstemte. Dette vil si, om systemene kan analysere fra toppen av regnskapet og ned til detaljnivå på for eksempel rapporter. I forbindelse med automatiseringen ser vi også på bruk av robotisering, maskinlæring og kunstig intelligens i regnskapskontorene.

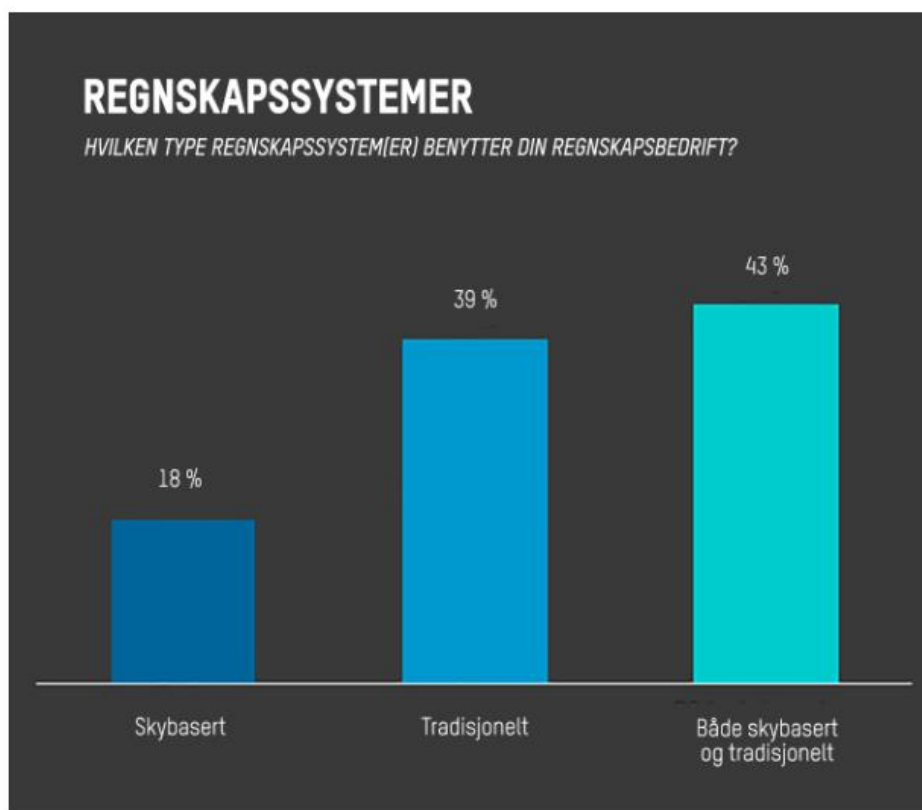
- Hvor mye av regnskapssystemet er digitalisert i forhold til purring/inkasso. Med digitalisert mener vi her integrert mot ERP og eventuelt automatisert. Det vil si at ERP kjører ut lister direkte til innkrever eller direkte til regnskapskontorets kunde for godkjenning og så til innkrever. Et “medium”-nivå av digitalisering her vil være at regnskapsfører manuelt må kontrollere systemet, men direkte kan overføre lister til innkrever.
- Har regnskapsbedriften et godt system for rapportering og skjer rapporteringen til kunden i sanntid (raske analyser). Digitalisering i forbindelse med dette vil være om systemer håndterer mye datamateriale fra forskjellige kilder og om regnskapsbedriftene har overført regnskapstjenestene til for eksempel skyløsninger. Et sky-basert system er et system som er tilgjengelig gjennom alle nettlesere og dermed gjennom flere applikasjoner og med det samme legger til rette for fleksibilitet og mobilitet (Ellefsen, Regnskap i skyen - til glede og besvær, 2016). Dette systemet kan eventuelt muliggjøre en funksjon, som at kunden kan se sitt eget regnskap i sanntid. Sanntid vil si at systemet oppdateres automatisk etter hvert som regnskapet legges inn. Leveransen av denne tjenesten foregår over internett fra en eller flere skyleverandører. Disse står for drift, oppgraderinger og garanterer sikkerhet (Gustavsen & Baksaas, 2019, s. 13).
- Kunnskap og kompetanse hos de ansatte og lederne på nye digitaliserte løsninger. Digitalisering handler om transformasjonen fra at teknologi er et støtteverktøy til at det er en del av virksomhetens daglige tenkemåte (Myhrvold, 2017). Regnskapskontorene må derfor ta grep og utvikle sin kompetanse for å digitalisere sin egen virksomhet. Det vi ser på er hvor mye tid som brukes internt i regnskapsbedriften til diskusjoner, kurs og møter om teknologiske løsninger, samt hvordan den enkelte ansatte og leder håndterer overgangen til en ny teknologisk hverdag.

2.3 Endringer i bransjen som bidrar til den teknologiske utviklingen

I en undersøkelse, som ble utført av Regnskap Norge, blant deres medlemsbedrifter i 2017, vises det til at minst 40% av arbeidsoppgavene til regnskapsfører vil bli utført av roboter, kunstig intelligens og avanserte algoritmer i nærmeste fremtid (Myhrvold, 2017). Når aktører

snakker om tidshorisont, er det stor uenighet om hvor lang tid det vil ta til et fullstendig digitalt skifte i regnskapsbransjen kommer. Eksakt hvor fort det vil skje er dermed vanskelig å anslå. Noen mener det kommer så fort som om 4-5 år, mens andre mener det vil ta vesentlig lengre tid.

Videre ser vi i undersøkelsen fra Regnskap Norge at i september 2017 var bare 18% av Regnskap Norge sine medlemsbedrifter som brukte bare skybaserte systemer (Austheim, 2017). Med tanken på at skybaserte løsninger har eksistert i snart 20 år er prosentandelen av regnskapsbedrifter som benytter seg av disse overraskende liten.



Figur 2: Regnskapssystemer som benyttes i regnskapsbedriftene (Austheim, 2017, s. Diagram 1)

I undersøkelsen er det lagt til grunn at en **sky-basert løsning** er et standardisert system, som ikke trenger å installeres hos byrået. Det vil si at i et slikt system er programvaren og all informasjon som hører til, tilgjengelig via nettleser. Et tradisjonelt system derimot, må installeres og lagres lokalt på en datamaskin/server. Regnskap Norge observerer, ganske tydelig, en positiv utvikling på systemområdet i retning av at regnskapsførere kan føre i flere ulike system hos regnskapsbedriftene (Austheim, 2017).

I samme undersøkelse ble i tillegg de teknologiske kapabilitetene som regnskapsbedriftene kan tilby til kundene analysert. Analysene ble gjort på bakgrunn av hvilke typer system som brukes hos regnskapsbedriftene. Resultatene fra analysen viser at andelen av regnskapsbedrifter, som har stor fremgang på teknologi- og digitaliseringsområdet, er ganske høy. Hele 7/ 10 av regnskapsbedriftene kan tilby kundene sine *alltid oppdatert regnskap*, online-tilgang til data, automatisert fakturaflyt og muligheten til å føre regnskap i et felles system (Austheim, 2017).



Figur 3: Oversikt over teknologiske kapabiliteter (Austheim, 2017, s. Diagram 2)

I fremtiden antar vi at flere og flere oppgaver innen regnskapsbransjen vil bli digitaliserte. Årsaken til dette er at automatisering av arbeidsoppgavene gjennom digitaliserte systemer ofte kan gjøre jobben raskere, mer nøyaktig og mer kostnadseffektivt enn mennesker alene kan. Fordeler med automatisering er at det skaper hurtighet, stabilitet og nøyaktighet (Ødegård, 2015). I den senere tid har det skjedd flere endringer som har direkte påvirkning på

regnskapsførerbransjen. En stor andel av disse er knyttet til regulatoriske endringer fra myndighetene, som har hatt en påvirkning på den teknologiske utviklingen.

Det har skjedd store teknologiske endringer fra å skrive fra hånd på papir til å ha tilgang til datamaskin. Regnskap har gått fra noe man må ha, til et styringsverktøy for regnskapsbedriften. Automatiseringen har ført til at regnskapskontorer bruker mindre tid på tradisjonell bokføring og andre regnskapsrelaterte tjenester. Regnskap Norge har over flere år argumentert for at regnskapskontorer er avhengig av å levere tjenester som supplerer de tradisjonelle oppgavene. Dette for å opprettholde sin produktivitet og inntjening (Løvaas, Madsen, Stenheim, & Korhonen-Sande, 2018).

Implementering av EHF-fakturering er en viktig faktor som har bidratt til digitalisering av regnskapsbransjen. EHF (elektronisk handels-format) er en digital faktura som sendes fra et fakturaprogram via aksesspunkter til mottaker. I 2012 besluttet regjeringen at statlige virksomheter skulle gå over til elektronisk fakturering, og fra 1. juli 2012 skulle alle statlige virksomheter kreve elektronisk faktura og kreditnota på standardformatet EHF (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2020). Nå er 2012 en stund siden, og vi ser at EHF blir mer og mer utbredt, teknologien videreutvikles samtidig ligger det enda et stort potensial for å øke effektiviteten på digital regnskapsførsel. Formatet til EHF er standardisert, og informasjonen på faktura kommer helautomatisk inn i systemet til mottakeren (Nesbakk, Baksaas, & Gustavsen, 2019).

Innføring av SAF-T (elektronisk rapporteringsstandard) i 2020, kommer til å påvirke regnskapsbransjen i stor grad. SAF-T står for Standard Audit File-Tax og er utviklet av bransjeorganisasjoner, systemleverandører og Skatteetaten (Skatteetaten, 2020). Ordningen er obligatorisk for alle bokføringspliktige fra 1 januar 2020. Den medfører at alle bokføringspliktige må rapportere med samme kontoplan og bruke de samme momskodene. Dette har uten tvil tvunget regnskapsbransjen til flere digitale omstillingsprosesser.

Fra myndighetenes side er SAF-T- implementeringen begrunnet med at den skal forenkle rapporteringen og øke analysemulighetene. I tillegg vil en viktig konsekvens av SAF-T for regnskapsførere, være økt mobilitet mellom regnskapssystemene. Muligheter, som da vil kunne dukke opp, er at å flytte data fra et regnskapssystem til et annet skal bli enklere, fordi man i teorien kun trenger å laste inn SAF-T-filen. Oppstartskostnaden ved bytte av ekstern regnskapsfører reduseres dermed. Faktorer som selskapets størrelse og kompleksitet vil være avgjørende for betydningen av denne kostnadsbesparelsen grunnet stordriftsfordeler i

regnskapskontoret. Samtidig vil kostnader ved bytte av regnskapssystem reduseres. Konsekvensene av dette kan være at flere velger å bytte regnskapssystem enn det man har observert tidligere. Det kan også tenkes at en ser en flukt til leverandører som er tidlige ute med å presentere en fullgod løsning for rapporteringen. Effekten av kravet om SAF-T-rapportering er foreløpig ukjent, og det er litt tidlig i prosessen her til å foreta noen målinger på dette. De vi kan si er at det ser ut til at det fører til mer konkurranse i bransjen, både for systemleverandørene, de eksterne regnskapsførerne og revisorene (Friisk, Rosseland, & Flaa, 2017).

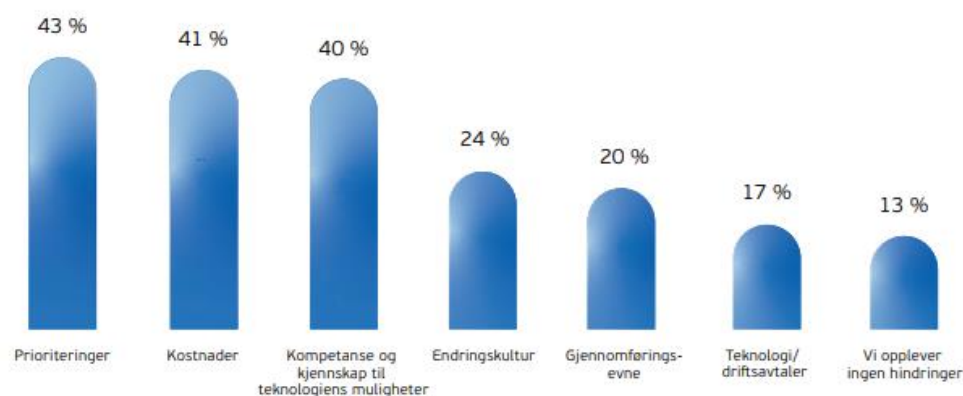
2.4 Digital Index – en rapport som måler digitaliseringsgrad i norske bedrifter

Visma Software har gjennom de siste årene laget en rapport om digital modenhet i norske bedrifter, den tredje i rekken ble utgitt i 2019 (Visma, 2019). Rapporten viser blant annet hvordan bedrifter omstiller seg, ser nye muligheter og erkjenner behov for endring til en mer digital hverdag. Rapporten viser at digitaliseringsgraden har økt fra 47 % i 2018 til 54 % i 2019 ut fra kriteriene som er lagt for undersøkelsen. På dette tidspunktet, 2019, ble det spådd at verdensøkonomien var inne i en lavkonjunktur i Norge, med lavere etterspørsel, økt arbeidsledighet og en eldrebølge på full fart innover oss. Disse antakelsene ble kanskje sannere enn man kunne trodd og den kom kanskje tidligere enn først antatt med Korona. Hvor lenge ettervirkningene av denne vil vare, gjenstår fortsatt å se. De aller fleste av oss begynner å spare penger i nedgangstider, fordi det føles tryggest. Men ifølge rapporten er det når det står stille du skal ta tak, fordi det gir en unik mulighet til å få et forsprang på konkurrentene (Visma, 2019).

2.4.1 Hindringer mot digitalisering

Et interessant funn i forhold til denne rapporten som vi kan bruke videre i analysedelen er forklaringsfaktorer til hvorfor bedriftene ikke digitaliserer mer, med andre ord hvilke hindringer de støter på. Spørreundersøkelsen til Visma ble sendt ut og besvart august 2019. Det er dermed ganske nylig forskning. Det var totalt 916 norske respondenter i små, mellomstore bedrifter med alt fra 2-250 ansatte. Ulempen når vi skal sammenligne denne med vår egen undersøkelse er at den tar for seg alle bedrifter i hele Norge og ikke bare regnskapskontor.

Spørsmål: Hva opplever du som de viktigste hindringene for å digitalisere økonomiske og administrative prosesser i din bedrift?



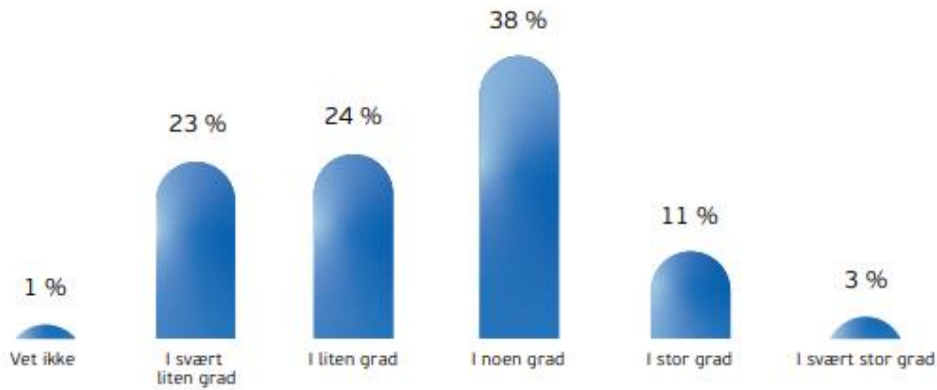
Dette er et «velg de tre viktigste»-spørsmål. Det betyr at hver av stolpene viser andelen respondenter som har svart dette svaret som én av topp tre hindringer.

Figur 4: Hindringer for å digitalisere økonomiske og administrative prosesser (Visma, 2019, s. 10).

Ved spørsmål om de viktigste hindringene for å digitalisere, oppgir 43 % prioritering, som en av de tre største hindringene. Indeksen indikerer altså at 43 % av bedriftene som ble spurt prioriterer andre tiltak foran digitalisering. Videre ser vi at 41 % oppgir at kostnader er blant de tre viktigste hindringene for digitalisering. Dette forteller oss at det koster å investere i ny eller oppgradert teknologi. Det koster både i forhold til investeringer i system, men også i forhold til utvikling av kompetanse. Årsaken til at norske bedrifter er mer opptatt av kostnader enn gevinst, er det nok flere grunner til. Manglende kunnskap og innsikt i gevinstene ved økt digitalisering, er nok en av dem. En annen årsak kan være bedriftssammensetning; små regnskapsforetak utvikler seg nok ikke like mye teknologisk slik som de store selskapene slik som Visma, BDO og Ernst & Young. De store foretakene har oftest bedre råd og kapitalgrunnlag til å prøve og feile, når det gjelder teknologiske nyvinninger (Visma, 2019, s. 10).

Videre ser vi at 40 % av respondentene oppgir kompetanse som en av de tre viktigste hindringene for digitalisering. Paradokset videre er at selv om 40 % mener kompetanse er blant de tre største hindringene for digitalisering, ser likevel bare 14 % i «stor grad eller i svært stor grad», behovet for ny kompetanse i bedriften ved spørsmålet under:

Spørsmål: I hvor stor grad er du enig i følgende utsagn: I vår bedrift mangler vi kompetansen som kreves for å kunne digitalisere våre forretningsprosesser/arbeidsprosesser?



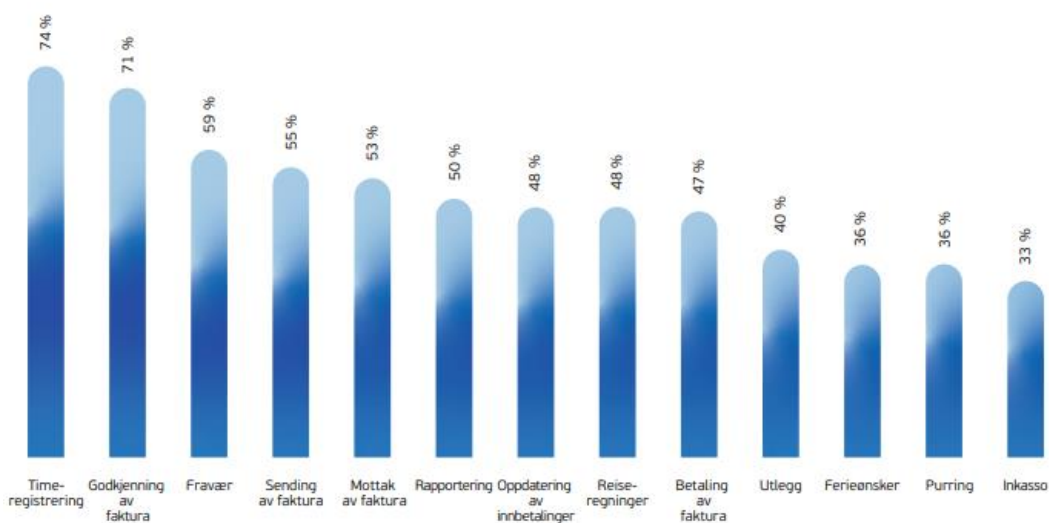
Figur 5: Mangel på kompetanse for å kunne digitalisere forretningsprosessene (Visma, 2019, s. 12).

Dette kan indikere at bedriftene undervurderer sitt eget kompetansebehov, noe som er svært interessant i forhold til videre analyser. Årsaken til svarene som blir vist over, kan indikere at respondentene ikke har innsikt og kompetanse om hva omstilling og digitalisering vil kreve av dem.

2.4.2 Digitaliseringsgrad – 13 økonomiske og administrative prosesser

Respondentene på undersøkelsen har gitt en vurdering av digitaliseringsgrad på en skala fra 0 til 100 % for hver av følgende 13 regnskapsmessige prosesser:

Hovedfunn | Digitaliseringsgrad – 13 økonomiske og administrative prosesser



Figur 6: Visma Software sine målepunkter på digitaliseringsgrad (Visma, 2019, s. 8)

En indeks på 0 % betyr at alle de 13 prosessene utføres manuelt, papirbasert, i Excel, Sheets eller lignende – det vil si: ikke ved hjelp av heldigital løsning. En indeks på 100 % betyr at de 13 prosessene er digitalisert og automatisert. Både sending av faktura, rapportering, puring og inkasso kan brukes som sammenligningsgrunnlag i vår egen undersøkelse for å forsterke vårt analysegrunnlag og for valg av våre egne faktorer som påvirker digitalisering. Puring og inkasso virker til å være en faktor hvor det blant annet er svært lite fokus på digitalisering.

2.5 Digitaliseringsgrad i sammenheng med lønnsomhet

Rapporten til Visma Software viser til at det er mulig å se en sammenheng mellom lønnsomhet og digitaliseringsgrad for bedrifter i Norge. En SSB-studie fra 2008 fant at gjennomsnittlig verdiskapning per timeverk var 14,7 % høyere i bedrifter med utstrakt bruk av IT (Rybalka, 2008). Faktorer som ble brukt i studien, var blant annet bruk av PC i hverdagen, bruk av IKT og hvor raskt bredbåndet er. Dette er faktorer vi tar som en selvfølge i dagens samfunn. Flere internasjonale studier fra denne tiden, viser likevel det samme, slik som en studie fra OECD som sier at systematisk arbeid med digitalisering og kompetanse, gir høyere lønnsomhet (OECD, 2017). Dette innebærer altså at de som har kommet i gang med digitaliseringen etter hvert kan øke resultatgraden sin i forhold til konkurrerende virksomheter som ikke digitaliserer seg.

Forklaringen til dette, kan være den sterke sammenhengen mellom digitalisering og produktivitet som vises i rapporten fra Visma (Visma, 2019). I finansnæringen har det vært en produktivitetsvekst på 4,5 % siden år 2000 til 2008 (Rybalka, 2008). Årsaken til dette regner næringen selv med er digitalisering. I internasjonale markeder angir OECD at bedrifter som benytter datadrevet innovasjon har hatt en 5-10 % høyere vekstrate enn andre (OECD, 2017). Studien fra OECD er vanskelig å sammenligne med den digitaliseringen vi ser på i denne oppgaven da grunnlaget for studien er den datadrevne innovasjonen. Det vil si at den blant annet fokuserer på autonome (selvstyrte) maskiner og systemer. Den har i tillegg lagt til 3D-printing som en faktor for digitalisering, noe som ikke er relevant i vårt tilfelle ettersom regnskapsbyrå enda ikke er pålagt å kunne skrive ut regnskap i plast-format.

Som tidligere nevnt, under valg av problemstilling, finner vi per nå ingen undersøkelser som tallfester at det er en sammenheng mellom digitaliseringsgrad og lønnsomhet for

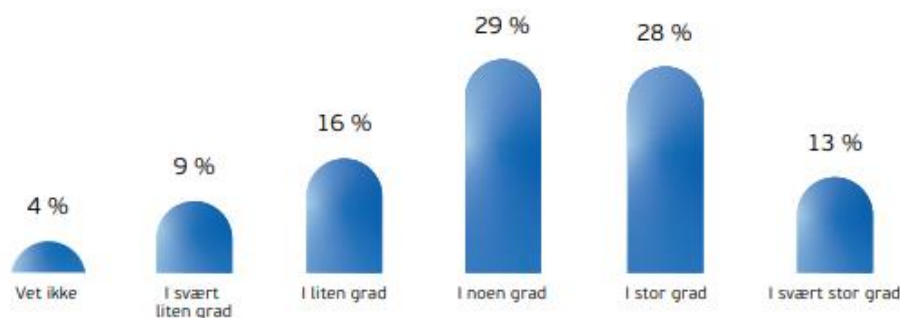
regnskapsbyråbransjen i Norge. Undersøkelsen til Visma Digital Index 2019 og tidligere nevnte undersøkelser omfatter, som regel, alle bedrifter i hele Norge og ikke bare regnskapskontor. Noe av litteraturen omfatter også internasjonale bedrifter, men heller ikke her finner vi klare sammenhenger. Det finnes likevel mye litteratur som tar for seg deler av denne problemstillingen. Et eksempel finner vi i en artikkel fra Regnskap Norge, der det ble tatt frem at digital regnskapsføring verken er tidsbesparende eller mer kostnadseffektivt, men at det gir et langt bedre regnskapsprodukt til kunden (Austheim, 2015).

Vi vil likevel påpeke at et bedre produkt skulle tilsi høyere betalingsvillighet hos kundene, dette ut fra tidligere erfaring. Eller; det er i hvert fall en velkjent dynamikk, som gjør seg gjeldende i de fleste markeder. Du kan selvfølgelig risikere å støte på kunder, som uansett ikke vil foretrekke et dyrere alternativ. I slike tilfeller vil mange gjøre en individuell vurdering av hva som tjener regnskapskontorets strategi på kort og lang sikt (Austheim, 2015).

2.5.1 Drivere og hindringer mot digitalisering – Visma Digital Index

Det er interessant å vite hva bedriftene selv tenker om sammenhenger mellom digitaliseringsgrad og lønnsomhet. I undersøkelsen til Visma ble dette spørsmålet stilt:

Spørsmål: I hvilken grad vil digitalisering av arbeidsprosesser/forretningsprosesser i din bedrift være avgjørende for å styrke konkurransekraften de neste 3–5 årene?



