



Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Masteroppgave 2018 30 stp

Handelshøyskolen
Silja Korhonen-Sande

Hvordan påvirker en implementert FinTech-løsning styringen av arbeidskapitalen i små og mellomstore bedrifter?

How does an implemented FinTech solution effect working capital in small and medium enterprises?

Johanna Blom Davidsen

Julie Sandbakken

Økonomi og administrasjon
Handelshøyskolen

Forord

Vi legger nå tilsammen 40 år med skole bak oss. I skrivende stund syns vi det holder, men hvem vet. Vi har en tendens til å finne på mye rart. Det at vi skulle skrive masteroppgaven sammen har vi egentlig aldri snakket om. Det var like selvfølgelig som at himmelen er blå.

Vi kommer heller ikke utenom om å takke mennesker rundt oss, heldige er vi som har dere. Lillian er dama med stor D, takk! Jan, du er svært flink med ord og logikk. Renate for heiarop og Arve som deltager i heiagjengen. K som er så flink med stressa damer. Berten og Nimbus for påminnelse om at tur og kos er viktig.

Takk til veileder Silja Korhonen-Sande for gode innspill og all tid du har satt av til oss!

Til slutt, takk til alle informantene som tok seg tid til å møte oss, og som delte av sine erfaringer og kunnskap!

God lesing!

Beste hilsen fra Johanna Blom Davidsen og Julie Sandbakken

Abstract

Fintech is a fast growing industry that has given birth to a range of new systems and solutions, also in the field of financial management. Some of the systems are directly targeted at SMEs. In Norway SMEs stand for a large percentage of the wealth creation and employment. At the same time, they are working on small margins and only one in three businesses are expected to survive the first five years. Therefore, the intention of this thesis has been to investigate how a Fintech-solution can contribute to Norwegian SMEs. In this study we have employed the theory of working capital since this has shown to effect profitability of SMEs. We have therefore developed the following research question: *How does an implemented FinTech solution effect working capital in small and medium enterprises?*

To answer this question we have looked at cloud based accounting systems and preformed an explorative case study grounded in a theoretical framework. We gathered and analysed data about the systems and made interviews to get the different perspectives from the different user roles associated with the cloud-based accounting systems.

We found that the theory of working capital was suited to explore how the FinTech-solution cloud based accounting systems can effect SMEs. But we did find the existing theory to be insufficient when it came to describing how new technology can effect and develop solutions and how these effects may occur. We hope this thesis can contribute to actualize further research on this matter.

Our conclusion is that the FinTech-solution cloud-based accounting systems may have effect on the three variables of working capital that make up the dynamic measurement of working capital, CCC. We also found that the effects are reliant on what functions the system has and how these functions are used. We also found that the use of these functions are effected by both internal and external factors. Hopefully our work has contributed by a systematic walkthrough of what cloud-based accounting systems are, what they can offer and how they can be used. We hope this paper can be of interest to suppliers, users and partners of cloud-based accounting systems as well as the FinTech curious.

Sammendrag

FinTech er en raskt voksende industri som har ført til fremvekst av nye systemer, blant annet innen feltet økonomistyring. Flere av disse systemene retter seg mot SMB. I Norge står SMB-er for store deler av verdiskapningen og sysselsettingen. Samtidig opererer de med små marginer, og kun en av tre virksomheter overlever etter fem år. Intensjonen med denne oppgaven er derfor å undersøke hvordan en FinTech-løsning kan ha effekt på norske SMB-er. Til dette har vi brukt teori om arbeidskapital da dette har vist seg å kunne påvirke lønnsomheten i SMB-er. Vi har utviklet problemstillingen: *"Hvordan påvirker implementerte FinTech-løsninger styringen av arbeidskapitalen i små og mellomstore bedrifter?"*

For å svare på problemstillingen har vi tatt for oss skybaserte regnskapssystemer og gjennomførte en eksplorativ casestudie med utgangspunkt i et teoretisk rammeverk. Vi hentet inn og analyserte data om systemene og gjennomførte intervjuer for å tilegne oss perspektiver fra ulike brukerroller knyttet til de skybaserte regnskapssystemene.

Vi fant at teori om arbeidskapital var egnet til å undersøke hvordan FinTech-løsningen skybaserte regnskapssystemer kan ha effekt i SMB-er. Likevel erfarte vi at eksisterende teori er mangelfull med tanke på hvordan ny teknologi kan påvirke og videreutvikle løsninger og hvordan effektene kan oppstå. Vi ønsket