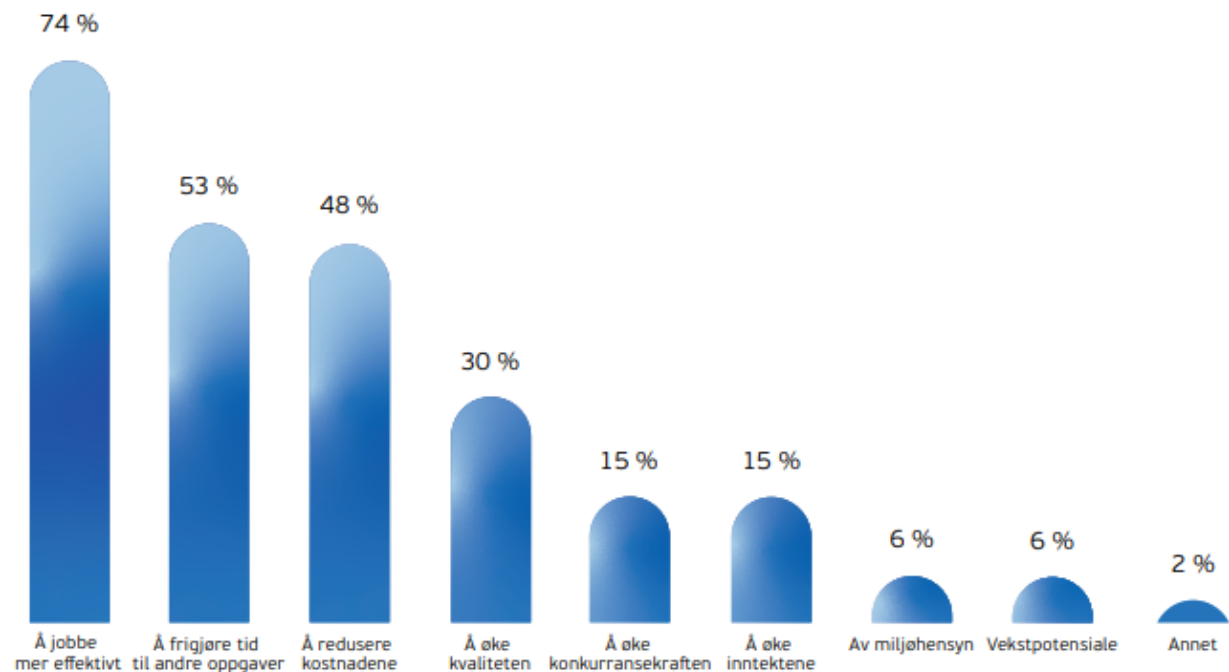
Figur 7: I hvilken grad digitalisering av arbeidsprosesser er avgjørende for å styrke konkurransekraften (Visma, 2019, s. 14).

Her viser svarene at hele 41 % (13 % + 28 %) mener at digitalisering av bedriften er avgjørende for å styrke konkurransekraften. Hvis vi legger til de *i noen grad* vil det være hele

70 % som ser verdien av dette. Hvilke faktorer er det da som hindrer bedriftene i å gå for en videre digitaliseringsprosess, når de aller fleste tror dette vil styrke deres egen bedrift?

Viktige faktorer som gjør at bedriftene vil digitalisere flere sentrale prosesser, er oppsummert i denne tabellen:

Spørsmål: Hva vil de viktigste faktorene være for at din bedrift skal digitalisere flere sentrale prosesser enn i dag?



Dette er et «velg de tre viktigste»-spørsmål. Det betyr at hver av stolpene viser andelen respondenter som har svart dette svaret som én av topp tre faktorer.

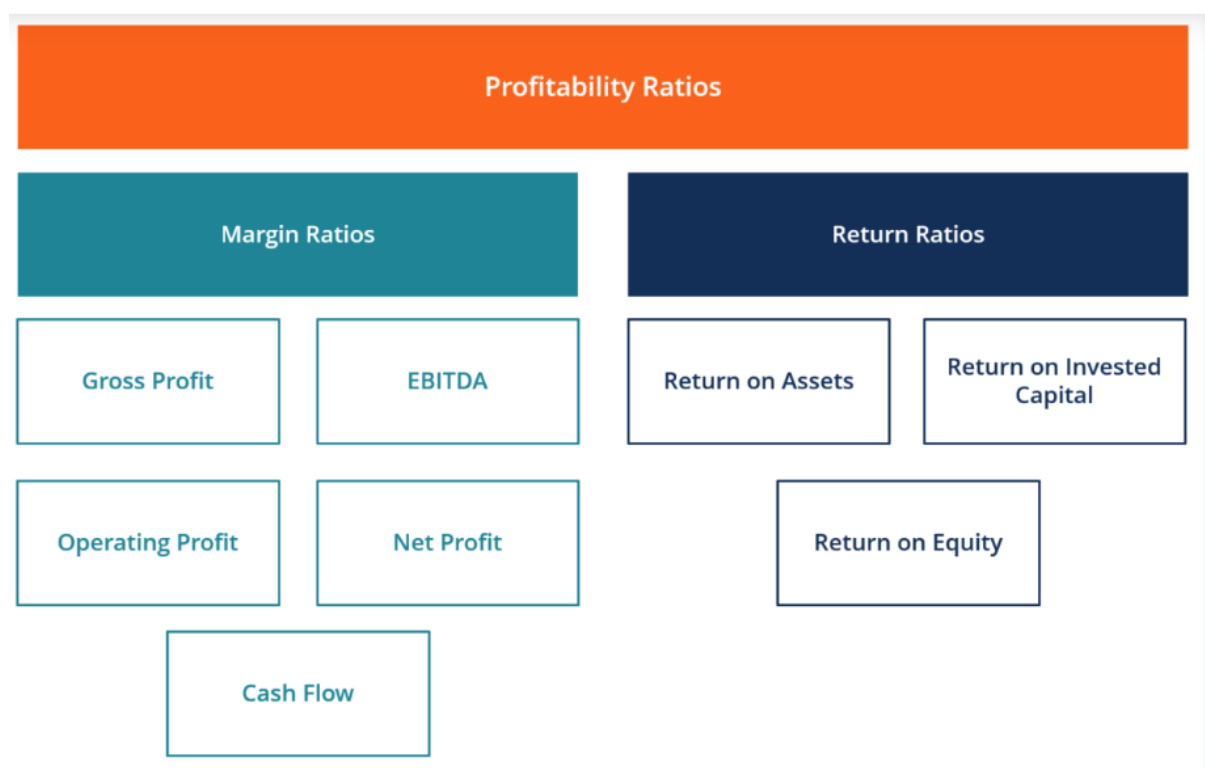
Figur 8: De viktigste faktorene for digitalisering av flere sentrale prosesser (Visma, 2019, s. 15).

I forhold til lønnsomhet viser svarene at de fleste bedriftene tror at kostnadene er både en driver og en hindring. Nesten halvparten (48 %) av respondentene oppgir ønske om å redusere kostnad som en av sine tre viktigste grunner til å digitalisere. Fra figur 3, ser vi at det var 41% som oppga kostnader som viktigste hinder. Årsak til dette antar vi er at mange opplever at det å investere i teknologi, har en høy umiddelbar kostnad. Kostnader kan derfor være et stort hinder på kort sikt. På lang sikt ser mange bedrifter at digitalisering kan bli lønnsomt. Å øke inntektene og konkurransekraften er det derimot ikke så mange som ser nytten av. Dette er muligens fordi de ikke har oversikt over hvordan digitalisering vil påvirke inntjeningen til bedriften.

2.6 Lønnsomhet og lønnsomhetsmål

Lønnsomhet definerer vi som regnskapsbedriftens evne til å generere overskudd, altså; at inntektene til regnskapsbedriften er større enn kostnadene.

Lønnsomhet til en regnskapsbedrift kan vurderes ved å analysere bedriftenes nøkkeltall. Dette kan oftest gjøres enten ved hjelp av avkastningsmål (rentabilitetsmål) eller kan man se på forholdstall eller resultatmarginer, som driftsmargin (EBIT-margin) og EBITDA-margin (Figur 9)



Figur 9: De mest brukte lønnsomhetsmålene (CFI, 2020)

Eksempler på rentabilitetsmål er egenkapitalrentabilitet («Return on Equity»), totalkapitalrentabilitet («Return on Assets») og avkastning på investert kapital («Return on Invested Capital»). Egenkapitalrentabilitet er avkastning på egenkapital (resultat delt på egenkapital) mens totalkapitalrentabilitet er avkastning på den samlede kapital til regnskapsbedriften (resultat delt på totalkapitalen) (CFI, 2020). Med andre ord viser egenkapitalrentabilitet hvor god en bedrift er å generere overskudd på investert kapital mens totalkapitalrentabilitet viser hvor godt alle eiendelene i bedriften blir brukt til å generere overskudd.

Driftsmargin (EBIT-margin) viser driftsresultat i prosent av driftsinntekter (omsetning). Jo høyere driftsmargin desto mer tjener regnskapsbedriften per omsatt krone og følgelig har høyere lønnsomhet.

$$\text{Driftsmargin} = \left(\frac{\text{Driftsresultat}}{\text{Omsetning}} \right) * 100$$

EBITDA (Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization) viser resultat før renter, skatt, av- nedskrivninger og amortiseringer (CFI, 2020).

Hovedforskjellen mellom EBIT og EBITDA er at EBIT viser selskapets fortjeneste fra driften hvor alle utgifter bortsett fra skatt og renter er tatt med mens EBITDA også trekker fra regnskapstekniske transaksjoner i form av avskrivninger og nedskrivninger.

Regnskapskontorene i vår studie er ikke preget av store kapitalinvesteringer derfor anser vi at å se på lønnsomhetsmål i form av rentabiliteter kan vise et feil bilde av lønnsomheten. Vi sammenligner bedriftene i samme bransje som er mer eller mindre homogene i forhold til drift og finansiering, derfor velger vi istedenfor å se nærmere på forholdstall og marginer som lønnsomhetsmål.

Ettersom måten regnskapskontorene har gjort digitaliseringsinvesteringene sine kan variere; noen vil leie system som da kostnadsføres etter faktura fra leverandør mens andre vil ha anskaffet egne systemer som da aktiveres og avskrives, - benytter vi i denne oppgaven EBIT-margin: $\left(\frac{\text{EBIT}}{E} = \frac{\text{Earnings Before Interest and Taxes}}{\text{Earnings}} = \text{driftsmargin} \right)$.

2.7 Automatisering av regnskapssystem og lønnsomhet

I artikkelen «Automatisert, men ikke borte!» fra Regnskap Norge ble det trukket frem tre sentrale drivere til automatisering av regnskapssystemene (Myhrvold, 2017):

- *Ekspontentiell vekst*, som innebærer at ny teknologi kommer stadig hyppigere. Her ble det spesielt dratt frem; *Internet of things* (IoT), kunstig intelligens (AI) og roboter.
- *Analytics og IoT* med enorme datamengder (Big data) og avanserte analyseverktøy som gir mulighet for ny innsikt i sanntid.

- *Robotisering og maskinlæring* som automatiserer arbeidsprosesser og frigjør tid.

Hvis vi tar i bruk den generelle antakelsen om at mer tid gir mer penger, og at automatisering av regnskapssystemer gir mer tid, vil det være en direkte sammenheng mellom lønnsomhet og automatisering av disse systemene på regnskapskontorene. I artikkelen “Hva betyr kunstig intelligens for regnskapsbransjen” vises det til at regnskapsbransjen har klar regelbasert behandling av inngående faktura, hvor systemet kommer med forslag til kontering og avgiftsbehandling (Ellefsen, 2017). Dette skjer enten gjennom tolkning av scannet dokumentasjon eller behandling av direkte maskinlesbare regnskapsopplysninger (Ellefsen, 2017). En lærende maskin, som bruker kunstig intelligens, vil imidlertid operere annerledes. En slik maskin må læres opp før den brukes til regnskapsføring. Det den gjør er å etablere et logisk uttrykk for behandling av regnskapsopplysninger. En lærende maskin vil med andre ord ta hensyn til de samme forholdene, som når en regnskapsfører vurderer et bilag, men vil imidlertid kunne gjøre det flere tusen ganger i sekundet, og med samme kvalitet. I tillegg til dette vil maskinen lære av sine feil og vil bare postere et bilag hvis sannsynlighetsovervekten for riktig postering er mer enn 95 %. Å sette opp en lærende regnskapsmaskin vil ta omtrent en måned ifølge artikkelen. Med andre ord er dette relativt raskt og inntjening av kostnader ved installering, genereres i ettertid gjennom innspart tid. Vi kan oppsummere med å si at det er en sammenheng mellom bruk av automatisering ved hjelp av maskinlæring/kunstig intelligens, og at denne uttrykkes ved hjelp av mer disponibel tid for regnskapsføreren.

2.7.1 Viktige deler av regnskapet, som påvirkes av automatisering av systemene

I Visma sin Digitale Index 2019 ble disse elementene dratt frem som faktorer som gjør at automatisering av regnskapssystemet bidrar til økt lønnsomhet på regnskapskontoret:

Mottak av elektroniske faktura (Visma, 2019, s. 24):

- Du sparer minst 10 minutter per faktura som du mottar elektronisk
- Du sparer 91 kr per faktura du mottar elektronisk
- Andel faktura som må purres er lavere for EHF. Tall fra Visma viser at andelen fakturaer som må purres fordeles slik (i prosent av sendte fakturaer i dette formatet): epost (34 %), papir (28%) og elektroniske faktura (10 %). Altså er det sannsynlig at virksomheter som tar imot fakturaer via EHF vil ha lavere kostnader knyttet til purring og renter fra leverandører.

Sending av faktura:

- Du sparer 55,50 kr for hver faktura du sender elektronisk sammenliknet med de som sendes på epost eller papir
- 9 av 10 e-fakturer blir betalt på forfall. Sendes det på epost eller papir, betales kun 66 % (epost) og 72 % (papir), på forfall. Dette kan ha en vesentlig effekt på likviditeten til bedriften. Økt behov for innkreving hos virksomheter som ikke benytter EHF vil også medføre større kostnader i form av kjøp av purre- og inkassoløsning og tapte renteinntekter.

Tidsgevinst og bortfall av kostnader ved overgang til EHF (Oslo Economics; KMD; NFD, 2020, s. 19):

Årsaken til redusert tidsbruk til puring er at elektroniske fakturaer oftere betales til forfallsdato enn papir- og PDF-fakturaer. Bortfall av frakt og forsendelse ved overgang til elektronisk faktura reflekteres direkte gjennom bortfall av portokostnader.

I tillegg vil en overgang til elektronisk faktura gi et opphav til en tidsgevinst fordi:

- Puring på betaling behandles i avsenders regnskapssystem uavhengig av format på faktura.
- Tvist om fakturabeløp behandles i avsenders regnskapssystem uavhengig av format på faktura
- Kontroll av innbetalinger behandles i avsenders regnskapssystem uavhengig av format på faktura
- Arkivering og rapportering gir tidsgevinster ved overgang til elektronisk faktura

Rapportering:

- Du kan ofte spare tid ved å bruke en digital løsning, - tid, som du kan dele med kunden, - i stedet for å kalle inn kunden til møter, har du tid til å gå sammen inn i regnskapet (Visma, 2019, s. 31). Kunden vil ofte se en høyere kvalitet på det som leveres. Det kan være en driver til å ta høyere timepris. Disse aspektene er helt avhengig av regnskapsfører sin bruk av systemet i form av regnskapsførers opplæring i og kunnskaper om systemenes funksjoner.

- Kunden, som får rapportering i sanntid, vil kunne ta faktabaserte beslutninger, som kan styrke både engasjementet til kunden og bunnlinjen. Merk at dette setter høyere krav til regnskapsfører, om ikke regnskapsfører er «ajour» får kunden rapporter som ikke stemmer.
- Sanntidsbaserte og gode visuelle rapporter gjør at kunden enkelt kan se selskapets verdi. Samtidig gjør det tallene forståelige og lettere å lese.

Oppsummert ser vi fra litteraturgrunnlaget vårt, at flere og flere regnskapskontor i dag ser nytten av innføringen av digitalisering og er villige til å utnytte fordelene ved dette. Det har skjedd nye teknologiske endringer i bransjen i form av SAF-T-format på regnskapet og EHF-fakturering. I tillegg viser flere rapporter at noen av arbeidsoppgavene til regnskapsførerne etter hvert vil bli gjort av roboter, kunstig intelligens og avanserte algoritmer. I undersøkelsen «Slik vurderes de mest brukte regnskapssystemene», svarte hele 7/10 av regnskapsbedriftene at de kunne tilby kundene sine oppdaterte regnskap, online-tilgang til data, automatisert fakturaflyt og muligheten til å innføre regnskap i et felles system (Austheim, 2017).

Rapporten til Visma Digital Index viser det samme med en økt digitaliseringsgrad fra 47 % i 2018 til 54 % i 2019 og viser til at flere bedrifter selv mener at digitalisering av arbeidsprosesser vil være avgjørende for å styrke konkurransekraften de neste 3-5 årene (70 %) (Visma, 2019). Ut fra det forgående ser vi en tydelig tendens til at regnskapsbransjen, som helhet, har et stort fokus på digitalisering, uavhengig av hvor de selv er i denne prosessen.

Vi ser at flere studier tyder på at digitale løsninger reduserer kostnader. Dette er med på å underbygge vår hovedpåstand “Lønner digitalisering seg for regnskapsbyråene? (øker det resultatgraden)”. I rapporten til Visma Digital Index 2019 ble det pekt på flere områder i regnskapssystemet som kunne legges om, for eksempel EHF fakturering, for å spare kostnader.

2.8 Digitalisering som produkt og adopsjon av dette

Ved introduksjon av nye produkter og teknologier (heretter omtalt som produkt) snakker man ofte om såkalte «early adopters», det er disse, sammen med «innovatørene» som kommer først til et nytt produkt ifølge modellen til Everett Rogers (Rogers, 2003). Disse er interessert i å prøve nye ting og nytten er derfor større for disse enn for andre kunder ettersom de opplever en verdi i det faktum at produktet er nytt. Dette innebærer at disse kundene i større grad vil

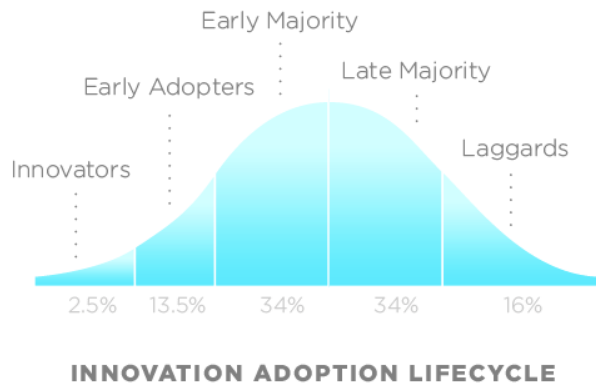
finne seg i uferdige løsninger som kanskje ikke i seg selv gir mening som et sluttprodukt grunnet svakheter som for eksempel et dårlig kost/nytte forhold eller for høyt behov for teknisk kompetanse.

Det er disse kundene som muliggjør at nye løsninger kommer på markedet og kan videreutvikles sammen med

sluttbrukerne. Etter hvert som produktet forbedres og flere kunder strømmer til vil produktet nå et tippepunkt hvor adopsjonen vokser kraftig.

Det er vår oppfatning at regnskapskontorene som var tidlig ute med digitalisering nettopp var slike «innovatører» og «early adopters», mange av disse vil være de kontorene

det er forsket på tidligere og tilbyderne av digitaliseringsløsninger den gang vil ha hatt et umodent produkt. Vi har derfor en forventning om at dette kan ha endret seg og at produktene på markedet nå har et annet kost/nytte-forhold. Om dette er tilfellet vil vi se en annen økonomisk fordeling i bytteforholdet mellom regnskapsfører og digitaliseringstilbyder, hvor nå regnskapselskapene sitter igjen med en større andel av den økonomiske gevinsten ettersom det ikke lengre er snakk om et tidlig produkt og kundene ikke lengre er «early adopters», men heller i stadiet «early majority».



Figur 10: Innovation Adoption Lifecycle, Everett M Rogers (ResearchGate, 2017)

3 Metode

I dette kapitlet presenteres metodisk tilnærming vi har brukt i avhandlingen. Kapitlet tar for seg en *litteraturgjennomgang* med internasjonal litteratur. Videre presenteres vårt *forskningsdesign og forskningsmetode* ved bruk av kvantitativ metode med kvalitative elementer. *Metodevalg og innsamling* av data, som i denne oppgaven er gjort ved hjelp av to spørreundersøkelser vises og avgrenses deretter. I slutten av dette delkapitlet presenteres vår modell for hvordan vi skal *måle digitaliseringsgrad og lønnsomhet* i forbindelse med problemstillingen. Vi ser da på utvalgsstrategien for våre to undersøkelser, litt om GDPR og hvordan vi skal gjennomføre dataanalysen. Dataanalysedelen inneholder en gjennomgående forklaring til hvordan vi skal måle både digitaliseringsgrad og lønnsomhet.

3.1 Litteraturgjennomgang

Avhandlingen baserer seg på en omfattende litteraturstudie av eksisterende forskning rundt temaet digitalisering. Vår oppgave var å både identifisere og systematisere relevante informasjonskilder og i tillegg å inkludere egne erfaringer fra regnskapsbransjen. For å skaffe relevant informasjon og kunnskap om temaet har vi brukt artikler og informasjon publisert på hjemmesidene til bransjeorganisasjon Regnskap Norge, Digitaliseringsdirektoratet, PWC, Visma og andre. Oria og Google Scholar ble benyttet i stor grad.

Litteraturstudien til Osmundsen, Iden og Bygstad (Osmundsen, Iden, & Bygstad, 2018) samt forskningsartikkelen til Unruh og Kiron (Unruh & Kiron, 2017) gir god oversikt og bidrar til bedre forståelse av hvordan begrepene, som er tett koblet til digitaliseringsbegrepet, henger sammen og hvordan disse skal brukes.

Rapporten Visma Digital Index 2019 (Visma, 2019) er en viktig inspirasjonskilde og bidragsyter til vår studie. Rapporten presenterer et teoretisk rammeverk (modell) for beregning av digitaliseringsgraden, samt bidrar til kunnskap om hindringer og drivere for digitalisering i norske bedrifter.

Vi har inkludert noen aktuelle internasjonale studier i vårt arbeid. Et eksempel er den uavhengige forskningsrapporten "The Practice of now 2019", som analyserer utsiktene for fremtiden til regnskapsbransjen og regnskapsførere over hele verden sine holdninger til endringer i forbindelse med digitalisering av bransjen (Sage Group, 2019). Rapporten er

basert på resultatene fra en spørreundersøkelse av 3000 regnskapsførere globalt og er en nyttig informasjonskilde. Det konkluderes i rapporten med at utsiktene for regnskapsbransjen i forbindelse med digitalisering og implementering av ny teknologi er mest positive. De fleste regnskapsførere forstår hva teknologien bringer med seg og er villige til å utnytte fordeler og tilpasse seg denne.

Den nyeste forskningsrapporten ”The Practice of Now 2020” ser på hvordan regnskapsbedriftene utvikler seg for å møte kundenes behov. Det kommer frem av rapporten at digitalisering og ny teknologi bringer med seg uendelige muligheter for regnskapsbransjen. Hele 91% av respondentene mener at digitalisering og ny teknologi gir stor verdi for bransjen og gir mulighet til å være mer produktiv ved å redusere tidsbruk på gjentakende rutineoppgaver (Sage Group, 2020). Ved undersøkte regnskapsbedrifter, uttaler 43% at bruk av ny teknologi allerede har effektivisert prosessene og har gjort regnskapsbedriftene mer produktive. Bare 4% av de undersøkte bedriftene er negative til investeringer i teknologi, de er da usikre på om de vil få utbytte av investeringene (Sage Group, 2020).

Bransjeorganisasjonen Regnskap Norge (RN) følger godt med den digitale utviklingen i bransjen og har en del interessante artikler, rapporter og tanker rundt temaet. (Austheim, 2017) og (Myhrvold, 2017) er de mest sentrale og gir bidrag til aktualisering av digitaliseringsfenomenet og økt bevissthet rundt digitaliseringen i regnskapsbransjen. De gir i tillegg innblikk i status samt spådommer for digitalisering og automatisering av regnskapsoppgaver.

Vi ser videre at boken ”**Trender og utfordringer i Regnskap og Revisjon**” samler en del interessante og relevante forskningsbidrag innen regnskaps- og digitaliseringsfeltet. Boken gir god oversikt av den digitale utviklingen i regnskapsbransjen og bidrar til aktualisering av digitaliseringstema innen regnskap. Et eksempel er en studie av Rune Nygård, ”*Digitalisering i norske banker - lærdom for Regnskapsbransjen*”. Her ser forskeren på viktige faktorer, som påvirker regnskapsbransjens forutsetninger for digitalisering. Blant disse er: EHF implementering, innføring av SAF-T i 2020, kundeadferd og forventninger og ikke minst tilvekst av nye aktører i markedet. Samtidig poengteres det at regnskapsbransjen er avhengig av rett kompetanse for å ta i bruk ny teknologi. Derfor vil det være et stort behov for digital kompetanse hos regnskapsførere. Det konkluderes i studien med at digitalisering er en svært

viktig innsatsfaktor for å forenkle tradisjonell regnskapsproduksjon og med dette frigjøre tid til rådgivningstjenester (Nygård, 2019).

Forskningsartikkelen til Bjørn Willy Åmo og Levi Gårseth-Nesbakk ”*Prissetting av regnskapstjenester – dagens praksis møter den digitale transformasjonen*”, er et annet bidrag på dette feltet. Her ser forskere på prisstrategiene til regnskapskontorene og drøfter hvordan disse kan endres eller tilpasses til den nye digitaliserte hverdagen. Det hevdes av forskerne, at timepris som strategi har fungert bra for regnskapstjenester frem til nå, men at denne er dårlig tilpasset den digitale transformasjonen. Automatisering og forenkling av regnskapsoppgaver og prosesser og ikke minst kundeforventninger, vil endre regnskapskontorenes prissettingspraksis i fremtiden (Åmo & Gårseth-Nesbakk, 2019).

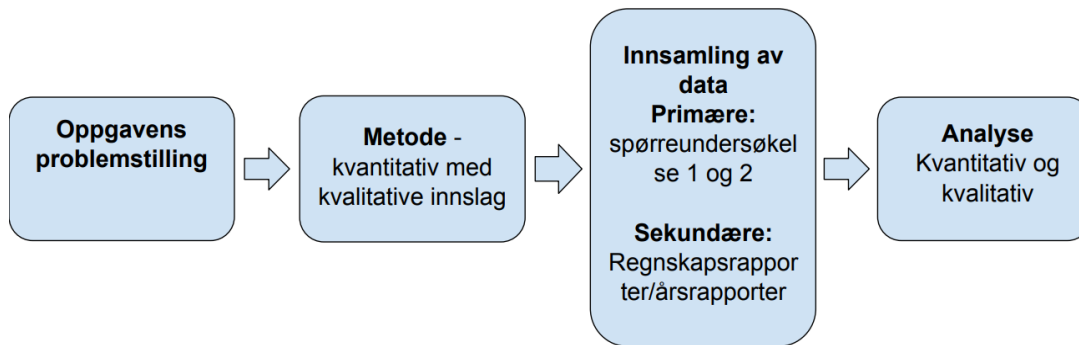
3.2 Forskningsmetode og forskningsdesign

I dette kapittelet vil oppgavens forskningsmetode og forskningsdesign bli presentert og argumentert for. Valg av metode og forskningsdesign avhenger av hva som er mest hensiktsmessig med tanke på å besvare problemstillingen (Johannessen, Kristoffersen, & Tufte, 2011).

Valg av metode og forskningsdesign er svært viktig for kvaliteten av et forskningsprosjekt. Forskningsdesign er en overordnet strategi, en plan over hvordan man skal gå frem for å løse et prosjekt, med detaljerte planer for operasjonaliseringen (Sander, 2019). Forskningsdesign handler om formgivning til forskningsprosessen, hvor forskeren vurderer og planlegger fremgangsmåte til undersøkelsen fra start til mål (hva som skal undersøkes, hvem/hva skal undersøkes og hvordan skal undersøkelsen gjennomføres) (Johannessen, Kristoffersen, & Tufte, 2011). Prosjektet vårt er å kartlegge hvordan digitaliseringen påvirker lønnsomheten til norske regnskapskontor. Det har vært viktig for oss å identifisere den beste måten å hente relevante og pålitelige data til besvarelse av vårt forskningstema og vår problemstilling.

I dette arbeidet har vi tatt hensyn til hvem vi spør om hva og på hvilken måte vi utfører spørreundersøkelsene. Vi har altså vektlagt rådene over og tilpasset de til vårt utvalg og våre forskningsspørsmål. Dermed er vi på linje med (Johannessen, Kristoffersen, & Tufte, 2011) som sier at valg av metode og forskningsdesign avhenger av hva som er mest hensiktsmessig med tanken på å besvare denne.

Forskningsdesignet er valgt på grunnlag av oppgavens formål, problemstillingens natur samt tid og ressurser vi hadde til rådighet. Avhandlingens forskningsdesign kan inngående presenteres ved hjelp av denne figuren:



Figur 11: Modell av forskningsdesignet til avhandlingen

3.2.1 Kvantitativ og kvalitativ metode

Innenfor samfunnsvitenskapelig metodelitteratur skiller man mellom kvantitativ og kvalitativ forskningsmetode. Hovedforskjellen mellom disse ligger i hvordan innsamling og analyse av data foregår. Mens kvalitative metoder samler inn og bearbeider data i form av tekst, observasjoner og intervjuer, bruker kvantitativ metode data i form av tall (Johannessen, Kristoffersen, & Tuft, 2011). De generelle forskjellene mellom metodene er at kvalitative studier framhever innsikt mens de kvantitative framhever oversikt; ved kvalitativ forskning prøver man å forstå fenomenet mens ved kvantitativ prøver man å identifisere årsakssammenhenger og gi forklaring (Tjora, 2012). I kvantitativ forskning kommer man opp med hypoteser som skal bekreftes eller avkreftes i studiet. Kvalitativ metode har en utforskende karakter og gir mulighet til å gå inn i dybden for å studere og forstå fenomenet. Forholdet til datakildene er også ganske ulikt ved bruk av de to metodene. *“I kvalitative studier er forholdet åpent og fleksibelt mens i kvantitative er forholdet programmert og strukturert”* (Grønmo, 2004, s. 214). Ved kvantitativ tilnærming presenteres resultatene av forskningen ved hjelp av beskrivende (deskriptiv) statistikk. Kvantitativ og kvalitativ er to forskjellige metodetilnærmingen og det er stor uenighet blant forskere om hvilken av disse er den beste. Metodene brukes som regel hver for seg, men kan også kombineres for å gi bedre innsikt og gå inn i dybden til problemstillingen som skal besvares (Tjora, 2012). Med andre ord kan metodene fordelaktig utfylle hverandre.

3.3 Oppgavens metodevalg

Valg av metode og forskningsdesign avhenger først og fremst av hva som er mest hensiktsmessig for å besvare problemstillingen. (Johannessen, Kristoffersen, & Tufte, 2011).

Det er flere forhold som kan påvirke valg av forskningsmetode. De fleste forskningsprosjekter preges av begrensede ressurser som kan redusere valgene knyttet til metode (Tjora, 2012).

Metodevalg og måten dataene samles inn styres som regel av praktiske forhold som tilgang til informanter, ressurser som er tilgjengelig for å gjennomføre forskning, muligheter til å gjøre observasjoner, intervjuer og/eller spørreundersøkelser osv. (Tjora, 2012).

For å finne den beste metoden å besvare en problemstilling må man stille seg noen spørsmål. Problemstillingen i kvalitativ forskning starter ofte med hvordan eller hva, som signaliserer at det er interessant å forstå hva som skjer i den gitte situasjonen (Gripsrud, Olsson, & Silkoset, 2016) (Mehmetoglu, 2004). «*Kvantitativ metode kartlegger at noe skjer, kvalitativ metode kartlegger hvorfor noe skjer*» (Krumsvik, 2014, s. 113)

Formålet med vår studie er å kartlegge hvorvidt digitaliseringsgraden til regnskapskontorene påvirker lønnsomhet. I avveiningen mellom de to metodene ble det konkludert at kvantitativ metode med kvalitative elementer egner seg best for avhandlingen. Vår avgjørelse var i stor grad basert på vurderinger knyttet til formålet med studie, tilgjengelighet til informantene og ikke minst ønske om å få presise, oversiktlige men samtidig utfyllende data. Det er benyttet 2 spørreundersøkelser for datainnsamlingen. De kvalitative elementene i spørreundersøkelsene består av en del åpne spørsmål som hjelper oss med å få bedre innsikt i svarene som vi får. Spørreundersøkelsene i seg selv er kvantitative hvor vi ønsker mest mulig svar fra flest mulig regnskapskontor.

Det ble i utgangspunktet vurdert datainnsamling i form av strukturert intervju, men grunnet Covid-19 og knapphet med tid konkluderte vi med at det vil være enklere og tryggere å få informanter til å svare på spørreskjema enn å la seg intervjuet. På denne måten kunne vi få mulighet til å nå ut til flere regnskapsbedrifter og samle mer presise og oversiktlige data. Spørreundersøkelse 2 i studien retter seg mot ledere/ daglig ledere til regnskapsbedriftene. Denne respondentgruppen er preget av svært travle dager på jobb. Det ble ansett som en fordel at de kunne besvare spørreundersøkelsen når det måtte passe dem. Vår avgjørelse var derfor en kvantitativ metode med kvalitative innspill. Fordelen med kvantitativ metode er at man har mulighet til å ta utgangspunkt i mye større populasjon og gjøre statistiske

generaliseringer på grunnlag av innsamlede data. På områder hvor det er nødvendig å gå inn i dybden vil vi benytte oss av noen åpne spørsmål i *Spørreskjema 2*. Disse skal analyseres kvalitativt.

3.4 Innsamling av data

3.4.1 Spørreundersøkelse som datainnsamlingsmetode

En **spørreundersøkelse** er et forskningsinstrument, som består av en serie med spørsmål med det formål å samle informasjon fra respondentene. Spørreundersøkelser kan å tenkes å være et slags skriftlig intervju. De kan utføres ansikt til ansikt, via telefon, datamaskin eller e-post. I vårt tilfelle valgte vi å lage et spørreskjema med spørsmål og svaralternativer via et nettskjema som senere ble bygd videre med en komplementerende spørreundersøkelse for å utdype svarene fra første spørreundersøkelse ved hjelp av kvalitative data.

Blant fordelene med spørreundersøkelser som kvantitativ metode er følgende:

- Det gir en relativt billig, rask og effektiv måte å skaffe store mengder informasjon fra et stort utvalg mennesker. Data kan samles relativt raskt, fordi den som sender ut ikke trenger å være til stede når spørreundersøkelsene blir besvart.
- Vi kan både bruke åpne og lukkede spørsmål for å samle inn data. Dette er gunstig, for det betyr at vi både kan anskaffe kvantitative data og supplere disse med kvalitative, for å utdype og bedre klargjøre vår spørreundersøkelse der det er mulig og nødvendig.

I kvantitativ spørreundersøkelse opererer man med to viktige begrep: enheter og variabler. Enhetene det er de, studien forsøker å si noe om, mens variablene er de egenskapene ved enhetene som studien ønsker å forklare (Tuft, 2018). Enhetene er som regel individer, men kan også være grupper av mennesker, organisasjoner eller samfunn (Tuft, 2018).

I *Spørreundersøkelse 1* defineres enhetene som ansatte i regnskapsbransjen, mens i *Spørreundersøkelse 2* ser vi på selve regnskapsbedriftene (organisasjoner) som enheter.

Formålet med den første spørreundersøkelsen er å besvare påstandene som står skrevet under problemstillingen. Påstandene skal få bekreftet eller avkreftet noen “myter” som oppstår i forbindelse med en digitaliseringsprosess i regnskapsbransjen. Svarene håper vi kan hjelpe

regnskapskontor å ta de “riktige” valgene når de skal vurdere digitaliseringstiltak. Dette er forsøkt å gjøre ved å samle kvantitative data. *Spørreundersøkelse 1* er kort og består av lukkede spørsmål med bestemte svaralternativer. Undersøkelsen inneholder bare et åpent spørsmål, hvor vi ber om kommentar på spørreundersøkelsen. Vi fikk imidlertid ikke mange nok svar på denne undersøkelsen til å kunne generalisere funnene og dra fullverdige konklusjoner.

Hensikten med å utføre en komplementerende undersøkelse var å hente mer kvalitative data ved bruk av tekstbaserte spørsmål for å besvare/utdype problemstillingen. I tillegg ønsket vi å finne en digitaliseringsgrad til regnskapskontorene, som vi kunne måle i sammenheng med lønnsomhet. Denne spørreundersøkelsen ble derfor endret til å inneholde noen flere åpne spørsmål, som et intervju også ville ha hatt. Dette ville gi oss muligheten til å gå litt mer dybden på spørsmålene og dermed skaffe oss større innsikt og bedre forståelse. Den nye spørreundersøkelsen måtte derfor inneholde flere spørsmål som kunne måle digitaliseringsgrad etter vår definisjon av denne. I tillegg måtte vi spørre regnskapsbedriftene om organisasjonsnummer slik at vi kunne knytte det opp mot lønnsomhetsanalysen. Dette var ikke mulig ut fra den første spørreundersøkelsen.

Begge spørreskjemaene ble sendt ut på e-post via nettskjema utviklet av UiO (Universitet i Oslo). I e-postene har vi inkludert informasjonsbrevene som forklarer formålet med spørreundersøkelsene, personvern og annen informasjon, som kan være nyttig for å styrke troverdighet. Vi utformet spørreskjemaene, slik at det ikke skulle ta lang tid og kreve stor innsats å besvare dem. Det igjen kunne føre til at flere av informantene svarer.

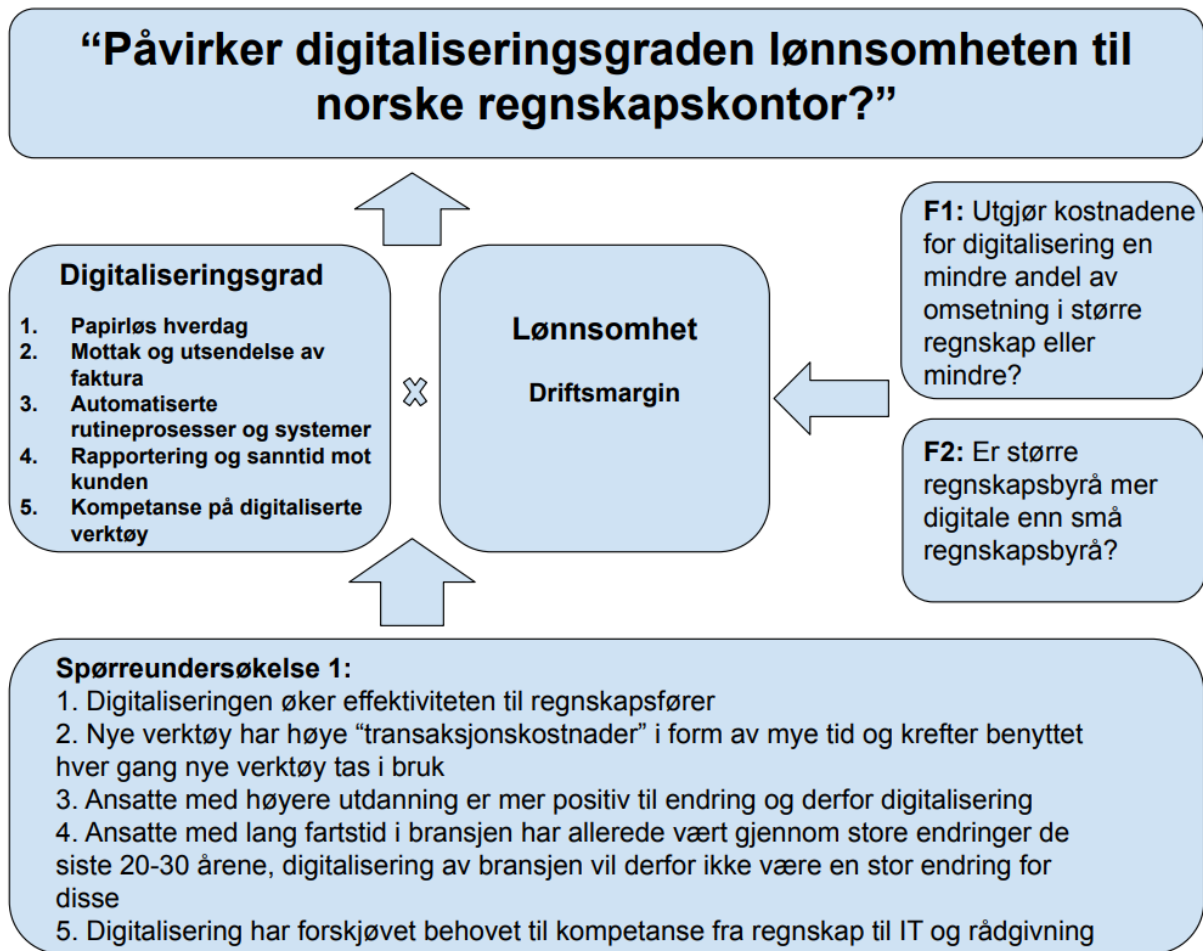
Begge spørreskjemaene ble sendt ut på e-post via nettskjema utviklet av UiO (Universitet i Oslo). I e-postene har vi inkludert informasjonsbrevene som forklarer formålet med spørreundersøkelsene, personvern og annen informasjon, som kan være nyttig for å styrke troverdighet. Vi utformet spørreskjemaene, slik at det ikke skulle ta lang tid og kreve stor innsats å besvare dem. Det igjen kunne føre til at flere av informantene svarer. som ved første undersøkelse var 28 av totalt 47 spurte. Undersøkelsesmetoden som brukes i utredningen er en tverrsnittsundersøkelse. **Tverrsnittsundersøkelse** innebærer å se på data fra *en* populasjon på et bestemt tidspunkt. Respondentene i denne typen studier blir valgt ut fra spesielle variabler, som er av interesse for forskeren.

Tverrsnittstudie er kjent som beskrivende forskning. Det viser ikke årsakssammenheng, noe som betyr at du ikke kan bruke dem til å bestemme årsaken til noe, for eksempel årsak til

dårlig resultat i regnskapsbedriften (Levin, 2006). Denne typen forskning kan brukes til å beskrive kjennetegn som eksisterer i et samfunn, men ikke for å bestemme årsak-og-virkning-forhold mellom forskjellige variabler. Denne metoden brukes ofte for å gjøre slutninger om mulige forhold eller for å samle inn foreløpige data, for å støtte videre forskning (Levin, 2006). I vårt tilfelle vil det si å definere digitaliseringsgraden til regnskapskontoret for tidsrommet dataene blir innhentet. Det betyr at vi ikke kan trekke konklusjoner om utviklingen av digitaliseringsgraden og lønnsomhet over tid, men bare se på sammenhenger på nåværende tidspunkt.

Kvantitative undersøkelser gjennomføres på grunnlag av ulike datakilder. Det skilles som regel mellom *primærdata* og *sekundærdata*. Primærdata er samlet inn av selve forskere som gjennomfører studie, mens sekundærdata eksisterer fra før og foreligger i mer eller mindre bearbeidet form (Tuft, 2018). Dataene vi innhenter via spørreundersøkelsen vil analyseres og bearbeides ved hjelp av statistiske analysemetoder. I utredningen er det brukt både primære og sekundære datakilder: primære i form av svar fra spørreskjema og sekundære ved analyse av regnskapstall (nøkkeltall) og årsrapporter fra proff.no.

Målet vårt er å finne en digitaliseringsgrad for hvert enkelt regnskapskontor og måle det opp mot lønnsomhet. For å oppsummere kapittelet om forskningsdesign og forskningsmetode kan vi putte det inn i en modell som viser hvordan vi måler digitaliseringsgrad og lønnsomhet og sammenhengen mellom disse to:



Figur 12: Hvordan vi måler digitaliseringsgrad og lønnsomhet

F1 og F2 er forskningsspørsmål til undersøkelse

3.5 Utvalgsstrategien

Hensikten med kvantitativ undersøkelse er å få mest mulig kunnskap om et fenomen (Johannessen, Kristoffersen, & Tuft, 2011). Man skiller som regel mellom to hovedtyper av utvalgsstrategier: sannsynlighetsutvalg og strategisk utvalg. Sannsynlighetsutvalget bygges på tilfældighetsprinsippet. Det forutsetter at populasjonen er godt definert og avgrenset og enhetene i populasjonen kan identifiseres (Grønmo, 2004). Ved bruk av sannsynlighetsutvalget har alle enhetene i populasjonen en sannsynlighet større enn null og mindre enn 1 for å komme med i utvalget (Grønmo, 2004, s. 423).

Når man ved rekruttering av informanter har et mål å velge de mest relevante og interessante, kalles dette for strategisk utvelgelse av informanter. *“Utvelgingen bygger på systematiske*

vurderinger av hvilke enheter utfra teoretiske og analytiske formål er mest relevante for studien (Grønmo, 2004, s. 88). Vi velger først målgruppe for så å velge ut personer fra målgruppen som skal delta i undersøkelsen (Johannessen, Kristoffersen, & Tufte, 2011).

3.5.1 Spørreundersøkelse 1

Utvalget som ligger til grunn i den første undersøkelsen basert på en strategisk utvelgelsesstrategi. Utvalget presentert av fem regnskapsbedrifter med henholdsvis 15, 50, 500, 1000 og 1500 ansatte, der svar hentes fra avdelinger på henholdsvis 3, 8, 12, 13 og 11 ansatte. Informantene er både ansatte og ledere. Vi har funnet det hensiktsmessig å få frem ulike synspunkter blant aktørene i regnskapsbransjen (sett fra både ansatte- og ledersporspektiv). Dette utvalget ble opprinnelig valgt både grunnet sin variasjon og fordi gruppens medlemmer har tilknytning til regnskapsbedriftene. Tilknytningen ga oss en unik adgang til å stille spørsmål og oppnå høy svarprosent. 47 respondenter fikk forespørsel om å svare på spørreskjema, det ble levert inn 28 svar.

For å maksimere antall respondenter i utvalget hadde vi sterkt fokus på å formulere eposten, som gikk ut til respondentene, på en god måte. Vi la vekt på å være tydelige på hva vi ønsket fra respondentene, hvorfor vi trenger det vi spør etter, fordelen for respondenten (tilgang til data), lav risiko for respondenten (anonymitet) og humor. Teksten vi til slutt landet på ga oss en gjennomsnittlig svarprosent på 60%, i enkelte selskap oppnådde vi hele 100%.

Ved bruk av kvantitativ metode blir populasjonen noe mindre enn det ideelle, men har fortsatt en spredning mellom respondentene som vil gjøre resultatene interessante. Gapet mellom 15 og 1500 ansatte synes å gi god variasjon med tanke på digitalisering.

Den første spørreundersøkelsen var sendt til både ansatte og ledere for å få et så bredt perspektiv som mulig. Vi skiller svar fra ansatte og ledere ved å spørre om respondenten har lederansvar. Det blir spurt hvilket kjønn, hvor mange år i regnskapsbransjen respondenten har jobbet og om utdanningsnivå til respondenten, for å få et lite bilde av dennes bakgrunn når vi studerer de besvarte spørsmålene.

Noen av spørsmålene i spørreundersøkelsen tar for seg bruk av nye IT-verktøy og opplæring i disse:

- Hvor mye tid bruker dere på opplæring i nye IT-verktøy?
- Hvor mye tid brukes til diskusjon av IT-løsninger i fellesmøter?

- Problemer og utfordringer med nye IT-verktøy?

Fra svardata i den første undersøkelsen ønsker vi å finne ut hvor mye tid som brukes til implementering av nye systemer, status på digitaliseringen i regnskapsbedriftene, samt hvilke problemer og utfordringer som oppstår i forbindelse med dette.

En annen viktig problemstilling i denne forbindelse, er om kostnadene til opplæring i nye systemer står i forhold til prissettingen som benyttes av selskapet, - og om selskapet forsøker å tjene på effektivitetsgevinsten. Brukes det timespris, transaksjons-/bilagsprising og/eller fastpris? Vi inkluderte derfor spørsmålet: «Hvilken prisstruktur benytter dere?».

For å finne kostnadsdriverne til regnskapsbedriftene benytter vi data fra offentlige registre (offentlige regnskap). Dette for å se prisstrategien opp mot kostnadene. En tilsvarende personalkostnad i forhold til inntekt kan for eksempel tyde på at hver enkelt ansatt ikke evner å produsere mer, altså at det ikke eksisterer en effektivitetsgevinst eller om gevinsten er minimal. Et annet analysepunkt er om digitaliseringen veier opp for merkostnaden ved digital utvikling og hvordan regnskapskontorene skal få kundene til å betale for digitaliseringen. Vil timeprisene måtte økes, «tvinges» regnskapsfører til å ta i bruk nye prisstrukturer. Ser i så tilfelle kunden verdi i det nye produktet?

3.5.2 Spørreundersøkelse 2

Populasjonen i Spørreundersøkelse 2 er alle selskap i Norge med næringskode innen regnskap og bokføring. Uttrekket er hentet fra Odin database via Nord Universitet og altså filtrert NACE bransje. Uttrekket ble lagt inn i Excel og deretter trukket tilfeldig utvalg ved bruk av en «tilfeldig mellom»-funksjon i Excel, dette innebærer at vi får flere selskap som har lav omsetning i utvalget vårt ettersom det er flere av disse. Vi endte opp med et utvalg bedrifter som vi klassifiserte innen omsetningsgrupper (*Gr1 0-20MNOK, Gr2 20-40MNOK, Gr3 40-60MNOK*). Vi har også sendt undersøkelsen til selskap med over 60MNOK i omsetning, men har ikke mottatt svar fra disse. Ca. 98% av selskapene i regnskapsbransjen hadde i 2019 en omsetning under 60MNOK, vi vurderer derfor svarene vi har mottatt som representativ for bransjen som helhet selv om deler av den ikke er representert i utvalget vårt. Utvalget i undersøkelsen er en viktig faktor for å nå målene i forbindelse med studien. Vi ønsket størst mulig utvalg av regnskapskontor i de ulike omsetningsgruppene for å kunne se eventuelle

forskjeller mellom disse. Til sammen 90 regnskapskontor fikk forespørsel om å delta i spørreundersøkelsen. Det ble levert inn 20 svar som gir svarprosent 22 %. 2 av de innleverte svarene måtte forkastes underveis i og med at disse manglet organisasjonsnummer som ble brukt i analysen for å knytte de primære og sekundære dataene. Denne undersøkelsen er rettet mot de aktuelle regnskapskontorene som en enhet og ikke enkeltpersonene innad i virksomheten. Det var presisert ved utsendelse at spørreskjemaet at det skulle besvares av leder eller daglig leder i regnskapsbedriften. Daglig ledere anser vi som de mest kvalifiserte og har de beste forutsetningene å besvare spørreskjemaet.

3.6 GDPR:

Personvernet i spørreundersøkelsen henger tett sammen med GDPR. GDPR er en forordning som ble lovpålagt i Norge fra 20 juli 2018 (GDPR Norge, 2020). Den står for «General Data Protection Regulation» (European Commission, 2020) og er ment å styrke personvernet ved behandling av personopplysninger. Innføring av dette regelverket skjerpet personvernkravene og bidratt til økt bevissthet om personvern og personvernrettigheter både i befolkningen og hos de som behandler personopplysninger (Ballangrud, 2019). Et av de viktigste kravene til GDPR er å skaffe aktivt og informert samtykke fra brukeren før det samles inn og brukes personopplysninger. GDPR slår fast at du ikke skal lagre informasjon om brukeren, om du ikke skal bruke den til noe. Vi var tydelige på hvem som får tilgang til hvilke personopplysninger, og hvordan opplysningene blir brukt i vår forskning. Samtykket ble gitt ved at de som deltar i spørreundersøkelsen, fikk informasjon om hva den skal bli brukt til. Dermed kunne de delta ved å klikke på undersøkelsen. I vår spørreundersøkelse oppga ikke respondenten noen sensitive personopplysninger. I den andre spørreundersøkelse gir de oss organisasjonsnummeret til regnskapskontoret, men ingen av respondentene kan identifiseres i den endelige oppgaven.

3.7 Gjennomføring av dataanalysen

De primære dataene i studien var samlet inn anonymt via nettskjematjeneste levert av UiO, derfra ble data overført til Excel for analyse. For å kunne analysere enkelte data vi innhentet, må dataene konverteres til tall. Slik at verktøyene i Excel kan håndtere dataene på en god

måte. Vi har derfor benyttet «*finn.rad*»- funksjonen i Excel kombinert med egne tabeller som denne funksjonen kan benytte for oppslag. Denne funksjonen gir oss eksempelvis mulighet til å enkelt lage aldersgrupper ut fra svarene som ble levert.

Resultatene i kvantitativ forskning skal beskrives, analyseres og diskuteres i studien. Ved kvantitative analyser ser man på fordelinger, frekvenser og korrelasjoner (Grønmo, 2004). Den enkleste formen for analyse av kvantitative data er *univariate* analyser, som er analyse av en variabel på et gitt tidspunkt. Ved hjelp av denne analysemetoden viser man hvordan enhetene fordeles mellom de ulike verdiene på hver enkelt variabel (Grønmo, 2004). *Bivariate* og *multivariate* analyser viser hvordan to eller flere variabler forholder seg til hverandre. Korrelasjonsanalyse avdekker sammenheng mellom to variabler mens regresjonsanalyse viser hvordan en avhengig variabel påvirkes av uavhengige variabler (Grønmo, 2004).

For å gjennomføre dataanalysen bruker vi som sagt kvantitative data. Vi supplerer med analyse og forklaringer av kvalitative elementer underveis der det er behov for det. De kvalitative dataene blir presentert i form av sitater og kommentarer fra respondentene.

For å besvare problemstillingen «*påvirker digitalisering lønnsomheten til norske regnskapskontor?*», ser vi på korrelasjonen mellom faktoren vår for digitaliseringsgrad og finansielle måltall i de ulike regnskapsbedriftene:

- Faktor for digitalisering måles ved digitaliseringsgrad i %.
- Forenklet ser vi på lønnsomhet, som måles ved hjelp av lønnsomhetsanalyse (analyse av nøkkeltall/forholdstall til de aktuelle regnskapsbedriftene).

Dette vil bli nærmere forklart i delkapittelet om hvordan vi måler digitaliseringsgraden og lønnsomhet.

3.7.1 Databehandling

Her presenteres hvordan vi behandler dataene fra Spørreundersøkelse 1 inn i Excel ark:

Den gamle måten

Vi produserte tabeller hvor vi sammenlignet svar mot respondentenes oppgitte kjønn for å se etter sammenhenger. Dette ble utført ved hjelp av Excel-funksjonen «*antall.hvis.sett*». Denne

lar oss telle antall svar basert på flere faktorer, som f.eks. kjønn og aldersgruppe. Ettersom «antall.hvis.sett» er en ganske tung formel å plote inn, har vi automatisert prosessen med Excel-funksjonen «indirekte» som tillater oss å referere til en celle eller et område basert på innhold i en annen celle. Formelen kan altså vise til forskjellige områder i spørreundersøkelsen basert på overskriften til hver tabell. Dette er en betydelig automatisering, som tillater masseproduksjon av enkle tabeller. Ved bruk av såpass avanserte formler, som fort kan fremstå uleselige, er det viktig å danne seg en forventning om resultatene, slik at eventuelle feil i analysen avdekkes. I vårt tilfelle vet vi antall respondenter og derfor totalt antall svar som skal vises i tabellen og kan «avstemme» mot dette. En annen utfordring med denne metoden er at den er mindre effektiv, justerbar og enkel enn pivot.

Høyeste fullførte utdanning			
Utdanning	Mann	Kvinne	Totalt
Videregående	2	6	8
4-5 år universitet/høyskole	3	5	8
1-3 år universitet/høyskole	3	9	12
6+ år universitet/høyskole	0	0	0
Sum	8	20	28

Tabell 1: Eksempel på tabell produsert på "gamle måten" hentet fra vedlegg 1 ark "Kjønn"

Pivot, den nye måten

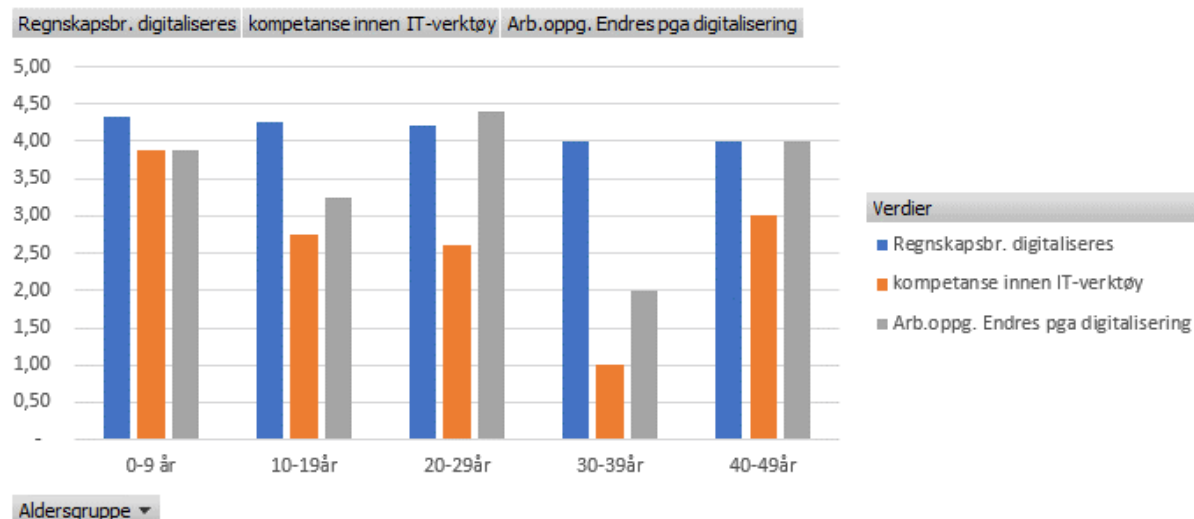
Pivottabeller tillater enkel behandling av data ved å kunne tilpasses materialet og de har funksjonalitet som tillater raske endringer, samt tillater prøving og feiling i høyt tempo. Pivottabeller er likevel noe begrenset i sin bruk og foretrekker data i form av tall.

I spørreundersøkelsen vår har vi noen spørsmål med tallverdier og noen med tekst. Som nevnt under databehandling måtte vi "konvertere" enkelte data i grunnlaget, slik at det passer til analysene våre. Vi har i enkelte pivot-tabeller benyttet slicere for å raskt å kunne filtrere data på en oversiktlig måte. En slicer er som et filter, den består av en boks med brukergrensesnitt for å forenkle og effektivisere handlingen. Vi har også benyttet pivotdiagram for å visualisere resultatene av enkelte spørsmål. Diagrammet benyttet i databehandlingen av *påstand 4* er et pivotdiagram, dette har samme fordeler og funksjonalitet som pivottabeller ved at det er raskt å tilpasse og lett forståelig. Ved behandling av både pivot-diagram og tabeller har vi også benyttet slicere, dette er grafiske verktøy som raskt lar oss filtrere på en valgt faktor. Vi benyttet blant annet dette på arket *påstand 4* i vedlegg 1 for å kontrollere om kjønn kunne

være en plausibel forklaring på resultatene.

Radetiketter	Regnskapsbr. digitaliseres	kompetanse innen IT-verktøy	Arb.oppg. Endres pga digitalisering
0-9 år	4,33	3,89	3,89
10-19år	4,25	2,75	3,25
20-29år	4,20	2,60	4,40
30-39år	4,00	1,00	2,00
40-49år	4,00	3,00	4,00
Totalsum	4,25	3,15	3,80

Tabell 2: Eksempel på pivot tabell, hentet fra analyse av spørreundersøkelse 1.



Figur 13: Eksempel på pivot diagram, hentet fra analyse av Spørreundersøkelse 1

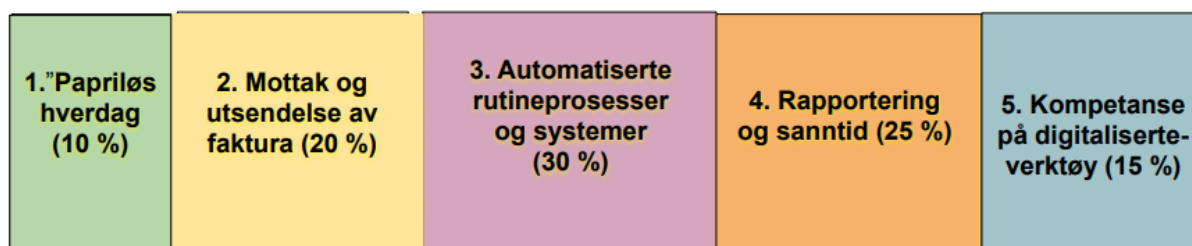
3.8 Hvordan måler vi digitaliseringsgraden:

Vi sorterer påvirkningene til digitaliseringsgraden inn i **fem deler** etter en *teoretisk forankring* fra litteraturdelen og på vår *definisjon* av hva vi mener med digitalisering, som også er utdypet i teoridelen. Store deler av denne teorien er hentet fra rapporten til Visma Digital Index (Visma, 2019). De fem delene brukes da som måltall på hvor digitalisert selskapet er i forhold til andre selskap i regnskapsbransjen. Videre deler vi opp de fem delene i underdeler som tar for seg spesifikke områder ved digitalisering. Deretter kan vi samle disse som *ett måltall* på digitaliseringsgraden til selskapet. Vi kan oppsummere hvordan digitaliseringsgraden er definert i vår undersøkelse i denne modellen:



Figur 14: Faktorer som påvirker digitaliseringsgraden i vår undersøkelse

Vi har også foretatt forskjellige vektlegginger av punktene for å måle digitaliseringsgraden, fordelingen oppsummeres i denne figuren:



Figur 15: Vektlegging av faktorer for digitaliseringsgrad

3.8.1 Papirløs hverdag

Her har vi valgt å avgrense denne faktoren til at vi bare tar for oss ett spørsmål i spørreundersøkelsen. Dette punktet omhandler hvordan regnskapsbedriften ligger an i forhold til oppbevaring av digitale bilag.

Det kan diskuteres om digital regnskapsføring er mer kostnadsbesparende enn manuell. Dette har en betydning for om innføring av digitale bilag faktisk er lønnsomt. I en undersøkelse gjort av Regnskap Norge ble det blant annet målt om det var stor forskjell i tidsbruk på manuell og digital bokføring. Resultatene fra testen, som ble besvart av flere regnskapsførere, viser at samtlige bekrefter at digital regnskapsførsel verken er tidsbesparende eller mer kostnadseffektivt, men at det kan gi et produkt med høyere kvalitet mot kunden. (Austheim, Er det stor forskjell i tidsbruk på manuell og digital bokføring?, 2015).

Flere artikler, som vi tidligere har vist til, forteller med stor sikkerhet at det allerede nå er mange som tar i bruk elektronisk fakturering (EHF). I rapporten som viser de 13 økonomiske og administrative prosessene (Visma, 2019), var det hele 71 % som mente at de innkommende fakturaene nå var elektroniske. I denne rapporten defineres også digitale bilag som en av de 13 økonomiske prosessene som måler digitaliseringsgrad i deres undersøkelse (Visma, 2019).

I litteraturen vises det videre til at flere og flere regnskapskontor tenker å bli digitalisert for å jobbe mer effektivt og frigjøre tid til andre oppgaver. Digital regnskapsførsel med digitale bilag viser seg derfor å være viktig for mange regnskapskontor. Mest sannsynlig vil vi se at manuell bilagsføring fases ut etter hvert som teknologien blir billigere og bedre (Austheim, 2015). Dette kan likevel ta litt tid, dermed er det usikkert hvor lenge de «manuelle regnskapsbedriftene» kan vente med overgangen til en digital prosess. Vi mener derfor at digitale bilag er en god målefaktor for digitaliseringsgrad. De har kanskje ikke har like mye innvirkning som de øvrige faktorene med tanke på digital lønnsomhet ettersom tidsbesparelsen her kun vil oppstå hvis bilagene kommer direkte inn i systemet via EHF. For at denne tidsbesparelsen skal være lønnsom for regnskapskontorene er de i tillegg avhengig av andre produktive oppgaver som kan utføres i den sparte tiden for å oppnå en økt lønnsomhet. Vi verdsetter denne faktoren til å måle 10 % av digitaliseringsgraden. På lang sikt kan det som sagt vise seg at denne vil ha langt større innvirkning på lønnsomheten til regnskapsbedriften, som vi skal måle den opp imot.

For å måle driverne for digitalisering vektlegger vi svarene vi har fått fra den siste spørreundersøkelsen, som er blitt gjort ut mot forskjellige regnskapskontor. Her har vi bare tatt med ett spørsmål for å finne ut av dette. For å gjøre dette til ett målbart svar opp mot lønnsomhet brukte vi skala-måling, der vi setter en skåre på svarene ved hjelp av prosent (%):

Spørsmålet vi har brukt er:

- ***Hvor stor andel av kundene Deres benytter en digital løsning for oppbevaring av bilag?***

Svaralternativ: 0-20 % (20 %), 21-40 % (40 %), 41-60 (60 %), 61-80 (80 %), 81-100 % (100 %)

Svaret fant vi i %-andel ved å bruke en skala som er lik for alle regnskapsbedriftene.

Svarene våre på hver faktor vektlegges forskjellig og ut ifra dem kan vi si at regnskapsbedriften er «en prosentvis andel digitalisert» for at vi skal finne digitaliseringsgraden. Vi vektlegger som sagt ikke; «Har dere innført digitale bilag» like mye som de andre forholdene vi ser på, fordi vi kun har inkludert ett spørsmål for å måle dette («*Hvor stor andel av kundene deres benytter en digital løsning for oppbevaring av bilag?*»). Det vil si at ved en god poengsum på denne, for eksempel svaralternativ 81-100 %, vil dette bidra til 10 % av digitaliseringsgraden, ref. Figur 15.

3.8.2 Mottak og utsendelse av faktura

1. Vi vil finne ut av om mottak og utsendelse av faktura fortsatt foregår per post eller om dette nå skjer via EHF eller epost i hvert selskap.

Implementering av EHF-fakturering er en viktig faktor, som har bidratt til digitalisering av regnskapsbransjen. Vi ser at EHF blir mer og mer utbredt særlig etter lovendringen som skjedde i 2012. Vi ser også at teknologien videreutvikles og det ligger et stort potensial for å øke effektiviteten på digital regnskapsføring framover. Sending og mottak av faktura blir dratt inn i Visma sin Digitale Index fra 2019, som en av faktorene som påvirker digitaliseringsgraden. For å begrunne sammenhengen mellom lønnsomhet og denne faktoren kan vi dra frem at rapporten viser at du sparer 55,50 kr for hver faktura du sender elektronisk sammenliknet med dem som sendes på epost eller papir. I tillegg sier rapporten at 4 av 10 fakturaer sendes elektronisk, mens 6 av 10 fakturaer fremdeles sendes på annen måte. 9 av 10 e-fakturer blir betalt på forfall. Sendes fakturaene på epost eller papir, betales kun 66 % (epost) og 72 (papir) innen forfall (Visma, 2019).

Vi tar i bruk to spørsmål for å finne ut om regnskapskontorene tar i bruk elektronisk mottak og utsendelse av faktura:

- ***I hvor stor grad håndterer regnskapskontoret mottak av faktura elektronisk?***

1. Både digitalt (EHF/epost) og per post
2. Bare post
3. Mottas på papir av kunden og må legges inn manuelt

Svaralternativ spørsmål 1: I svært stor grad (100 %), I stor grad (75 %), I noen grad (50 %), Liten grad (25 %), I svært liten grad (0)

Svaralternativ spørsmål 2 og 3: I svært stor grad (0 %), I stor grad (25 %), I noen grad (50 %), Liten grad (75 %), I svært liten grad (100 %)

- ***Hvordan håndterer regnskapskontoret utsendelse av faktura?***

1. Bare digitalt
2. Bare post

Svaralternativ spørsmål 1: I svært stor grad (100 %), I stor grad (75 %), I noen grad (50 %), Liten grad (25 %), I svært liten grad (0 %)

Svaralternativ spørsmål 2: I svært stor grad (0 %), I stor grad (25 %), I noen grad (50 %), Liten grad (75 %), I svært liten grad (100 %)

I alternativene for både utsendelse og mottak av faktura får vi svar som utfyller hverandre i og med at hvis regnskapsbedriften velger «i svært stor grad» å svare digitalt, vil det være naturlig, for samme regnskapsbedrift, «i svært liten grad» å svare på bare post. Vi velger likevel å ta med begge spørsmålene for å sjekke at respondenten faktisk forstår spørsmålet som stilles, og dermed avgir komplementære svar.

I tillegg til det ovenfor nevnte, ble det inkludert ett tekst-spørsmål for å utdype svarene: “Hvorfor er ikke alt helt digitalisert?” Vi tenker dette kan være nyttig i den videre diskusjonen av svarene vi får.

3.8.3 Automatiserte rutineprosesser og systemer

Fra litteraturen vår kan vi ta frem enkelte system som kunstig intelligens, maskinlæring og robotisering som brukes på regnskapskontor, og som vi vil analysere om de tas i bruk i hverdagen på regnskapskontorene. Disse driverne er blitt sagt at de kommer til å endre forretningsmodeller, prisstruktur og arbeidsmetoder for regnskapsførerne. Vi vil vektlegge

bruk av robotisering og maskinlæring som en vesentlig driver for lønnsomhet på bakgrunn av egen erfaring og i litteratur. Vi vektlegger rapporten til Visma om Digital Index (Visma, 2019) og artikkelen fra Regnskap Norge (Myhrvold, 2017), som indikerer på at det er en klar sammenheng mellom automatisering av disse systemene og lønnsomhet. I rapporten til Visma Digital Index, side 8, som viser 13 økonomiske og administrative prosesser som målte Vismas digitaliseringsgrad. Her kan vi se at alle disse 13 prosessene kan digitaliseres ved system som automatiserer ved hjelp av enten robotisering, maskinlæring eller kunstig intelligens. Et system for maskinlæring kan for eksempel automatisere godkjenning av faktura. Dette begrunner vi med våre egne erfaringer fra regnskapsbransjen.

For å finne gode måleenheter for dette legger vi i stor grad vekt på:

- Bruker dere noen av disse systemene som automatiserer prosesser?
 1. Robotisering
 2. Sky-teknologi
 3. Maskinlæring
 4. Kunstig intelligens

I svært stor grad (100 %), I stor grad (75 %), I noen grad (50 %), Liten grad (25 %), I svært liten grad (0)

I tillegg har vi ett spørsmål om inkasso/purringer. Inkasso betyr å kreve inn penger fra kunders ubetalte regninger, og de fleste velger å sette arbeidet bort til inkassobyrå. Enhver regnskapsbedrift bør ha gode rutiner for utestående betalinger. Ikke bare for å sikre verdiskapning, men også fordi det er god kundepleie (Visma Digital Index, side 29). Ved å ta i bruk digitale og automatiserte tjenester for betalingsoppfølging, vil alle prosesser tilknyttet purring og inkasso automatisk bli fulgt opp og utført av systemet selv.

- ***Hvor mye vil du si at regnskapssystemet ditt er digitalisert i forhold til purring/inkasso?***

I svært stor grad (100 %), I stor grad (75 %), I noen grad (50 %), Liten grad (25 %), I svært liten grad (0)

Vi legger stor vekt på teknologiene som robotisering, maskinlæring og kunstig intelligens. Artikkelen «hva betyr kunstig intelligens for regnskapsbransjen» har en god forklaring på hvorfor nye teknologiske systemer kan gi verdi i form av disponibel tid for regnskapsføreren. Regnskapssystemer har mye å si for digitalisering av regnskapsprosesser. Det ser vi både fra

egen erfaring, resultater i oppgaven og ut fra artikler og rapporter på området, som vi har lest. Vi har inkludert mange spørsmål på dette punktet noe som gjør oss sikrere på at det gir oss et bedre målbart resultat og dermed en riktig skår (Ellefsen, 2017).

Spørsmålet om sky-teknologi mener vi henger mer sammen med neste punkt om sanntid og hvordan regnskapsbedriften håndterer datamateriale.

3.8.4 Rapportering og sanntid

Vi tar med hvor viktig et godt system for håndtering av datamateriale fra ulike system samt rapportering i sanntid hos regnskapskontoret. Det spares mye tid ved å bruke digitale løsninger i stedet for epost og Excel. Å dele informasjon til kunden samt kvaliteten på regnskapsleveransen blir ofte vesentlig bedre. Dette gir rom for verdiøkende analyser, som kan vise utviklingen historisk, i nåtid samt gi fremtidsprognoser (Myhrvold, 2017). Der manuelle regnskaper gjerne oppdateres annenhver måned, vil et digitalt regnskap kunne bli oppdatert flere ganger per uke ut ifra egne erfaringer. For kunden innebærer dette at de får et styringsverktøy, som gir god kontroll og oversikt over egen økonomi. I tillegg får både regnskapsfører og kunde mer frigitt tid og det er viktig for at begge skal kunne ta gode økonomiske valg og beslutninger. Sanntidsbaserte og gode visuelle rapporter gjør at en ved behov enkelt kan vise bedriftens verdi ovenfor kunden. Visuelle fremstillinger gjør tallene forståelige og lettere å lese (Visma, 2019, s. 31) .

I tillegg til spørsmålet om skybaserte løsninger i forrige punkt, har vi inkludert spørsmålene under, som måleenheter på hvor digitalisert regnskapskontoret er med tanke på dette:

- ***Kan kundene se rapporteringen i sanntid?***
Ja (100 %), Nei (0 %)
- ***Hva er årsaken til dette?***
Tekstbasert spørsmål som kan være med å utdype svaret i forrige spørsmål.
- **Vil du si at systemene regnskapskontoret bruker klarer å handtere datamateriale fra forskjellige system? Det vil si lett innhente for eksempel data i systemet fra banken eller kunden og sette dette sammen med regnskapet?**

Vi har lagt til en forklaring i spørreskjemaet slik at det skal være enklere for respondenten å svare: “Hvor *i svært stor grad* vil si at det kan integreres med alt fra lønn og bankavstemming til balanseavstemming og prosjekt/timesystem mens *i svært liten grad* er integrasjon mot årsoppgjørprogram.”

I svært stor grad (100 %), I stor grad (75 %), I noen grad (50 %), Liten grad (25 %), I svært liten grad (0)

I tillegg har vi inkludert et tekstfelt etter spørsmålet hvor respondenten kan utdype svaret i forrige spørsmål, tekstboksen er merket med spørsmålet: “Er dette noe dere fokuserer på å forbedre og er det noe kunder etterspør? “

3.8.5 Kompetanse på digitaliserte-verktøy

I artikkelen «*Automatisert, men ikke borte!*» fra Regnskap Norge, kom forfatteren inn på betydningen av å investere i kompetanse, for å betjene stadig større datamengder og for å legge opp nye analyse- og rapporteringsformer. Digitalisering handler om transformasjon fra at teknologi er et støtteverktøy til at det er en del av virksomhetens daglige tenkemåte (Myhrvold, 2017). Regnskapskontorene må derfor ta egne grep og utvikle egen kompetanse for å digitalisere sin virksomhet. I Visma sin Digitale Index ble det opplyst at 40 % av respondentene oppgir kompetanse som en av de tre viktigste hindringene for digitalisering. Dette viser eventuell sammenheng mellom kompetanse og digitalisering, fordi kompetanse bidrar til kunnskap som skal til for at de ansatte skal kunne bruke de nye systemene og ha kjennskap til den nye teknologiens muligheter (Visma, 2019). Derfor tar vi med en del spørsmål som tar for seg bruk av nye IT-verktøy og opplæringen i disse.

Hvor mye tid bruker dere på opplæring i nye digitaliserte-verktøy?

- Svært lite (10 %), lite (25 %), noe (50 %), mye (75%), svært mye (100%)

Hvorfor akkurat så mye? (tekstsvare)

Hvor mye tid brukes til diskusjon av digitaliserte løsninger i fellesmøter?

- Svært lite (10 %), lite (25 %), noe (50 %), mye (75%), svært mye (100%)

Hvorfor akkurat så mye? (tekstsvare)

Problemer og utfordringer med nye digitaliserte verktøy?

- Svært lite (10 %), lite (25 %), noe (50 %), mye (75%), svært mye (100%)

Hvorfor akkurat så mye? (tekstsvaer)

Begge våre spørreundersøkelser tar for seg disse spørsmålene, slik at vi har en god svarprosent som styrker dette punktet i våre undersøkelser. Vi har i tillegg inkludert noen tekstbaserte spørsmål i spørreskjemaet som kan utdype alle de tre spørsmålene.

For å analysere dataene i spørreundersøkelsen brukte vi Excel. Excel er et godt verktøy for å sikre at vi ikke må lage tabeller og diagram på nytt ved justeringer i grunnlaget. Excel tillater oss å legge til kolonner for prosessert data eller å oppdatere etter nye svar på en enkel måte. Vi valgte ikke å inkludere et spørsmål om SAF-T i spørreundersøkelsen, ettersom dette først er innført i år, og vi derfor ikke ville fått et riktig bilde av effekten, ettersom løsninger som utnytter SAF-T trolig ikke har klare resultater. Vi antar at byråenes løsninger knyttet til egen bruk av SAF-T er i «Innovatørfasen» som vist i figur 15.

3.9 Hvordan måler vi lønnsomheten:

3.9.1 Detaljnivå i regnskap

I Norge rapporter selskap med regnskapsplikt et offentlig regnskap, som er tilgjengelig for allmennheten. Dette gir oss tilgang til regnskapsdata fra en stor mengde selskap. Det offentlige regnskapet presenteres normalt etter art og følger oppstillingen i regnskapsloven §6-1 mens balansen deles opp etter oppstillingen i regnskapsloven §6-2.

Oppstillingen gir få detaljer. For vårt formål innebærer dette at vi kun kan gå så dypt som salgsinntekt, lønnskostnad, annen driftskostnad og driftsmargin i %. Vi får altså ikke informasjon om hva som ligger inni salgsinntekt, lønnskostnad og annen driftskostnad. Dette betyr at vi ikke ser «hele historien», vi forventer likevel at resultatene på stor skala kan gi indikatorer på om antagelsene våre stemmer.

For å få økt innsikt i selskapenes IT-kostnader har vi i den andre spørreundersøkelsen hentet inn et estimat fra selskapet på omtrent hvor stor andel av driftskostnadene som gjelder IT/digitalisering.

3.9.2 Analyse av forholdstall

For å undersøke sammenhengen mellom digitalisering og økonomiske prestasjoner vil vi se på tre forholdstall *salg/lønn*, *salg/annen driftskostnad* og *driftsmargin i %*. Antall forholdstall ble utvidet med ett, til fire i *Spørreundersøkelse 2*, hvor vi fikk tall på selskapets IT/digitaliseringskostnader, og dermed kunne se nærmere på andel IT-kostnader mot andel lønnskostnader i virksomheter med ulik digitaliseringsgrad som fjerde forholdstall.

Salgsinntekt / lønn er et forholdstall vi mener indikerer økt inntekt pr årsverk, altså at hver ansatt produserer mer. Det er da sannsynlig at arbeidsmetoden er blitt mer effektiv. Ettersom regnskapsbransjen etter vårt syn, i all hovedsak fokuserer på digitalisering som kilde til effektivisering (lite snakk om å trene

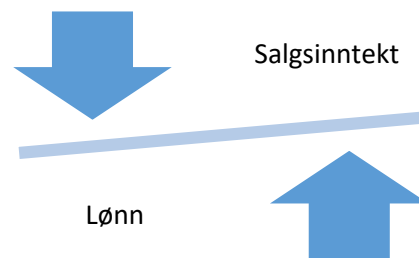
regnskapsførere til å taste fortere på tastaturet eller løpe fortere til printeren), vil vi anta at en eventuell avdekket effektivisering skyldes digitalisering. Et viktig moment her er at virksomheter med mindre enn 4 ansatte har en mindre andel lønnskostnad enn andre kostnader i regnskapet (Regnskap Norge, 2016, s. 13). Dette skyldes trolig at faste driftskostnader forskyver kostnadsbildet i disse virksomhetene.

Salgsinntekt / annen driftskostnad benytter vi som en indikator på om «infrastrukturen» rundt den ansatte har blitt dyrere eller ikke, altså om IT-kostnad har økt. Ettersom annen driftskostnad også kan inneholde alt fra leie til konsulentonorar er ikke dette en faktor vi i særlig grad vil bygge på, med mindre vi ser sterke utslag på fall i *salgsinntekt / andre driftskostnader* i regnskapsbedrifter som ser tilsvarende vekst i forholdstallet *salgsinntekt / lønn*.

Driftsmargin i % defineres som $\text{driftsresultat} / \text{driftsinntekter} * 100$. Om digitalisering ikke gir en vekst i dette forholdstallet er dette en indikator på at gevinsten av digitalisering ligger igjen hos andre parter i kretsløpet, som leverandør av digitaliseringsløsningene eller kunde, som får flere og/eller bedre tjenester fra regnskapskontoret.

Forventning

Bjørn Willy Åmo fant i sin studie at gevinsten ved digitalisering spises opp av selskapene som tilbyr tjenestene til regnskapsbyråene (Åmo & Gårseth-Nesbakk, 2019). Vi forventer derfor at mer digitaliserte regnskapsbyrå leverer lavere lønn mot omsetning mens driftsmargin ligger



Figur 16: Forholdet mellom salgsinntekt og lønn.

på samme nivå som andre byrå, ettersom annen driftskostnad vil være høyere om tidligere funn stemmer.

Et mer digitalisert byrå forventes å ha et høyere forholdstall salg/lønn, et lavere forholdstall salg/andre driftskostnader og uendret driftsmargin. Dette gir følgende sammenheng:

Digitaliseringsgrad	Salg/Lønn (effektivitet)	Salg/ADK (IT-kost)	Driftsmargin
Høy	Høy	Lav	Middels
Middels	Middels	Middels	Middels
Lav	Lav	Høy	Middels

3.9.3 Andre indikatorer i bransjen

Vi har sett på andre faktorer i bransjen for å få oversikt over utvikling der. Bransjerapportene fra Regnskap Norge viser utviklingen i alt fra omsetning til antall virksomheter. Siste rapport gjelder 2018, rapport for 2019 er ikke utgitt pr i dag. Utviklingen fra 2014 til 2018 viser en svært god vekst i omsetning år for år. Samtidig viser den et fall i antall ansatte der det er betydelig færre ansatte i bransjen pr 2017 og 2018 i forhold til tidligere år. Resultatet av dette er en betydelig vekst i omsetning pr ansatt. Årsaken til dette antas å være knyttet til effektivisering og vekst i priser til sluttkunde ettersom antall årsverk jevnt over stiger mindre enn omsetningsveksten (Regnskap Norge, 2019).

Omsetning	2018	2017	2016	2015	2014
1000 MNOK	16,3	14,9	14,3	14,0	12,9
Δ fjorår	1,4	0,6	0,3	1,1	
Δ fjorår %	9,4 %	4,2 %	2,1 %	8,5 %	

Ansatte	2018	2017	2016	2015	2014
Antall	16 225,0	15 737,0	18 381,9	18 705,8	17 679,4
Δ fjorår	488,0	-2 644,9	-324,0	1 026,4	
Δ fjorår %	3 %	-14 %	-2 %	6 %	

Oms/ansatt	2018	2017	2016	2015	2014
1000 NOK	1 004,6	946,8	777,9	748,4	729,7
Δ fjorår	57,8	168,9	29,5	18,8	
Δ fjorår %	6 %	22 %	4 %	3 %	

Et annet spennende funn i rapportene, er et betydelig fall i antall regnskapsbyrå fra 2015 til 2018 (nedgang på 300). Dette kan være en indikator på at nye teknologier tvinger selskap til å vokse eller fusjonere, for å håndtere kostnadene som kommer med digitaliseringen (kostnadene er ofte helt eller delvis faste). Tall vi har hentet ut fra Finanstilsynet i september viser at antall regnskapsbyrå har falt videre ned til 2 835 pr. 06.09.2020 (Finanstilsynet, 2020)

Bedrifter	2018	2017	2016	2015	2014
Antall	3 212,0	3 368,0	3 393,7	3 351,8	3 224,6
Δ fjorår	-156,0	-25,7	41,8	127,2	
Δ fjorår %	-5 %	-1 %	1 %	4 %	

Ellers viser rapportene at antall autoriserte regnskapsførere har holdt seg relativt stabilt siden 2015, der Økonomiforbundet rapporterte om en 16% vekst i antall autoriserte regnskapsførere de siste fem årene til 11 558. Dette igjen har vokst til 11 721 pr. 06.09.2020, en vekst på 1,4% på 5 år (Økonomiforbundet, 2016).

Autoriserte	2018	2017	2016	2015	2014
Antall	11 606,0	11 350,0	11 341,0	11 558,0	11 228,0
Δ fjorår	256,0	9,0	-217,0	-330,0	
Δ fjorår %	2 %	0 %	-2 %	3 %	

Vi har i metodedelen tatt for oss en litteraturgjennomgang med internasjonal litteratur som kan brukes til å løse problemstillingen. Videre har vi presentert vårt forskningsdesign og forskningsmetode som er bruk av kvantitativ metode med kvalitative elementer. Innsamling av data til analysedelen er gjort ved hjelp av to spørreundersøkelser og det er blitt presentert en modell for hvordan vi skal måle digitaliseringsgrad og lønnsomhet i forbindelse med problemstillingen. Vi har da sett på utvalgsstrategien for våre to undersøkelser, litt om GDPR og hvordan vi har gjennomført dataanalysen. Dataanalysedelen inneholder en gjennomgående forklaring til hvordan har målt digitaliseringsgrad og lønnsomheten for vår undersøkelse.

4 Analyse

I dette kapittelet legges frem funn fra datainnsamlingen og svarene fra respondentene vil bli fortolket.

Vi legger frem funnene våre fra de to spørreundersøkelsene og svarene fra respondentene. Deretter viser vi svarene og utregningen av digitaliseringsgraden i en tabell og viser resultat på lønnsomheten til hvert regnskapskontor ved hjelp av resultatgraden til selskapene og diskuterer litt rundt dette ved å ta inn sitater fra respondentene.

For å besvare problemstillingen: ***Påvirker digitaliseringsgraden lønnsomheten til norske regnskapskontor?*** må vi først analysere funnene fra spørreundersøkelse 1 og 2.

Spørreundersøkelse 1 har til hensikt å besvare påstand 1 til 5, som er lagt frem under problemstillingen i innledningen av oppgaven (delkapittel 1.2). I kapittelet vil vi presentere våre funn relatert til våre forskningsspørsmål og øvrige funn av interessante sammenhenger i resultatene. Dette gjøres i delkapittel 4.2.3-4.2.6. Vi starter i (4.2.4) med å se på sammenhengen mellom selskapets størrelse, målt i omsetning, og selskapets andel IT-kostnader. Vi vil så se på forholdet mellom selskapets størrelse og selskapets digitaliseringsgrad. Disse delene har til hensikt å besvare forskningsspørsmål 1: *“Utgjør kostnadene for digitalisering en mindre andel av omsetning i større selskap enn i mindre?”* og forskningsspørsmål 2 *“Er større regnskapsbyrå mer digitale enn små regnskapsbyrå?”*. I **F1** er vår antakelse at digitalisering vil være mer lønnsomt i større selskap da løsningene kan benyttes av flere ved hjelp av stordriftsfordelene som oppstår. I **F2** antar vi at digitalisering er forholdsmessig billigere ettersom de vil ha et lavere kost/nytte forhold som også her betyr at stordriftsfordelene benyttes. Vår hovedpåstand i problemstillingen;

“Påvirker digitaliseringsgraden lønnsomheten til norske regnskapskontor?”, besvares ved hjelp av påstanden: *“Digitalisering er lønnsomt for regnskapskontorene (øker resultatgraden)”*.

4.1 Resultat fra Spørreundersøkelse 1

Her presenteres funnene fra den første spørreundersøkelsen. Formålet med denne er å få bekreftet eller avkreftet noen “myter” som oppstår i forbindelse med en digitaliseringsprosess i regnskapsbransjen slik at resultatene kan være mulige verktøy til hjelp for

regnskapskontoret. Altså at resultatene fra undersøkelsen kan hjelpe regnskapsbyråer å ta «de riktige valgene» når de skal vurdere om digitalisering er lønnsomt eller ikke.

Vi tar med både analysedelen og diskusjonsdelen fra spørreundersøkelse 1 i denne delen da vi mener det vil være enklere for leseren å følge med og at vi vil prioritere svarene fra spørreundersøkelse 2 for å besvare vår hovedpåstand og problemstillingen.

4.1.1 Digitaliseringen øker effektiviteten til regnskapsfører

For å bevise påstanden om økt effektivitet forventer vi at de mest «digitale» selskapene har en lavere lønnskostnad i forhold til omsetning. Vi valgte her *seks faktorer* for å vurdere hvilke regnskapskontor som er mest «digitale». Vurderingen vår er at et regnskapskontor er mer "digitalt" enn andre om det scorer over gjennomsnittet av regnskapskontorene ved undersøkelsen vår.

Kriteriene vi knyttet opp til problemet over var svar på seks spørsmål fra spørreundersøkelsen:

- 1. Hvor stor andel av dine kunder benytter digital løsning for oppbevaring og behandling av bilag?*
- 2. Jeg besitter høy grad av kompetanse innen bruk av IT-verktøy*
- 3. Jeg får tilstrekkelig opplæring i nye IT-verktøy virksomheten tar i bruk*
- 4. Vi setter av tilstrekkelig tid til opplæring i nye IT-verktøy virksomheten tar i bruk*
- 5. Jeg er positiv til digitaliseringen av regnskapsbransjen*
- 6. Det er viktigere at nyansatte besitter høy IT-kompetanse enn regnskaps-kompetanse*

	Selskap 1	Selskap 2	Selskap 3	Selskap 4	Selskap 5	Gj. snitt
Spørsmål 1	59%	77%	47%	85%	10%	58%
Spørsmål 2.1	3.50	3.57	2.60	2.00	3.00	3.15
Spørsmål 2.2	3.67	3.50	3.50	3.00		3.50
Spørsmål 3	3.50	3.86	2.60	2.00	3.33	3.30
Spørsmål 4	3.33	3.50	3.00	3.00		3.25
Spørsmål 5.1	4.25	3.71	3.20	5.00	4.67	3.90
Spørsmål 5.2	5.00	3.50	3.50	5.00		4.25
Spørsmål 6.1	3.25	3.29	3.40	4.00	1.67	3.10
Spørsmål 6.2	3.00	2.50	3.50	3.00		3.00

Tabell 3: Svar på påstand 1 ut ifra svarene på spørreundersøkelsen (skala fra 1 til 5).

Merk at tabell har noe flere spørsmål enn oppstillingen, dette skyldes at enkelte spørsmål er adskilt mellom leder og medarbeider.

I svarene fra denne undersøkelsen skilte **Selskap 1** seg ut som klart mest digital, de var over gjennomsnittet på samtlige kriterier satt av oss. Vi sitter derfor med en forventning om at denne regnskapsbedriften ville komme best ut i valgte forholdstallet lønn/omsetning. Dette viser seg å stemme bra når vi ser på forholdstallet lønn/omsetning, hvor et lavere tall indikerer høyere effektivitet. Kun et selskap kommer bedre ut enn **Selskap 1**, og da *kun* ett av de tre utvalgte årene. Samtlige år lå **Selskap 1** mer enn to prosentpoeng under gjennomsnittet. **Selskap 4** kommer klart verst ut på denne metrikken, mer enn fem prosentpoeng over gjennomsnittet, vi fant en mulig forklaring på dette ved analyse av *påstand 2*.

Regnskapsår	Selskap 1	Selskap 2	Selskap 3	Selskap 4	Selskap 5	Gj.snitt
2018	65.33%		65.77%	74.43%	66.95%	68.12%
2017	62.85%	61.70%	64.73%	70.63%	69.46%	65.87%
2016	60.56%		62.91%	70.22%	67.36%	65.27%
Totalsum	62.91%	61.70%	64.47%	71.76%	67.92%	66.38%

Tabell 4: Lønn/omsetning fra 2016-2018 på selskap 1 til 5

Om vi ser bort ifra selskap 2 utklasser **Selskap 1** resterende selskap innen denne "grenen". Dette underbygger påstanden om at de mest "digitale" selskapene henter en

effektivitetsgevinst enten i form av lavere lønnskostnader i forhold til omsetning eller ved økt omsetning (økt antall kunder) som følge av mer effektive automatiserte prosesser.

4.1.2 Nye verktøy har høye «transaksjonskostnader» i form av mye tid og krefter benyttet hver gang nye verktøy tas i bruk.

Et av de oftest brukte motargumentene, som brukes mot digitaliseringen, er høye transaksjonskostnader. Mange regnskapskontor mener også, *i noen grad*, at de mangler kompetansen for å ta i bruk nye verktøy (Visma, 2019). Vi har stilt fire spørsmål, som vi mener er spesielt relevante for denne påstanden:

1. *Jeg får tilstrekkelig opplæring i nye IT-verktøy virksomheten tar i bruk*
2. *Jeg besitter høy grad av kompetanse innen bruk av IT-verktøy*
3. *Ledelsen formidler formålet med digitaliseringen på en god måte*
4. *Gjennomføring av arbeidet har blitt mer effektivt som følge av digitaliseringen*

	Selskap 1	Selskap 2	Selskap 3	Selskap 4	Selskap 5	Totalsum
Spørsmål 1	3.50	3.86	2.60	2.00	3.33	3.30
Spørsmål 2	3.50	3.57	2.60	2.00	3.00	3.15
Spørsmål 3	3.50	3.57	2.80	3.00	2.00	3.10
Spørsmål 4	4.00	2.86	2.80	4.00	3.67	3.25

Tabell 5: Resultat på påstand 2 ut ifra svarene på spørreundersøkelsen

På spørsmål 4 skiller **Selskap 1** og **Selskap 4** seg ut med høyest score (4 av 5), samtidig ligger **Selskap 4** under gjennomsnittet på resterende spørsmål, og scorer lavest på spørsmål om IT-kompetanse og opplæring. Dette kan være forklaringen på hvorfor **Selskap 4** gjør det vesentlig dårligere enn de andre selskapene på forholdstallet lønn/omsetning. Manglende kompetanse på IT-verktøy og for svak opplæring ser ut til å ta bort effektivitetsgevinsten vi ser hos **Selskap 1**.

4.1.3 Ansatte med høyere utdanning er mer positiv til endring og derfor digitalisering

Påstanden underbygges av ansatte med høyest utdanning generelt sett er mer positive til digitalisering og har færre utfordringer med it-verktøy. Samtidig ser vi at personer med videregående på mange områder scorer bedre enn personer med 1-3 års høyskole/universitetsutdanning.

Verdier (gjennomsnitt)	Videreg	1-3 år univ.	4-5 år univ.	Total
Gjennomsnitt av Problemer/utfordringer med nye IT-verktøy (lavere er bedre)	3.00	3.17	2.88	3.04
Jeg får tilstrekkelig opplæring i nye IT-verktøy virksomheten tar i bruk	3.40	2.80	4.20	3.30
Vi setter av tilstrekkelig tid til opplæring i nye IT-verktøy	3.00	3.50	3.33	3.25
Du er positiv til digitaliseringen av regnskapsbransjen	4.20	3.30	4.80	3.90
Du er positiv til digitaliseringen av regnskapsbransjen ⁶	3.33	4.50	5.00	4.25
Det er viktig for virksomheten å ta i bruk nye digitale løsninger i det daglige	4.40	3.60	4.60	4.05

Tabell 6: Resultat på påstand 3 ut ifra svarene på spørreundersøkelsen

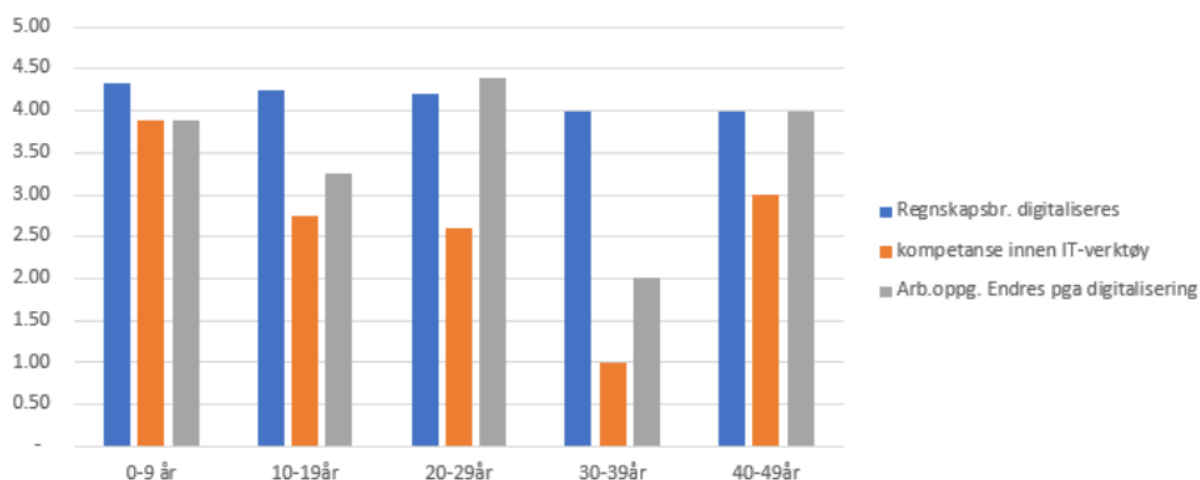
Resultatene her er noe tvetydige. På den ene siden fant vi at personer med 4-5 års universitetsutdanning faktisk var over gjennomsnittet på alle kriterier, unntatt problemer med IT-løsninger hvor de var under (positivt). Samtidig var det lite forskjell å se mellom ansatte med videregående og dem med 1-3 års universitetsutdanning. En mulig forklaring på dette er det begrensede omfanget av opplæring i IT-verktøy som finner sted ved kortere utdanninger.

4.1.4 Ansatte med lang fartstid i bransjen har allerede vært gjennom store endringer de siste 20-30 årene, digitalisering av bransjen vil derfor ikke være en stor endring for disse.

Vi stilte her spørsmålet: «I hvor stor grad er du enig med følgende påstand der **1 er helt uenig** og **5 er helt enig**: Regnskapsbransjen digitaliseres». Deretter sammenlignet vi dette med kompetanse på IT-verktøy og arbeidsoppgaver endres på grunn av digitalisering.

Radetiketter	Regnskapsbr. digitaliseres	Kompetanse innen IT-verktøy	Arb.oppg. Endres pga digitalisering
0-9 år	4.33	3.89	3.89
10-19år	4.25	2.75	3.25
20-29år	4.20	2.60	4.40
30-39år	4.00	1.00	2.00
40-49år	4.00	3.00	4.00
Totalsum	4.25	3.15	3.80

Tabell 7: Resultat på påstand 4 ut ifra svarene på spørreundersøkelsen



Figur 17: Diagram som viser gapet mellom gruppene

Denne påstanden har vi ikke fått klart bevis for. Gapet mellom gruppen med 0-9 år og 40-49 års erfaring i bransjen er på 0,33 av 5. Fra diagrammet ser vi at egen vurdering av IT-kompetanse generelt sett er lavere jo eldre arbeidstaker er. Vi er samtidig oppmerksomme på at det potensielt kan være andre faktorer som påvirker dette, det finnes flere studier som f.eks. har vist at kvinners vurdering av egen kompetanse er lavere enn den vi ser hos menn med tilsvarende kompetanse (Strebler, Thompson, & Heron, 1997). Vi har dessverre ikke menn i alle aldersgruppene her, og har derfor ikke fått kontrollert dette. Aldersgruppene ser ut til å være enige i at bransjen digitaliseres også de siste 3 årene og at arbeidsoppgavene endres.

4.1.5 Digitalisering har forskjøvet behovet til kompetanse fra regnskap til IT og rådgiving

Det ble stilt to spørsmål direkte knyttet til dette; det ene rettet mot bruk av løsninger og det andre mot bemanning.

1. *Det er viktig for virksomheten å ta i bruk nye digitale løsninger i det daglige arbeidet*
2. *Det er viktigere at nyansatte besitter høy IT-kompetanse enn regnskaps-kompetanse*

Verdier	Leder	Ansatt
Det er viktig for virksomheten å ta i bruk nye digitale løsninger i det daglige	4.25	4.05
Det er viktigere at nyansatte besitter høy IT-kompetanse enn regnskaps-kompetanse	3.00	3.10

Tabell 8: Resultat på påstand 5 ut ifra svarene på spørreundersøkelsen

Det kom ikke som en overraskelse, at det var bred enighet mellom ledelse og ansatte om at bruk av nye løsninger er viktig; svarene ga gjennomsnittlig 4,05 av 5 for ansatte og 4,25 av 5 for ledere. Derimot fikk vi et spennende resultat på spørsmål nummer to, hvor både ledere og ansatte vektet IT-kompetanse likt med regnskapskompetanse.

Ser vi bort fra **Selskap 5**, som hadde det laveste gjennomsnittet på dette spørsmålet (1,67), ser vi at IT-kompetanse er viktigere enn regnskapskompetanse for regnskapsbedrifter fremover. Vi ser her et mulig gap mellom hva som utdannes ved universitet og høyskoler i dag og hva bransjen trenger.

Undersøkelsen viser bred enighet mellom ledere og ansatte om at bruk av nye digitale løsninger i det daglige er viktig for virksomheten. Dette viser at samtlige har et blikk fremover og forventer at bransjen, ansatte, kunder, myndigheter og andre interessenter vil stille krav til IT-kompetanse fremover. Det som er mer overraskende er at både ledelse og ansatte mener at IT kompetanse er like viktig som regnskapskompetanse for fremtidige ansatte av virksomheten. Vi ser altså her et potensielt gap mellom hva som utdannes og hva bransjen trenger.

4.2 Resultat fra Spørreundersøkelse 2

4.2.1 Digitalisering

Innledende spørsmål i *Spørreskjema 2* var hva respondentene selv legger i begrepet **digitalisering**. I litteraturen defineres begrepet digitalisering på mange ulike måter og kan inkludere alt fra enkel datakonvertering til implementering av nye IT systemer og overgang til nye forretningsmodeller. Dette gjenspeiles i svarene til respondentene. Funn fra spørreundersøkelsen viser også at det er ulike syn og ulik forståelse av begrepet digitalisering blant respondentene. 21 % av disse mener at digitalisering er utelukkende overgang fra analogt til digitalt, mens resterende 79% har bredere forståelse av begrepet og mener at digitalisering er enten *“endring av systemer og forretningsprosesser for å utnytte teknologien”* eller *“overgang til nye forretningsmodeller som endrer måten bedriften opererer på”* eller kombinasjon av disse.

4.2.2 Digitaliseringsgrad

I *Spørreundersøkelse 2*, som gikk ut til et representativt utvalg av regnskapsbedrifter, stilte vi spørsmål som skulle gi oss digitaliseringsgraden i bedriften. Ut fra svarene vi fikk laget vi en tabell i Excel, som regner ut graden til vert enkelt regnskapskontor. I tillegg fikk vi laget en oversikt over resultatgraden til bedriftene, som kan brukes til å måle lønnsomhet.

Her er tabellen som viser digitaliseringsgraden til de aktuelle bedriftene i studien. Hvordan hver enkel faktor har blitt regnet ut kommer frem under delen “3.1 «Hvordan måler vi digitaliseringsgraden”.

Organisasjonsnum mer	"Papirløs hverdag"	Mottak og utsendelse av faktura	Automatiserte rutineprosesser og systemer	Rapportering og sanntid	Kompetanse på digitaliserte verktøy	Digitaliseringsgrad
Vektlegging	0.1	0.2	0.3	0.25	0.15	100
Selskap 1	10	19	16	13	9	66
Selskap 2	10	19	13	23	9	74
Selskap 3	10	18	17	13	8	66
Selskap 4	10	18	14	11	6	58
Selskap 5	8	16	14	12	8	58
Selskap 6	8	20	19	16	11	74
Selskap 7	8	18	7	15	5	52
Selskap 8	10	20	25	23	9	87
Selskap 9	4	16	21	13	10	64
Selskap 10	4	12	19	15	9	59
Selskap 11	10	19	15	25	5	74
Selskap 12	8	19	12	18	6	63
Selskap 13	10	18	18	10	6	63
Selskap 14	6	17	15	20	8	66
Selskap 15	10	15	23	21	3	71
Selskap 16	4	14	17	8	8	50
Selskap 17	2	12	7	7	5	33
Selskap 18	10	17	16	24	3	69

Tabell 9: Digitaliseringsgraden til regnskapskontorene

En vektlegging på 0,1 i tabellen, under for eksempel «papirløs hverdag», betyr, som sagt, at denne påvirker 10 % av den totale digitaliseringsgraden, det samme gjelder for resten av vektleggingene. Når det gjelder digitaliseringsgraden i kolonnen til venstre kan den tolkes slik at når regnskapskontoret har fått en skår på 66 betyr det at av en skår på 100 % er den 66 % digitalisert ut ifra våre brukte kriterier og faktorer (se delkapittel 3.8 Hvordan måler vi digitaliseringsgraden).

Av klientene til de responderende byråene benytter 2/3 digitale bilag i stedet for permer. Hos 72% av byråene benyttes det digitale løsninger for bilag på over 50% av kundemassen og det er kun et byrå som har under 20% av kundemassen sin på ikke-digitale bilagsløsninger. På

spørsmålet: «*Hvorfor er ikke eventuelt alt helt digitalisert?*» svarte noen «*Noen kunder har veldig mange små kvitteringer, og hvis kunden selv ikke er interessert i å ha regnskapet digitalt, så blir det for dyrt for kunden at vi skal skanne alt. Hver enkelt kunde må vurderes*» og en annen «*Noen kunder håndterer alle bilag selv og ønsker ikke forandring. For oss å skanne bilagene, vil medføre en relativt stor økning i regnskapshonoraret. Når det er mer effektivt å behandle bilagene manuelt, så gjør vi det.*» Manglende digitalisering av enkelte av byråenes kunder begrunnes ofte i at disse er små og enten ikke selv ser nytten eller at byrået vurderer kost/nytte-forholdet dithen at dette ikke er aktuelt for de minste kundene. Dette påvirkes tilsynelatende og av byråets organisering, prioritering og valg av ERP. Vi ser at enkelte byrå velger å digitalisere alle klienter uavhengig av størrelse. Ettersom digitalisering av kunder bringer med seg andre fordeler enn de rent økonomiske, altså fordeler som frihet i valg av arbeidssted for regnskapsfører og økt oversikt, er beslutningen om digitalisering av samtlige klienter forståelig også fra et administrativt perspektiv.

På spørsmål om ressursbruk i form av tid til opplæring i systemene rapporterer kun 22% om *lite* ressursbruk, resterende fordeler seg på *noe* (44%) og *mye* (33%). Årsaker til høy ressursbruk, som trekkes frem, er at dette er en viktig prioriteringssak. Et regnskapskontor svarer: «*Viktig at alle er komfortable med løsningene, samt at kundene er mye mer involverte. Da er det viktig at vi kan "mer" enn kunden slik at vi lett kan hjelpe til om kunden lurere på noe.*». Årsaken til mindre tidsforbruk, som trekkes frem oftest, er mangel på tid, dog svarer enkelte byrå noe annerledes, og begrunner lav tidsbruk med: «*Vi er lettlærte.*».

Hvis vi ser på hvor mange som tar i bruk nye systemer som automatiserer prosesser, ser vi at svært få har tatt i bruk de mest avanserte systemene. Ved bruk av robotisering, maskinlæring og kunstig intelligens var det bare fra 0-10 % som svarte «*i stor-grad*» eller høyere. Mens det blir 30% hvis vi også tar med «*i noen grad*» på kunstig intelligens og robotisering. Noe høyere på maskinlæring med 45 %. Basert på egen erfaring kan vi si at maskinlæring kan være veldig nyttig for de fleste regnskapskontor da det kan brukes til rutineoppgaver som automatisk kontering av bilag.

4.2.3 Forholdstall og lønnsomhet

Økonomiske faktorer:

- **Lønnsomhet:** Vi benytter forholdet EBIT/E; altså driftsresultat delt på omsetning for å vurdere regnskapskontorets lønnsomhet.
- **Andel lønnskostnad:** Andel lønnskostnad (personalkostnad delt på omsetning) brukes for å få en forståelse av utfaktureringsgraden i byrået. Et lavere forholdstall tilsier høyere effektivitet.
- **Andel IT-kostnader:** Vi har i den andre spørreundersøkelsen innhentet estimat på hvor stor andel av driftskostnadene som gjelder IT/digitalisering og har derfor å mulighet til å se på IT-kostnadenes størrelse i forhold til selskapets omsetning.

Resultatene fra *Spørreundersøkelse 2* avviker noe fra tidligere funn, i det at de viser en økonomisk gevinst for regnskapsbyråene ved digitalisering. Resultatene viser at større selskap er «mer digitaliserte», at IT- kostnadene er forholdsmessig lavere for større selskap og at andelen lønnskostnad også er forholdsmessig lavere i større enheter. Vi vil i kapittel 5 se nærmere på dette ved å sammenligne med litteratur.

Gruppering - omsetning	Gj Ansatte	Gj Omsetning	Gj Lønn/omsetning	Gj IT / Oms	Gj Digitaliseringsgrad
⊕ Oms. gr. 1 (N=10)	9	6 679	65 %	5 %	61
⊕ Oms. gr. 2 (N=5)	37	32 834	67 %	3 %	61
⊕ Oms. gr. 3 (N=3)	39	49 640	60 %	4 %	77
Gjennomsnitt	22	21 105	65 %	4 %	64

Tabell 10: Gr1 0-20MNOK, Gr2 20-40MNOK, Gr3 40-60MNOK

4.2.4 Relasjonen mellom selskapets størrelse og IT-kostnader / digitaliseringsgrad.

Vi grupperte regnskapskontorene fra *Spørreundersøkelse 2* inn i tre grupper basert på omsetning (Gr1 0-20MNOK, Gr2 20-40MNOK, Gr3 40-60MNOK).

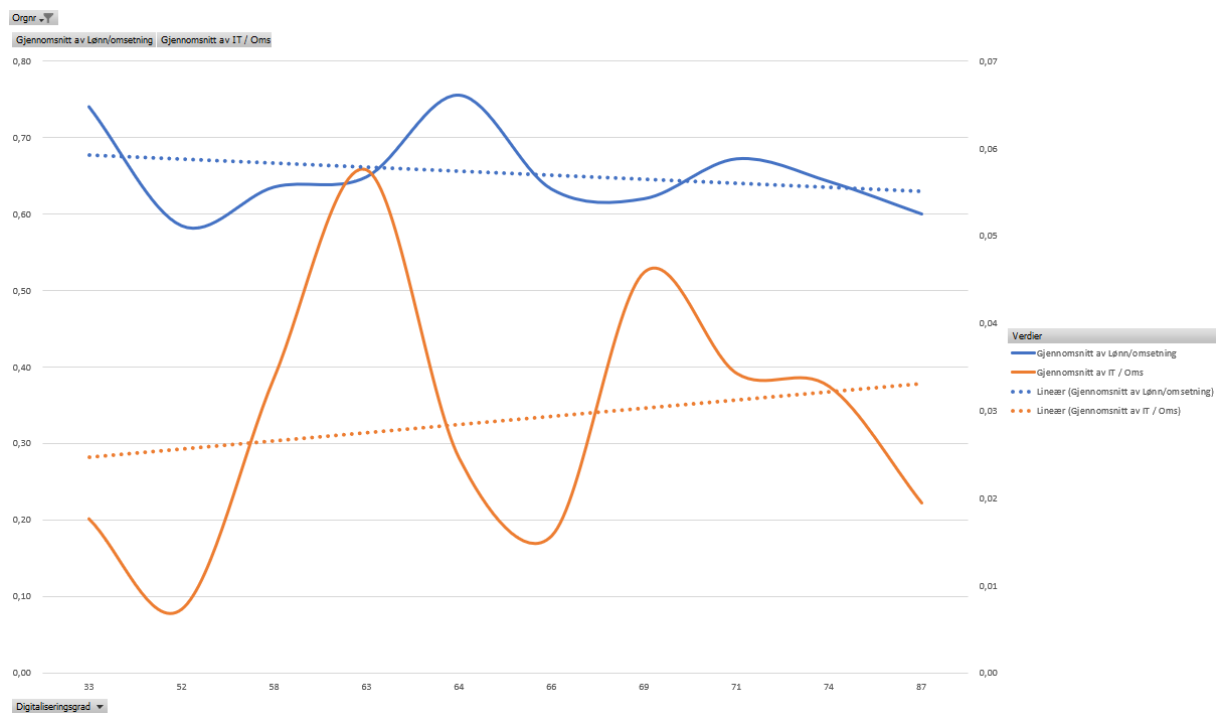
Denne inndelingen viser at selskap med høyere omsetning i gjennomsnittet er mer digitale, har lavere andel lønn/omsetning og lavere andel IT-kostnader/omsetning, se Tabell 10. Ut fra svar fra selskapene ser vi at enkelte forhold går igjen, blant annet utfordringer rundt opplæring i nye systemer internt, anskaffelse av nye løsninger og vedlikehold av løsninger. Dette,

sammen med at enkelte systemer har grunnpriser (fast årlig avgift) på 100' og oppover, forklarer antagelig tendensen til en lavere andel IT-kostnader, ettersom selskapet vokser.

Dette kan forklare at større selskap er noe mer digitaliserte ettersom kostnaden er mindre relativt til omsetningen deres og gir et bedre kost/nytte-forhold enn hos mindre regnskapsbyrå.

4.2.5 Relasjonen mellom IT-kostnader og lønnskostnader i forhold til selskapets omsetning

Selskapene i grunnlaget varierer i størrelse både med tanke på omsetning og ansatte, i tillegg til at de alle trolig vil være et ulikt sted i digitaliseringsprosessen. Dette kan forklare den store variasjonen av data. Når vi sorterer selskapene basert på digitaliseringsgrad, ser vi fra trendlinjene at når digitaliseringsgraden øker går IT-kostnadene opp, mens lønnskostnaden faller. Lønnskostnaden faller med 5 prosentpoeng av omsetningen (fra det høyeste til det laveste punktet i trendlinjen) mens IT-kostnaden øker med 1 prosentpoeng. Dette tyder på at digitalisering hjelper på lønnsomheten ettersom lønnskostnadene faller mer enn IT-kostnadene vokser.

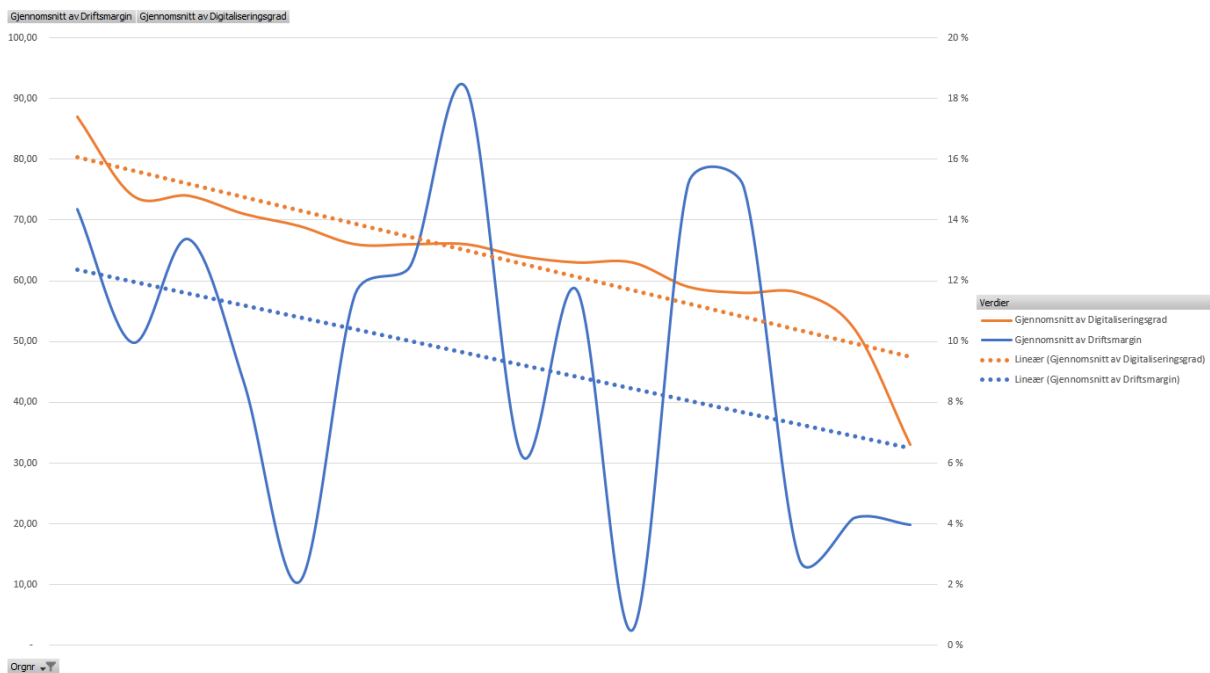


Figur 18: Andel lønnskostnader og IT kostnader av omsetning etter digitaliseringsgrad.

Lønn/omsetning (blå) faller mens IT/omsetning (oransje) vokser jo mer digitalisert et byrå er. Merk at IT-kostnader følger sekundæraksen som går fra 0 til 7% mens primæraksen for lønn går fra 0 til 80%.

4.2.6 Forholdet mellom digitaliseringsgrad og lønnsomhet

Ved eliminering av selskap som går med underskudd (2) ser vi en klar trend: Høyere digitaliseringsgrad har en nesten parallell trendlinje med resultatgrad. Dette tyder på at de mest digitale regnskapskontorene gjør det best økonomisk og underbygger dermed funnene ved analyse av lønn og IT-kostnader i forhold til digitalisering. Korrelasjonen mellom digitalisering og lønnsomhet er ikke helt klar her, men viser klare tendenser til at «mer digitaliserte regnskapskontorer» har bedre driftsmarginer.



Figur 19: Forholdet mellom digitaliseringsgrad og driftsmargin

Merk at det er en kraftig svingning innad i datamaterialet, noe som kan tyde på at digitalisering ikke er den avgjørende faktoren for hvor lønnsomt et byrå er. Driftsmarginen inkluderer avskrivninger, dette ettersom enkelte regnskapskontorene vil ha egne aktiverte løsninger mens andre vil leie inn løsninger.

Det kan være interessant å se om regnskapskontorene selv mener digitalisering har en effekt på lønnsomheten. I et av våre tekst-spørsmål: «Mener du digitalisering har hatt en effekt på lønnsomheten deres? Hvorfor/ Hvorfor ikke?», forløp svarene seg slik at fem selskap mente at

det hadde hatt en positiv effekt. Et eksempel på svar: «Ja. Vi kan ha flere kunder, som gir oss flere andre oppdrag som er mer lønnsomme enn regnskapsføring/ bokføring» og et annet: «Ja, det har hatt en positiv effekt på lønnsomheten. Sparer tid, og kan fokusere på produkter/tjenester med høyere margin».

Seks svar fra spørreundersøkelsen var at de ikke helt visste enda. Her lød svarene slik: «Litt tidlig å si, men planen er at dette skal påvirke lønnsomheten ved at vi bruker mindre tid på kundene samtidig som vi kan påta oss flere oppdrag» og et svar var «Tja, i hvert fall ikke redusert lønnsomhet. Flere og andre oppgaver som løses, andre tjenester leveres, større behov for tettere oppfølging mot kunde».

Av de som svarte nei var det totalt tre regnskapskontor. Da oppga noen dette som svar: «Nei, ikke enda. Da vi ikke har endret vår prismodell enda» og et annet: «Ikke vesentlig. Vi som bransje får ikke nødvendigvis effektivitetsgevinsten av all digitalisering. Ofte bidrar digitalisering til bedret kvalitet, men ikke nødvendigvis til lavere tidsbruk/lavere totalkostnad».

Dette tyder på at de fleste mener at digitalisering har en positiv effekt på lønnsomheten, men at de ikke er der helt teknisk med tanke på å utarbeide en prismodell og aktiveringer av systemer som er implementert er kanskje ikke satt i gang. Derfor kan vi si at digitalisering er positivt på lang sikt for de aller fleste selskapene, men på kort sikt ser de enda ikke helt gevinsten på lønnsomheten.

I dette kapitlet har vi lagt frem funnene våre fra de to spørreundersøkelsene og svarene fra respondentene. Vi har analysert vår første spørreundersøkelse og diskutert svar fra denne ved å bruke påstander og besvarer *påstand 1 til 5*, som er lagt frem under problemstillingen. Disse påstandene har hjulpet oss med å avklare noen “myter” i forbindelse med en digitaliseringsprosess i regnskapsbransjen. Vi vil skrive en konklusjon på disse under kapittel 6. Utrekningen av digitaliseringsgraden viser vi i en tabell som er laget i Excel på grunnlag av data fra spørreundersøkelse 2. Avslutningsvis presenterer vi lønnsomheten til regnskapskontorene ved hjelp av resultatgraden til selskapene og så diskuteres hovedfunnene opp mot problemstillingen.

5 Diskusjon

I dette kapitlet skal resultatet fra datainnsamlingen bli sett opp mot litteratur og drøftes for å belyse analysen vår. Vi har allerede diskutert mye av forskningen i både litteraturdelen, teoridelen og under metode, blant annet under delkapittel 3.8 hvor vi analyserer faktorene i digitaliseringsgraden. Til slutt i kapitlet kommer en vurdering av reliabiliteten og validiteten til studien, etisk refleksjon og en kritisk refleksjon av valg av design og metode. Vi vil også vurdere vår egen rolle som forsker og kommunikasjonen innad i gruppen.

5.1 Presentasjon av funn opp mot litteratur

5.1.1 Digitalisering og effektiviteten til regnskapsfører

At digitalisering øker effektiviteten til regnskapsfører, er kanskje den mest kjente påstanden fra litteraturen, og er trolig den mest allmenne forventningen til digitalisering fra den første undersøkelsen. En faktor for at bedriften skal kunne digitalisere flere sentrale prosesser var nemlig at de mente at digitalisering ville føre til at man jobbet mer effektivt, frigjorde tid og reduserte kostnader (Visma, 2019). Årsaken til dette er at automatisering av arbeidsoppgavene gjennom digitaliserte systemer ofte kan gjøre jobben raskere, mer nøyaktig og mer kostnadseffektivt enn mennesker alene kan. Fordeler med automatisering er at det skaper hurtighet, stabilitet og nøyaktighet (Ødegård, 2015). Ut ifra våre svar fra underkapittel 4.1.1 underbygger dette litteraturen påstanden om at de mest "digitale" selskapene henter en effektivitetsgevinst enten i form av lavere lønnskostnader i forhold til omsetning eller ved økt omsetning (økt antall kunder) som følge av mer effektive automatiserte prosesser.

5.1.2 Begrepet digitalisering

Hele 75% av respondentene trakk inn endring i forretningsmodeller/forretningsprosesser på spørsmålet «Hvordan forstår du begrepet digitalisering?». Svaret viser at bransjen forstår digitaliseringen som noe annet enn *kun en endring av et arbeidsverktøy*. Ut fra svarene har de fleste respondentene (53%) en oppfatning av digitalisering som tilsvarer fase 2 ifølge Unruh og Kiron sitt rammeverk som var presentert i teoridelen. Digitalisering i fase 2 innebærer at

man endrer forretningsmodeller og forretningsprosesser for å dra nytte av den nye teknologien (Unruh & Kiron, 2017).

5.1.3 Sky teknologi

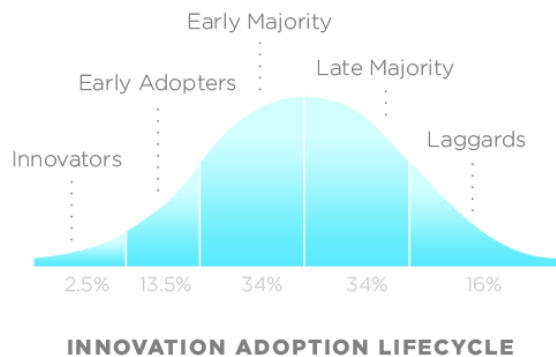
Diskusjonen av faktorene i digitaliseringsgraden opp mot litteratur er allerede gjort i delkapittel 3.8 “Hvordan måler vi digitaliseringsgraden”. Likevel kan vi dra frem et interessant aspekt ved dette etter analysen. Bruk av sky-teknologi er det mest utbredte systemet hos regnskapskontorene hvor hele 95 % svarte «i noen grad» eller høyere. Dette stemmer bra med teorien, hvor det forsket på de mest brukte regnskapssystemene. Hele 7/ 10 av regnskapsbedriftene kan tilby kundene sine alltid oppdatert regnskap, online-tilgang til data, automatisert fakturaflyt og muligheten til å føre regnskap i et felles system (Austheim, 2017). Denne artikkelen er fra 2017, det er derfor lite overraskende at vi tre år senere kan se en tendens til at enda flere benytter seg av skybaserte systemer.

5.1.4 Samlet vurdering av funn

Det er i tidligere forskning konkludert med at gevinsten av digitaliseringen i regnskapsbransjen ligger igjen hos selskapene som selger digitaliseringsløsningene og ikke hos byråene (Almo, 2020). I studien at gevinsten ved digitalisering spises opp av selskapene, som tilbyr tjenestene til regnskapsbyråene (Åmo & Gårseth-Nesbakk, 2019). Vår analyse viser at regnskapsbyråene nå sitter igjen med «en del av kaken», dette kan blant annet forklares med teknologisk utvikling, vi går nærmere inn på dette i de neste avsnittene.

Hvis vi ser på hva bedriftene selv tror kan i tillegg legge til rapporten til Visma Digital Index 2019, som viser i hvilken grad bedriften anser digitalisering av arbeidsprosesser som avgjørende for å styrke konkurransekraften de neste 3-5 årene. Her viser svarene at hele 70 % (13 % + 28 % + 29 %), mener at digitalisering av bedriften er avgjørende for å styrke konkurransekraften (Visma, 2019, s. 14). Dette viser seg å være tilfellet i vår undersøkelse også da vi konkluderte med at digitalisering er lønnsomt på lang sikt når bedriften legger om blant annet prismodellen mot kunden.

Regnskapskontorene har en klar forventning om at de må digitaliseres for å opprettholde egen konkurransedyktighet. Vår analyse av økonomiske data mot selskapets digitaliseringsgrad, analysert etter egen skala, tilsier at dette er en berettiget forventning; regnskapsbyrå med



Figur 20: Innovation Adoption Lifecycle av Everett M Rogers

fase mens digitaliseringen av bransjen nå er i en mer moden fase hvor «barnesykdommer» i programvaren i større grad er luket ut og løsningene er bedre tilpasset bruken og brukeren.

høyere digitaliseringsgrad har bedre resultatgrader og kostnadsveksten for IT-løsninger er mindre enn besparelsen i lønn pr omsatte krone. Dette tyder på at tidligere funn, hvor tilbyderer av IT-løsningene satt igjen med gevinsten, allerede kan være «foreldet» og at kostnadene mot gevinsten har endret seg. Dette er ikke helt uventet, om vi forutsetter at tidligere studier så på digitaliseringen i en såkalt «early adopter»-

5.2 Evaluering av studien/ Forskningskvalitet

5.2.1 Reliabilitet og validitet

Reliabilitet og validitet er målekriterier for undersøkelsens kvalitet. Målet til vårt forskningsprosjekt var å skaffe relevante (gyldige) data på en pålitelig måte.

Validitet innenfor kvantitative undersøkelser handler om å se sammenhengen mellom fenomenet som undersøkes og de dataene som er samlet inn: «Måler vi det vi tror vi måler?» (Johannessen, Kristoffersen, & Tufte, 2011).

Reliabilitet knytter seg til nøyaktigheten av data som er samlet inn: hvilke data som brukes og hvordan disse bearbeides (Johannessen, Kristoffersen, & Tufte, 2011). Det vil altså si om undersøkelsen viser den virkelige situasjonen, og i hvilken grad resultatene i undersøkelsen kan etterprøves.

Noen av de mulige utfordringene når det gjelder validiteten og reliabiliteten med våre tverrsnitts-studier kan være:

- Skiller ikke årsak og virkning: Det er andre variabler som kan påvirke forholdet mellom utledet årsak og utfall.
- Kohortforskjeller: Grupper kan påvirkes av kohortforskjeller som oppstår fra de spesielle opplevelsene til en unik gruppe mennesker. For eksempel kan noen av respondentene i vår undersøkelse føle at de har mer digitale kunnskaper enn andre, selv om dette ikke er tilfelle (Levin, 2006).
- Skjevheter i utvalget. Det er alltid en fare for at de enkelte respondentgruppene er underrepresentert i utvalget. I vår spørreundersøkelse forventer vi ikke samme antall svar fra ledere og ansatte på spørreundersøkelse 1.

Et annet problem med spørreskjema er at respondentene kan tilpasse sannheten av ulike årsaker. De fleste mennesker ønsker å presentere et positivt bilde av seg selv, og de kan derfor «lyve» eller tilpasse en sannhet for «å ta seg bra ut» i undersøkelsen. Det kan likevel argumenteres med at dette ikke er relevant, da respondentene i vår undersøkelse har en mulighet til å være anonyme og det derfor ikke finnes en særlig god grunn til å tilpasse en sannhet om egne kunnskaper. Konklusjonen blir derfor at vi mener de svarene vi har fått er pålitelige.

Validitet og pålitelighet handler om i hvor stor grad dataene fra undersøkelsen kan generaliseres utover studien. Generalisering betyr at det kan konkluderes med at resultatet i utvalget gjelder for hele populasjonen (Johannessen, Kristoffersen, & Tufte, 2011). Med tanke på at utvalget av respondenter i vår undersøkelse er relativt lite i forhold til totalpopulasjonen skal vi være veldig forsiktige med å konkludere at funnene fra undersøkelsen er representative for hele regnskapsbransjen. Et større datautvalg ville gitt oss utvidet og mer sammensatt bilde av virkeligheten.

I Spørreundersøkelsen 2 har vi flere punkter som er verdt å diskutere med tanke på reliabiliteten til undersøkelsen. En stor utfordring var blant annet å finne gode faktorer for digitaliseringsgraden og få med et så bredt grunnlag som mulig i målingen av dette. Med tanke på at vi hadde fem overordene punkter og bare to til fem spørsmål på vært punkt er det et spørsmål om vi har fått med oss nok data til å måle det vi ville finne ut av. Det er også et spørsmål om de faktorene som ble tatt med er relevante nok for å måle digitaliseringsgraden. Dette gjelder for eksempel undersøkelse av om regnskapskontoret har et godt system for rapportering og om rapporteringen skjer i sanntid (raske analyser). Så kan det diskuteres om dette en god indikator på digitalisering av regnskapskontoret eller om skulle vi ha vektlagt

regnskapssystemet som helhet mer? Selv mener vi at disse generelle faktorene treffer ganske bra på dagens regnskapsbyrå og deres situasjon, mer spesifikke spørsmål kunne slått feil ut ved at byrå som manglet en liten funksjon i systemet, men ellers er svært digitaliserte, i undersøkelsen ville kunne fremstått som mindre digitaliserte.

Det ble i undersøkelsen vanskelig å skille på digitalisering i forhold til type regnskapsbedrift. Et regnskapskontor er som regel rettet mot flere kunder og har derfor en helt annen struktur enn det en økonomiavdeling, som kanskje bare har en kunde, - seg selv-, har. Flere av artiklene vi har gått gjennom skilte ikke på disse to faktorene, noe som gjorde det vanskelig å finne relevante indikatorer på digitalisering som bare gjelder for regnskapskontor. For eksempel tok flere artikler for seg konsolidering av regnskap, som i de aller fleste tilfeller bare er aktuelt for store bedrifter som gjerne har egne økonomiavdelinger og ikke små regnskapskontor.

Når vi ser på spørsmålet om utsendelse av faktura som inneholder tre komplementerespørsmål, altså spørsmål som utfyller hverandre og helst bør ha svar som «peker i samme retning». Forventer vi at respondenter som svarer «i svært stor grad» på det første spørsmålet (at de bare sender ut digitalt), på neste spørsmål; bare post, svarer «i svært liten grad» for at besvarelsen skal være konsistent. Dette er tilfellet på de fleste svarene selv om noen avviker. For eksempel har noen svart i «svært stor grad» på bare digitalt, mens de samtidig har gitt besvarelsen «i noen grad» på bare post. Noen har bare svart på ett av spørsmålene. Da har vi tatt med en forutsetning om at de ville ha svart motsatt på det andre spørsmålet.

I spørsmålet om purringer har vi ikke tatt hensyn til om regnskapskontorene ikke utfører purreprosessen for kunden. Vi antar at de regnskapsbedriftene som ikke gjennomfører dette svarer; «i svært liten grad» på spørsmålet om hvor mye vil du si at regnskapssystemet ditt er digitalisert i forhold til purring og inkasso.

Spørreundersøkelsen bruker i all hovedsak en svarskala fra svært liten grad til svært stor grad, dette er etter vår vurdering en god målestokk for respondenten til å svare på spørsmål som: «Har dere innført digitale bilag?». Enkelte av spørsmålene gjennom undersøkelsen vil dog være noe vanskeligere for respondenten å plassere på en skala, som «vi du si at regnskapskontoret bruker klarer å handtere datamateriale fra forskjellige system?», for hva skal regnskapskontoret måle opp mot. Hva er mye, og hva er lite på vår skala? Dette er spørsmål som krever en individuell vurdering fra respondenten og kan være vanskelig å

fastsette nøyaktig. Vi har derfor hatt med en hjelpetekst under spørsmål vi vurderer som krevende, i dette eksempelet lyder hjelpeteksten:

Hvor «i svært stor grad» vil si at det kan integreres med alt fra lønn og bankavstemming til balanseavstemming og prosjekt/timesystem, mens «svært liten grad» er integrasjon mot årsoppgjørprogram.

Som oppsummering kan vi si at vi mener at begge spørsmålene er gode nok i forhold til validitet og reliabilitet. Den største bristen vår i forhold til troverdigheten til forskningen er mangelen på nok svar på begge spørreundersøkelsene. Dette håper vi at vi har fått godt nok oppfylt ved at vi har gjennomført to spørreundersøkelser og ved å ta med kvalitative elementer som tekst-spørsmål med i Spørreundersøkelse 2.

5.2.2 Etske problemstillinger

I løpet av forskningsprosessen kan det oppstå en del etiske utfordringer. For oss som forskere er det viktig å ta hensyn til generelle etiske regler og prinsipper. Dette innebærer at vi som forskere vurderer om forskningstema får etisk uforsvarlige konsekvenser for samfunnet eller enkeltmennesker (Johannessen, Kristoffersen, & Tufte, 2011). Med andre ord handler forskningsetikk om rettighetene og interessene til alle som er involvert i eller kan påvirkes av forskningsprosessen.

Disse etiske prinsippene er listet opp på hjemmesiden til ‘De Nasjonale Forskningsetiske Komiteene’ (De Nasjonale Forskningsetiske komiteene, 2016):

- respekt
- gode konsekvenser
- rettferdighet
- integritet

I boken ‘Forskningsmetode for Økonomisk-Administrative Fag’ (Johannessen, Kristoffersen, & Tufte, 2011) refereres det til (Nerdrum, 1998) som oppsummerer de forskningsetiske retningslinjene i tre typer hensyn knyttet til forholdet mellom forsker og informant:

1. Informantens rett til selvbestemmelse
2. Forskerens plikt til å respektere informantens privatliv

3. Forskerens ansvar for å unngå skade.

Gjennom hele forskningsprosessen har vi fulgt de forskningsetiske retningslinjene og vi har hatt fokus på god forskningsetikk. Problemstillinger som konfidensialitet, anonymitet og frivillighet ble tatt på alvor. Vi hadde en åpen kommunikasjon om hensikten og detaljer rundt denne forskningen. Vår forskningsprosess påvirker på ingen måte enkeltmennesker eller forhold mellom disse. Deltakelse er helt frivillig, konfidensialitet er godt ivaretatt og dataene som samles inn, skal ikke lagres eller brukes til andre formål enn denne forskningen. Informantene fikk også tilbud om å få tilsendt endelig utkast av oppgaven om de måtte ønske det. Ved å besvare spørreskjemaene hadde informantene gitt sitt samtykke til deltakelse i vårt forskningsprosjekt og til at deres data skulle behandles i samsvar med personvernreglene.

5.2.3 Refleksjon over egne roller som forskere

Utfordringen vår ved oppstart, når oppgaven fortsatt var en del av eksamen i metode-faget, var å definere en ordentlig problemstilling, som vi kunne jobbe ut fra, uten at dette tok for lang tid. Løsningen ble å bruke et stort felt slik som *digitalisering i regnskapsbransjen* og jobbe seg frem til en problemstilling, som kunne brukes i vår oppgave og videre arbeid i forhold til en eventuell masteroppgave. Oppgaven ble fortløpende revidert, problemstillingen endte opp på mer konkrete områder innenfor digitalisering og regnskap; *som digitaliseringsgrad og lønnsomhet*. Med dette som utgangspunkt, jobbet vi oss frem til vår nåværende problemstilling. Som student i et slikt arbeid er det lett å glemme å ta hensyn til tidsaspektet for oppgaven.

5.2.4 Samarbeid og kommunikasjon

Samarbeidet og kommunikasjonen under arbeidet vårt har vært givende og god. Det positive med måten vi har jobbet på er at vi unngikk det meste av “gruppetenkningen”. Altså; at vi som gruppe bare hadde akseptert den første ideen vi kom med som vår problemstilling. Gruppetenkning er det at vurderinger og avgjørelser i grupper styres av et ønske om harmoni og enighet (konformitet) innad gruppen, snarere enn av realistiske vurderinger av alternativer, ofte med den konsekvens at beslutningene blir dårlige (SNL, 2019). Siden vår problemstilling ikke ble satt tidlig i stadiet, var alle i gruppa skjerpet i å prøve å finne den mest gunstige

løsningen og på å finne gode påstander for problemstillingen. Dette gjorde at gruppen ofte stilte spørsmål rundt vår oppgave og om det vi kom frem til var den beste måten å løse vårt forskningsprosjekt.

Samarbeidet fungerte bra innad i gruppen:

- Vi hadde et tydelig mål for hva vi ville oppnå med arbeidet.
- Alle i gruppen var støttende og hjelpsomme.
- Vi hadde en viss arbeidsfordeling, men samtidig kunne hver og en av oss dele kunnskap der vi følte vi kunne bidra.
- Vi var ikke redde for å gi tilbakemeldinger på andre sitt arbeid.
- Det var god kommunikasjon oss imellom med Facebook, Teams og telefonsamtaler som hoved-kommunikasjonsmiddel.

5.3 Begrensninger i studien

5.3.1 Kritisk refleksjon over valgt design og metode

Ved valg av design og metode vil en som forsker diskutere hvilken metode, som fungerer best når det gjelder å oppnå mest mulig kunnskap, som kan besvare problemstillingen. Dette vil da si hvilket utvalg vi velger i spørreundersøkelsen for at svarene sikrest mulig kan generaliseres til befolkningen vi ønsker å si noe om. I vårt tilfelle gjelder det regnskapsbransjen som helhet og hvordan spørsmål skal utformes, for å gi mest mulig valid informasjon om et spørsmål, og hvordan svarene kan behandles, analyseres og tolkes for å gi et mest mulig korrekt bilde av spørsmålene som skal besvares (Hellevik, 2015).

For å få et mer rettviseende bilde på vår spørreundersøkelse ville vi som sagt gjerne hatt en høyere svarprosent fra regnskapskontorene og kanskje bare gjennomført en samlet spørreundersøkelse, som besvarer alle påstandene og forskningsspørsmålene. Vi ville nok fortsatt gjennomført en kvantitativ studie med kvalitative elementer, ettersom de kvalitative elementene med tekstsvar var til stor hjelp ved besvare problemstillingen. Det ble etter hvert krevende å holde orden på begge spørreundersøkelsene i både metodedelen og analysedelen, men vi mener vi har en god nok oppbygning av oppgaven som klarer å skille mellom disse ved hjelp av kapittelinnledningene.

I dette kapitlet har vi drøftet resultatet fra datainnsamlingen og satt det opp mot litteratur. Diskusjonen har blitt brukt for å belyse forskningsspørsmålene og problemstillingen. Først i kapitlet har vi diskutert forskningsspørsmålene og øvrige funn. Vi har til sammen vurdert tre områder relatert til problemstillingen:

- Relasjonen mellom selskapets størrelse og IT-kostnader / digitaliseringsgrad.
- Relasjonen mellom IT-kostnader og lønnskostnader i forhold til selskapets omsetning
- Forholdet mellom digitaliseringsgrad og lønnsomhet

Til slutt i kapitlet har vi hatt en vurdering av reliabiliteten og validiteten til studien, etisk refleksjon og en kritisk refleksjon av valg av design og metode. Vi har også vurdert vår egen rolle som forsker og kommunikasjonen innad i gruppen.

6. Konklusjon

I dette kapittelet skal vi besvare oppgavens problemstilling ved å svare på forskningsspørsmålene og påstandene. Avslutningsvis vil vi oppsummere studiens resultat og bidrag til forskning, samt gi forslag til videre forskning innenfor området. For å besvare problemstillingen, “*Påvirker digitaliseringsgraden lønnsomheten til norske regnskapskontor?*” skal vi besvare vår hovedpåstand og de to forskningsspørsmålene knyttet til dette. Vi skal først besvare påstandene knyttet til den første spørreundersøkelsen.

6.1 Konklusjon påstander fra Spørreundersøkelse 1

6.1.1 “Digitalisering øker effektiviteten til regnskapsfører”

Gjennom analysen av denne påstanden kommer vi frem til at de mest lønnsomme selskapene også er de mest digitaliserte. Vurderingen vår er at et regnskapskontor er mer “digitalt” enn andre når de scorer over gjennomsnittet av regnskapskontorene ved undersøkelsen vår. Svarene fra analysen viser oss at de mest “digitale” selskapene hentet en effektivitetsgevinst enten i form av lavere lønnskostnader i forhold til omsetning eller ved økt omsetning (økt antall kunder) som følge av mer effektive automatiserte prosesser. Resultatene peker derfor på at “digitalisering øker effektiviteten til regnskapsfører”. Etter en kritisk vurdering av vår egen undersøkelse har vi likevel, etter vår vurdering, for få respondenter til å få bekreftet dette helt sikkert, men det viser noen klare tendenser.

6.1.2 Nye verktøy har høye «transaksjonskostnader» i form av mye tid og krefter benyttet hver gang nye verktøy tas i bruk.

Analysen viser en svak tendens til at manglende kompetanse på IT-verktøy og for svak opplæring tar bort effektivitetsgevinsten ved digitalisering. For å underbygge denne påstanden kan vi dra frem flere svar fra Spørreundersøkelse 2. På spørsmål om ressursbruk i form av tid til opplæring i systemene rapporterer kun 22% om *lite* ressursbruk, resterende fordeler seg på *noe* (44%) og *mye* (33%). Årsaker til høy ressursbruk, som trekkes frem, er at dette er en viktig prioriteringssak. Et byrå svarer: «*Viktig at alle er komfortable med løsningene, samt at kundene er mye mer involverte. Da er det viktig at vi kan "mer" enn kunden slik at vi lett kan hjelpe til om kunden lurer på noe.*». Årsaken til mindre tidsforbruk, som trekkes frem oftest, er mangel på tid, dog svarer enkelte byrå noe annerledes, og begrunner lav tidsbruk med: «*Vi*

er lettlærde.». I spørsmålet om hvilke typer utfordringer som går igjen ved digitaliserte verktøy var det et svar som var: *menneskelige utfordringer og tekniske utfordringer*. Flere lignende svar får vi hos alle regnskapskontorene på dette spørsmålet; “dyre løsninger, mangel på brukerkompetanse og mye opplæring”.

Vi kan derfor konkludere med at det er høye transaksjonskostnader i form av mye tid og krefter hver gang et system tas i bruk, men at de fleste regnskapskontor mener at det er viktig å prioritere dette likevel, fordi det gir en mulig gevinst i fremtiden samt fornøyde kunder. Dette forsvarer sannsynligvis også en annen påstand om at digitalisering har en negativ effekt på kort sikt, mens de langsiktige konsekvensene er positive.

6.1.3 Ansatte med høyere utdanning er mer positiv til endring og derfor til digitalisering
Resultatet på denne påstanden er noe tvetydig. Vi skulle gjerne hatt flere svar på akkurat dette spørsmålet for å kunne konkludere. På den ene siden fant vi at personer med 4-5 års universitetsutdanning faktisk var over gjennomsnittet på alle kriterier, unntatt problemer med IT-løsninger hvor de var under (positivt). Samtidig var det lite forskjell å se mellom ansatte med videregående og dem med 1-3 års universitetsutdanning. En mulig forklaring på dette er det begrensede omfanget av opplæring i IT-verktøy som finner sted ved kortere utdanninger.

6.1.4 Ansatte med lang fartstid i bransjen har allerede vært gjennom store endringer de siste 20-30 årene, digitalisering av bransjen vil derfor ikke være en stor endring for disse
Denne påstanden har vi ikke noe klart bevis for. Vi skulle gjerne hatt flere respondenter også på denne. Fra diagrammet ser vi at egen vurdering av IT-kompetanse generelt sett er lavere jo eldre arbeidstaker er. Vi er samtidig oppmerksomme på at det potensielt kan være andre faktorer som påvirker dette, det finnes flere studier som f.eks. har vist at kvinners vurdering av egen IT-kompetanse er lavere enn den vi ser hos menn med tilsvarende kompetanse. Vi har dessverre ikke menn i alle aldersgruppene her, og har derfor ikke fått kontrollert dette. Konklusjon er derfor at vi ser tendenser til at påstanden er riktig, men at vi ikke har nok svar til å bekrefte dette.

6.1.5 Digitalisering har forskjøvet behovet til kompetanse fra regnskap til IT og rådgiving
Undersøkelsen viser bred enighet mellom ledere og ansatte om at bruk av nye digitale løsninger i det daglige er viktig for virksomheten. Dette viser at samtlige har et blikk fremover og forventer at bransjen, ansatte, kunder, myndigheter og andre interessenter vil

stille krav til digitale løsninger fremover. Det samme var det bred enighet om under *påstand 2*: Det brukes mye tid på å diskutere digitaliserte løsninger i fellesmøter. Et regnskapskontor svarte blant annet på spørreundersøkelse 2 at: *“Vi er bevisste på at den digitale revolusjonen skjer nå - den som ikke henger med nå, vil tape kampen om kundene. Vi skal være en leverandør også fram i tid.”* Et annet byrå mente at; *“digitalisering har en effekt på lønnsomheten ved at det effektiviserer prosesser og frigjør kapasitet til andre oppgaver som rådgivning eller flere kunder og en annen skriver at de bruker kortere tid per kunde. Kanskje så mye som 15 %”*.

Ut fra dette samt gjennom egen erfaring ser vi at det fortsatt er viktig med kompetanse på regnskap når du er ansatt på et regnskapskontor, men at kompetanse på IT og rådgivning samtidig har blitt enda viktigere for å henge med i konkurransen om kundene.

6.2 Konklusjon på forskningsspørsmålene og problemstillingen

6.2.1 Forskningsspørsmål 1: Utgjør kostnadene for digitalisering en mindre andel av omsetning i større selskap enn i mindre?

Ut fra resultat fra spørreundersøkelsen kan vi konkludere med at selskap med høyere omsetning i gjennomsnittet er mer digitale og har lavere andel lønn i forhold til omsetning. Ut fra svar fra selskapene ser vi at enkelte forhold går igjen. Det er blant annet utfordringer rundt opplæring i nye systemer internt, utfordringer ved anskaffelse av nye løsninger samt ved vedlikehold av løsninger. Dette, sammen med at enkelte systemer har grunnpriser (fast årlig avgift) på 100' og oppover, forklarer, mener vi, tendensen til en lavere andel IT-kostnader, ettersom selskapet vokser.

6.2.2 Forskningsspørsmål 2: Er større regnskapskontor mer digitale enn små regnskapskontor?

Selskapene i grunnlaget varierer i størrelse både med tanke på omsetning og ansatte, i tillegg til at de alle trolig vil være et ulikt sted i digitaliseringsprosessen. Dette kan forklare den store variasjonen av data. Når vi sorterer selskapene basert på digitaliseringsgrad, ser vi fra trendlinjene at når digitaliseringsgraden øker går IT-kostnadene opp, mens lønnskostnaden faller. Lønnskostnaden faller med 5 prosentpoeng av omsetningen (fra det høyeste til det laveste punktet i trendlinjen) mens IT-kostnaden øker med 1 prosentpoeng. Derfor kan vi

konkludere med at digitalisering hjelper på lønnsomheten ettersom lønnskostnadene faller mer enn IT-kostnadene vokser.

6.2.3 Hovedpåstand: “Digitalisering er lønnsomt for regnskapskontorene (øker resultatgraden)”

Ved eliminering av selskap som går med underskudd (fra spørreundersøkelsen), ser vi en klar trend: Høyere digitaliseringsgrad har en nesten parallell trendlinje med resultatgrad. Dette tyder på, at de mest digitale byråene gjør det best økonomisk og underbygger dermed funnene ved analyse av lønn og IT-kostnader i forhold til digitalisering.

Vi kan også legge til her at de fleste av disse selskapene virker til å være i en innkjøringsprosess i forhold til digitalisering og at det ikke enda er godt nok implementert til at de kan blant annet innføre en ny prismodell som øker inntektene og dermed overstiger kostnadene med nytt system. 75 % av respondentene forstod digitalisering som endring av forretningsmodeller/forretningsprosesser og prismodellen er trolig en viktig del av denne. Vi kan derfor konkludere med at, i et langsiktig perspektiv, forventes det at digitalisering er lønnsomt for de aller fleste regnskapskontor.

6.2.4 Konklusjon på problemstilling: Påvirker digitaliseringsgraden lønnsomheten til norske regnskapskontor?

Ut fra svarene på forskningsspørsmålene og konklusjonen på hovedpåstanden kan vi si at digitaliseringsgraden påvirker lønnsomheten til norske regnskapskontor. Vi kan videre konkludere med at det gir en større lønnsomhet på lang sikt. **F1** viser oss at selskap med høyere omsetning i gjennomsnittet er mer digitale og har lavere andel lønn i forhold til omsetning og **F2** digitalisering hjelper på lønnsomheten ettersom lønnskostnadene faller mer enn IT-kostnadene vokser. Selv om **F1** ikke sier noe om lønnsomheten viser den oss at høyere digitaliseringsgrad har en positiv effekt på omsetning på lang sikt. Vi må da ta høyde for at regnskapskontoret kalkulerer inn en ny prismodell ut mot kunden og gjennomfører det arbeidet som må til med opplæring av ansatte og innføring av gjennomtenkte systemer for at regnskapskontoret skal få en positiv omsetning i forhold til pris på implementering og drift. Digitaliseringen av regnskapsbransjen er lønnsom for regnskapskontorene, gir dem evne til å levere kunden bedre tjenester og ønskes velkommen av regnskapsselskapene.

6.2 Bidrag til forskning og videre arbeid

Avhandlingen har gitt oss interessante indikasjoner på hvilken effekt digitaliseringen vil kunne ha på lønnsomheten til regnskapskontorene. Oppgavens formål og bidrag til forskning har vært å se på en bransje som er i en prosess hvor ting digitaliseres mer og mer fremover og ingen kan med sikkerhet anslå hvilken påvirkning dette vil ha på regnskapskontorene. I spørreundersøkelsen inkluderte vi spørsmålet «*Mener du digitalisering er positivt for bransjen?*», resultatet var at alle regnskapskontorene svarte ja der er positivt. En bedrift svarte «Ja. Kan få frigjort tid fra manuelle og trivielle oppgaver til mer kompliserte oppgaver med høyere nytteverdi for kunden og vi kommer tettere inn på kundene» og en annen «Ja absolutt. Det er et bedre verktøy for alle parter. Regnskapene er mer oppdatert til enhver tid». Dette tyder på at vår forskning er høyaktuell for regnskapsbransjen. De aller fleste vil gjennomføre digitaliseringsprosess som både er positiv for både seg selv og interessentene og lønnsomhet er et viktig aspekt av dette, dette gjelder både små og store regnskapskontor (sett i omsetning).

Ved å sette sammen litteratur i et rammeverk for digitalisering og teknologiendring ved regnskapskontor har vi forsøkt å få kartlagt hvordan disse endringene påvirker lønnsomheten til regnskapskontorene. Konklusjonen vi har endt på vil kunne være nyttig for lignende caser der hvor man i regnskapsbyrå, sitter fast i- *om endringen faktisk er lønnsom eller ikke*, og trenger forankret litteratur, for å kunne orientere seg bedre. Spesielt relevant vil konklusjonen være dersom man står inne for en vurdering av digitaliseringsprosessen på et regnskapskontor, og vil også kunne brukes dersom man ønsker et sterkere fokus på en kost/nytte analyse av endringen.

Ved videre forskning innen digitalisering i regnskapsbransjen vil det være interessant å gå mer i dybden på de ulike faktorene for digitalisering. Rapporten til Visma, Digital Index 2019, oppgir hvordan enkelte system bidrar til lønnsomhet, slik som inkasso og EHF fakturering. Det hadde i tillegg vært interessant å forske på robotisering, kunstig intelligens og maskinlæring. Da, for eksempel se på hvor mye disse systemene faktisk bidrar med i lønnsomhet, - gjennom hvor mye mer effektiv regnskapsføreren blir, ved at hen får frigjort tid ved hjelp av de digitaliserte systemene. Vi har fokusert mye på kostnadssiden av lønnsomhet, men hvordan inntektssiden endrer seg er litt vanskeligere å fastslå grunnet et svært vidt spekter av prismodeller og tjenester som fortsatt er i utviklingsstadiet (som robotisering).

Det hadde i tillegg både vært hensiktsmessig og interessant å se på hvordan digitaliseringsgrad og lønnsomhet til de aktuelle regnskapskontorene utvikler seg over tid og om de sammenhengene vi har funnet gjennom undersøkelsen er gjeldende over et lengre tidsintervall.

Referanser

- Almo, B. W. (2020). Forelesning Nord Universitetet.
- Austheim, S. (2015, 01 15). *Er det stor forskjell i tidsbruk på manuell og digital bokføring?* Hentet fra Regnskapnorge: <https://www.regnskapnorge.no/faget/artikler/teknologi2/er-det-stor-forskjell-i-tidsbruk-pa-manuell-og-digital-bokforing/>
- Austheim, S. (2017, 10 30). *Slik vurderes de mest brukte regnskapssystemene i 2017.* Hentet fra Regnskap Norge: <https://www.regnskapnorge.no/faget/artikler/bransjeaktuelt/slik-vurderes-de-mest-brukte-regnskapsystemene-i-2017/>
- Azure. (2020, 11 06). *what-is-machine-learning-plattform/*. Hentet fra Microsoft: <https://azure.microsoft.com/nb-no/overview/what-is-machine-learning-plattform/>
- Ballangrud, A. (2019, mai). *Datatilsynet*. Hentet fra <https://www.datatilsynet.no/aktuelt/aktuelle-nyheter-20192/erfaringer-fra-ett-ar-med-gdpr/>
- Birkinshaw, J., & Gibson, C. (2004). *Building an Ambidextrous Organisation*. London: AIM Research. Hentet fra <http://ssrn.com/abstract=1306922>
- Bloom, M. (2019). *Fra regnskapsfører til rådgiver?* Bergen: SNF, Samfunns og næringslivsforskning AS.
- CFI. (2020). *What are Profitability Ratios?* Hentet fra CFI: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/profitability-ratios/>
- Copeland, B. (2020, 11 06). *Artificial intelligence*. Hentet fra britannica: <https://www.britannica.com/technology/artificial-intelligence>
- De Nasjonale Forskningsetiske komiteene. (2016, 5 31). Hentet fra etikkom: <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/Generelle-forskningsetiske-retningslinjer/>
- Dvergsdal, H. (. (2019, 10 28). *Det Store Norske Leksikon*. Hentet fra Det Store Norske Leksikon: <https://snl.no/digitalisering>
- Dynamics. (2020, 11 06). *What is ERP*. Hentet fra Microsoft: <https://dynamics.microsoft.com/nb-no/erp/what-is-erp/>
- Ellefsen, H. C. (2016, 02 03). *Regnskap i skyen - til glede og besvær*. Hentet fra Regnskap Norge: <https://www.regnskapnorge.no/faget/artikler/teknologi2/regnskap-i-skyen--til-glede-og-besvar/>
- Ellefsen, H. C. (2017, 10 18). *Hva betyr kunstig intelligens for regnskapsbransjen?* Hentet fra Regnskap Norge: <https://www.regnskapnorge.no/faget/artikler/medlemsaktuelt/hva-betyr-kunstig-intelligens-for-regnskapsbransjen/>
- European Commission. (2020, 04 18). *European Commission*. Hentet fra EU data protection rules: https://ec.europa.eu/info/priorities/justice-and-fundamental-rights/data-protection/2018-reform-eu-data-protection-rules/eu-data-protection-rules_en
- Finanstilsynet. (2020, september 6). *Finanstilsynet*. Hentet fra [finanstilsynet.no: https://www.finanstilsynet.no/virksomhetsregisteret/rapporter/?t=a1dbf446-f1ae-4c77-9b76-9413a446b07c](https://www.finanstilsynet.no/virksomhetsregisteret/rapporter/?t=a1dbf446-f1ae-4c77-9b76-9413a446b07c)

- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2013). *'The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?'* Oxford: Oxford Martin Programme.
- Friisk, E., Rosseland, J. H., & Flaa, T. I. (2017, 1). SAF-T – implikasjoner for revisorer og regnskapsførere. *Revisjon og regnskap*, ss. 39-40. Hentet fra <https://www.revregn.no/asset/pdf/2017/1-39-40.pdf>
- GDPR Norge. (2020). Hentet fra <https://gdpr-no.eu/>
- Grimstad, M. A., & Torsteinsen, K. (2013). *Tillit i rolleoverganger : en studie av regnskapsføreres tillit til ledelsen i overgangen til rådgiverrollen*. Bergen: NNH.
- Gripsrud, G., Olsson, U. H., & Silkoset, R. (2016). *Metode og dataanalyse: beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP, Excel og SPSS* (3. utg.). Cappelen Damm Akademisk.
- Grønmo, S. (2004). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Fagbokforlaget.
- Gustavsen, T., & Baksaas, K. M. (2019). Digitalisering - innhold og trender for regnskapsprofesjonen. I Nesbakk, Baksaas, & Gustavsen, *Trender og utfordringer i regnskap og revisjon*. Fagbokforlaget.
- Gaarder, A. (2020, 11 06). *Vil Robotic Process Automation (RPA) ta over jobbene våre?* Hentet fra bouvet: <https://www.bouvet.no/bouvet-deler/utbrudd/vil-robotic-process-automation-rpa-ta-over-jobbene-vare>
- Hellevik, O. (2015, 5 18). *Spørreundersøkelser*. Hentet fra <https://www.etikkom.no/>: <https://www.etikkom.no/FBIB/Introduksjon/Metoder-og-tilnarminger/Sporreundersokelser/>
- Idsø, J. (2014, 6 9). *stordriftsfordeler*. Hentet fra SNL: <https://snl.no/stordriftsfordeler>
- Johannessen, A., Kristoffersen, L., & Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Oslo: Abstrakt.
- Karen Osmundsen, J. I. (2018). Hva er Digitalisering, Digital Innovasjon og Digital Transformasjon? *NOKOBIT*. Svalbard.
- Kenton, W. (2019, 8 12). *What Does It Mean to Consolidate?* Hentet fra What Does It Mean to Consolidate?: <https://www.investopedia.com/terms/c/consolidate.asp>
- Kommunal- og moderniseringsdepartementet. (2020, 11 06). *Høringsnotat – utkast til forskrift om elektronisk faktura i*. Hentet fra Regjeringen: https://www.regjeringen.no/contentassets/2a93b06cc213491f8ef5247847c09f59/hoeringsnotat_elektronisk_faktura.pdf
- Krumsvik, R. J. (2014). *Forskningsdesign og kvalitativ metode: ei innføring*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Larsen, C. L. (2018, 01 17). *JOBbene FORSVINNER IKKE, DE ENDRES*. Hentet fra Regnskapnorge: <https://www.regnskapnorge.no/faget/artikler/medlemsaktuelt/jobbene-forsvinner-ikke-de-endres/>
- Laurent, P., Chollet, T., & Herzberg, P. (2015). Intelligent automation entering the business world. *Inside*, 66-73 <https://www2.deloitte.com/content/dam/deloitte/lu/documents/about-deloitte/inside/lu-inside8-full.pdf>.
- Levin, K. (2006). *Study design III: Cross-sectional studies*. doi:doi:10.1038/sj.ebd.6400375

- Lønneid, M. R. (2020, 09 06). *Spår digitale klasseskiller i regnskapsbransjen*. Hentet fra Visma: <https://www.visma.no/blogg/spar-digitale-klasseskiller-i-regnskapsbransjen/>
- Løvaas, I., Madsen, D. Ø., Stenheim, T., & Korhonen-Sande, S. (2018, 02). *Fra bokfører til rådgiver? En analyse av utviklingen i kravene til regnskapsføreres kunnskaper, ferdigheter og holdninger i perioden 2005–2015*. Hentet fra https://www-idunn-no.ezproxy.nord.no/beta/2018/02/fra_bokfoerer_til_raadgiver_
- Mehmetoglu, M. (2004). *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Fagbokforlaget.
- Myhrvold, B. (2017, 09 29). *Automatisert, men ikke borte*. Hentet fra Regnskap Norge: <https://www.regnskapnorge.no/faget/artikler/teknologi2/automatisert-men-ikke-borte/>
- Nerdrum, P. (1998). Mellom sannhet og velferd. Etiske dilemmaer i forskning belyst ved et eksempel. *Notat. Oslo: Høgskolen i Oslo*. Oslo: Høgskolen i Oslo.
- Nesbakk, L. G., Baksaas, K. M., & Gustavsen, T. (2019). *Trender og utfordringer i regnskap og revisjon*. Fagbokforlaget.
- Nygård, R. (2019). Digitalisering i norske banker: Lærdom for regnskapsbransjen. *Trender og utfordringer i regnskap og revisjon*, ss. (27-40).
- OECD. (2017, 09 01). *Digital Government Review of Norway*. Hentet fra OECD: <http://www.oecd.org/gov/digital-government-review-of-norway-9789264279742-en.htm>
- OECD. (2017, June 8). *Enabling the Next Production Revolution: A Summary of Main Messages and Policy Lessons*. Hentet fra OECD: <https://www.oecd.org/industry/C-MIN-2017-5-EN.pdf>
- Oslo Economics; KMD; NFD. (2020, mai). *Kartlegging av bruk av elektronisk faktura*. Oslo Economics. Hentet fra Regjeringen.no: <https://www.regjeringen.no/globalassets/departementene/nfd/dokumenter/rapporter/oe-rapport-2020-37-elektronisk-faktura.pdf>
- Osmundsen, K., Iden, J., & Bygstad, B. (2018, september). *HVA ER DIGITALISERING, DIGITAL INNOVASJON OG DIGITAL TRANSFORMASJON?* Hentet fra NOKOBIT: <https://ojs.bibsys.no/index.php/Nokobit/article/view/532>
- ResearchGate. (2017, November). Hentet fra https://www.researchgate.net/figure/Innovation-Adoption-Lifecycle_fig1_321108856
- Regnskap Norge. (2016). *BRANSJEUTVIKLING 2016*. Hentet fra <https://www.regnskapnorge.no/contentassets/8d1b7f6cea5240f988146c3be8fa1a0f/bransje-rapporten-2016.pdf>
- Regnskap Norge. (2019). *Bransjeutvikling 2018*. Regnskap Norge. Hentet fra https://www.regnskapnorge.no/globalassets/dokumenter/statistikk/bransjerapporten-2018_3.pdf
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5. utg.). Free Press.
- Rybalka, M. (2008). *Hvor viktig er IKT for utvikling i næringslivet: produktivitetsanalyse*. SSB.
- Sage Group. (2019). *The Practice of Now 2019*. Texas: sage advice. Hentet fra <https://www.sage.com/fr-be/->

/media/files/company/documents/pdf/business%20builders/latest%20news/the-practice-of-now-report-april-2019.pdf?la=fr-be

- Sage Group. (2020). *The Practice of Now 2020*. Texas: Sage Advice. Hentet fra <https://www.sage.com/en-gb/blog/practice-of-now/>
- Sander, K. (2019, 9 22). *eStudie*. Hentet fra eStudie: <https://estudie.no/hva-er-forskningsdesign/>
- Skatteetaten. (2020, 11 06). *Spørsmål og svar - Standardformat regnskap*. Hentet fra Skatteetaten: <https://www.skatteetaten.no/bedrift-og-organisasjon/starte-og-drive/rutiner-regnskap-og-kassasystem/saf-t-regnskap/sporsmal-og-svar---standardformat-regnskap/>
- SNL. (2019, 05 20). *STORE NORSKE LEKSIKON*. Hentet fra gruppetenkning: <https://snl.no/gruppetenkning>
- SNL, P. B. (2019, 8 1). *Det Store Norske Leksikon*. Hentet fra Det Store Norske Leksikon: <https://snl.no/automatisering>
- Strebler, M., Thompson, M., & Heron, P. (1997). *Skills, Competencies and gender: issues for pay and training*. IES. Hentet fra <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/333.pdf>
- Suddaby, Gendron, & Lam. (2009, 5 1). The organizational context of professionalism in accountin. *Accounting Organizations and Society*(34, 3-4), ss. 409-427.
- Tjora, A. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*.
- Tufts, P. A. (2018). *Hvordan lese kvantitativ forskning?* Oslo: Cappelen Damm.
- Tvedt, Ø., & Skarmyr, B. (2015). *Fremtiden tilhører de som forbereder seg på den i dag : en studie av proaktive regnskapsbyråer*. Bergen: NHH.
- Unruh, G., & Kiron, D. (2017, 11 06). *Weblog post. MIT Sloan Blogs, Cambridge: Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA*. Hentet fra MIT Sloan Blogs: https://search-proquest-com.ezproxy.nord.no/docview/1960558740?accountid=26469&rfr_id=info%3Axri%2Fsid%3Aprim
- Visma. (2019). *Digital Index 2019*. Hentet fra visma: https://www.visma.no/digitalisering/digital-index/digital-index-2019/?utm_source=Eloqua&utm_medium=email&utm_content=NO_SW_DigitalIndex_download_2019_2020&utm_campaign=&optin=1
- Visma. (2019). *visma.no*. Hentet fra https://www.visma.no/contentassets/3801e8ca1c2d401db9b7ac1c46f0bcfc/digital_index_2019.pdf
- Vorpenes, A. M. (2016, 10 27). *BDO*. Hentet fra BDO: <https://www.bdo.no/nb-no/bloggen/digitalisering-av-regnskapsbransjen-hvorfor-er-vi-sa-redde,-og-hvorfor-har-vi-ikke-kommet-lenger>
- Ødegård, A. M. (2015, November). *Arbeidslivet.no*. Hentet fra Arbeidslivet: <http://www.arbeidslivet.no/Arbeid1/Arbeidsmarkedet/Automatisering-og-ny-teknologi/>

Økonomiforbundet. (2016, 03 17). *Positiv utvikling i bransjen*. Hentet fra Økonomiforbundet:
<https://www.okonomiforbundet.no/nyheter/show/100>

Åmo, B. W., & Gårseth-Nesbakk, L. (2019). Prissetting av regnskapstjenester - dagens praksis møter den digitale transformasjonen. I Nesbakk, Baksaas, & Gustavsen, *Trender og utfordringer i Regnskap og Revisjon* (ss. 119 - 134). Fagbokforlaget.

Åmo, B. W., & Gårseth-Nesbakk, L. (2019). Regnskapsførers faglige vurdering og hvem som nyter godt av den. I L. Gårseth-Nesbakk, K. M. Baksaas, & T. A. Gustavsen, *Trender og utfordringer i regnskap og revisjon* (ss. 179 - 193). Fagbokforlaget.

Vedlegg

Vedlegg 1 - Spørreundersøkelse 1
Følger bakerst i dokumentet

Vedlegg 2 - Spørreundersøkelse 2
Følger bakerst i dokumentet

Vedlegg 3 - Informasjonsbrev/følgebrev Spørreundersøkelsen 1

Hei!

Jeg jobber med en masteroppgave ved Nord Universitetet (MBA), som tar for seg digitalisering av regnskapsbransjen. I den forbindelse trenger jeg og gruppen min et datagrunnlag i form av svar på en spørreundersøkelse. Oppgaven vi har utarbeidet skal analyseres mot tidligere forskning, forventning og økonomiske tall.

Undersøkelsen tar 5-10 minutt og medfører så vidt vi vet ikke økt smittefare. Datagrunnlaget vi samler inn via undersøkelsen er en viktig del av arbeidet vårt. Vi håper og ønsker derfor du kan svare på denne i løpet av de neste dagene og helst innen 15.04.2020.

Undersøkelsen kan besvares [her](#).

Om dere ønsker vil vi gi adgang til anonymisert resultat i etterkant/etter oppgaven er levert.

Tusen takk!

Om linken ikke fungerer kan du kopiere og lime inn denne adressen i nettleseren din:

<https://nettskjema.no/a/146161>

Forespørsel til ledere i regnskapsbedriftene om deltakelse i et forskningsprosjekt/spørreundersøkelse

“Digitalisering og lønnsomhet i regnskapsbransjen”

Vi er tre masterstudenter (MBA) ved Nord Universitet: Martin Fagerås Fasmer, revisor ved BDO, Katerina von Baudissin, regnskapskonsulent ved DFØ, Kjersti Haugnes Aune, controller ved ATB

Grunnen til at vi tar kontakt er at du er ansatt i en bedrift som er svært aktuell for vårt forskningsprosjekt og vi håper at du har anledning til å dele dine kunnskap og erfaringer med oss. Din deltakelse blir avgjørende for vår studie, hvor vi ser på den økonomiske effekten av digitaliseringen og hvordan denne påvirker lønnsomheten til regnskapsbedrifter. I denne forbindelse sender vi lenken til en spørreundersøkelse bestående av en rekke spørsmål som vi ber deg om å besvare så fort du har mulighet.

Spørreundersøkelse vil ikke ta lang tid og det vil bety mye for oss om du vil delta i den.

Funnene våre vil forhåpentligvis avdekke nytten av digitalisering for eierne/ ledelse av regnskapsvirksomheter.

Datamaterialet som samles gjennom dette spørreskjemaet, blir behandlet konfidensielt og i samsvar med personvernregler. Du som informant vil være anonym og dine opplysninger og informasjon vil ikke lagres elektronisk. Dataene slettes etter at prosjektet er gjennomført.

Du samtykker til deltagelse ved å besvare spørreskjema. Det er selvsagt frivillig å delta og du kan trekke deg når som helst under prosessen.

Vi gir gjerne tilbakemelding fra den ferdige oppgaven om det er ønskelig.

Ta gjerne kontakt hvis du har noen spørsmål

Tusen takk for hjelpen!

Martin Fagerås Fasmer (tel. 902 22 696)

Katerina von Baudissin (tel.406 401 54)

Kjersti Haugnes Aune (tel.906 61 488)

Digitalisering av regnskapsbransjen

Først litt om deg

Kjønn *

Mann

Kvinne

Annet

Høyeste fullførte utdanning *

Videregående

1-3 år universitet/høyskole

4-5 år universitet/høyskole

6+ år universitet/høyskole

Antall år i regnskaps-bransjen *

Herunder regnskap, bank, økonomi funksjoner, skatt, revisjon ol.

Velg ...



Har stillingen din lederansvar? *

Ja

Nei

Spørreskjema

Navn på din arbeidsgiver *

Dette benyttes i forbindelse med analyse av selskap mot svarene som gis, navn på deltakende selskap publiseres ikke.

Hvor mye tid bruker dere på

Svært lite

Lite

Noe

Mye

Svært mye

Opplæring i nye IT-verktøy *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diskusjon av IT-løsninger i fellesmøter *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Problemer/utfordringer med nye IT-verktøy *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hvilken prisstruktur benytter dere?

	Brukes ikke	På noen få kunder	På en del kunder	På de fleste kunder
Timespris *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Timepris + transaksjons-/bilagprising *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transaksjons-/bilagprising *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fastpris *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fastpris + transaksjons-/bilagprising *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fastpris + timer *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Annet *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hvilken pc-løsning benytter dere? *

- Citrix eller annen skyløsning på hvilken som helst pc
- Laptop
- Stasjonær arbeidsstasjon
- Annet

Hvor stor andel av dine kunder benytter digital løsning for oppbevaring og behandling av bilag? *

Document center, Eye-share, 24seven, Tripletex og lignende

- 10%

20%

30%

40%

50%

60%

70%

80%

90%

100%



Dette elementet vises kun dersom alternativet «Nei» er valgt i spørsmålet «Har stillingen din lederansvar?»

I hvor stor grad er du enig med følgende påstander der 1 er helt uenig og 5 er helt enig

	1	2	3	4	5
Regnskapsbransjen digitaliseres *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg får tilstrekkelig opplæring i nye IT-verktøy virksomheten tar i bruk *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg besitter høy grad av kompetanse innen bruk av IT-verktøy *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ledelsen formidler formålet med digitaliseringen på en god måte *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeidsoppgaver forandrer seg grunnet digitaliseringen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeidshverdagen for regnskapsførere har blitt mer digital de siste 3 årene *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gjennomføring av arbeidet har blitt mer effektivt som følge av digitaliseringen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Du er positiv til digitaliseringen av regnskapsbransjen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Det er viktig for virksomheten å ta i bruk nye digitale løsninger i det daglige *

Det er viktigere at nyansatte besitter høy IT-kompetanse enn regnskapskompetanse *



Dette elementet vises kun dersom alternativet «Ja» er valgt i spørsmålet «Har stillingen din lederansvar?»

I hvor stor grad er du enig med følgende påstander der 1 er helt uenig og 5 er helt enig

1 2 3 4 5

Regnskapsbransjen digitaliseres *

Vi setter av tilstrekkelig tid til opplæring i nye IT-verktøy virksomheten tar i bruk *

Jeg besitter høy grad av kompetanse innen bruk av IT-verktøy *

Vi formidler formålet med digitaliseringen til de ansatte på en god måte *

Arbeidsoppgaver forandrer seg grunnet digitaliseringen *

Arbeidshverdagen for regnskapsførere har blitt mer digital de siste 3 årene *

Gjennomføring av arbeidet har blitt mer effektiv som følge av digitaliseringen *

Du er positiv til digitaliseringen av regnskapsbransjen *

Det er viktig for virksomheten å ta i bruk nye digitale løsninger i det daglige *

Det er viktigere at nyansatte besitter høy IT-kompetanse enn regnskapskompetanse *

Har du en kommentar til undersøkelsen?

Se nylige endringer i Nettskjema (v1039_Orç

Spørreundersøkelse/forskningsprosjekt om digitalisering og lønnsomhet i regnskapsbransjen

Organisasjonsnummeret til bedriften? (for å koble svarene mot lønnsomhetsanalyse, verken firmanavn eller org.nummeret skal komme frem i rapporten)

Hvordan forstår du begrepet digitalisering?

- Overgang fra analogt til digitalt
- Endring av systemer og forretningsprosesser for å utnytte den nye teknologien
- Overgang til nye forretningsmodeller som endrer måten bedriften operer på
- Annet

Annet?

 Dette elementet vises kun dersom alternativet «Annet» er valgt i spørsmålet «Hvordan forstår du begrepet digitalisering?»

Hvor stor andel av kundene deres benytter en digital løsning for oppbevaring av bilag?

0-20 % 20-40 % 40-60% 60-80 % 80-100 %

Prosent

Om mindre enn 100 % på forrige spørsmål. Hvorfor brukes ikke digitale løsninger på alle kunder?

Hvor mye vil du si at regnskapssystemet ditt er digitalisert i forhold til purring/inkasso?

Med digitalisert mener vi her integrert mot ERP (Enterprise resource planning) og eventuelt automatisert. Eks at ERP kjører ut lister direkte til innkrever eller direkte til kunde for godkjenning og så til innkrever.

En "Medium" vil her være at regnskapsfører manuelt må kontrollere systemet, men direkte kan overføre til innkrever.

	I svært stor grad	I stor grad	I noen grad	Liten grad	I svært liten grad
Purring/inkasso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

I hvor stor grad håndterer regnskapskontoret mottak av faktura elektronisk.

	I svært stor grad	I stor grad	I noen grad	Liten grad	I svært liten grad
Både digitalt (EHF/epost) og per post	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bare post	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mottas på papir av kunden og må legges inn manuelt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hvorfor er ikke eventuelt alt helt digitalisert?

Hvordan håndterer regnskapskontoret utsendelse av faktura? Digitalt (EHF og epost) eller post?

	I svært stor grad	I stor grad	I noen grad	Liten grad	I svært liten grad
Bare digitalt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Både digitalt og per post	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bare post	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bruker dere noen av disse systemene som automatiserer prosesser?

	I svært stor grad	I stor grad	I noen grad	Liten grad	I svært liten grad
--	-------------------	-------------	-------------	------------	--------------------

Robotisering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sky-teknologi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maskinlæring	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kunstig intelligens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hvor stor andel av kundene deres har tilgang til et rapporteringssystem for regnskapet?
(Svar i %)

Hvorfor denne %-satsen?

Kan kundene se rapporteringen i sanntid?

Ja

Nei

Hva er årsaken til dette? / Påvirker dette rutinene og prosessene deres i noen grad?

Vil du si at systemene regnskapskontoret bruker klarer å handtere datamateriale fra forskjellige system? Det vil si lett innhente for eksempel data i systemet fra banken eller kunden og sette dette sammen med regnskapet?

Hvor i svært stor grad vil si at det kan integreres med alt fra lønn og bankavstemming til balanseavstemming og prosjekt/timesystem mens svært liten grad er integrasjon mot  rsoppgj rsprogram.

I svært stor grad

I stor grad

I noen grad

I liten grad

I svært liten grad

Er dette noe dere fokuserer på å forbedre? Er det for eksempel noe kunder etterspør?

Hvor mye tid bruker dere på opplæring i nye digitaliserte verktøy?

Svært lite

Lite

Noe

Mye

Svært mye

Hvorfor akkurat så mye?

Hvor mye tid brukes til diskusjon av digitaliserte løsninger i fellesmøter?

Svært lite

Lite

Noe

Mye

Svært mye

Hvorfor akkurat så mye?

Opplever dere problemer og utfordringer med nye digitaliserte verktøy?

Svært lite

Lite

Noe

Mye

Svært mye

Hvilke typer utfordringer går igjen?

Mener du digitalisering har hatt en effekt på lønnsomheten deres? Hvorfor/ Hvorfor ikke.

Mener du digitalisering er positivt for bransjen? Hvorfor/hvorfor ikke?

Hvor stor andel av driftskostnadene vil du anslå går til digitalisering? Eksempel på slike driftskostnader kan være lisenser, drift av nye systemer, møter, kurs og oppdateringer. (Svar i % fra 1-100)

Er dette i hovedsak knyttet til oppstart og utvikling eller er mye knyttet til løpende drift?

Se nylige endringer i Nettskjema (v1039_0rc2)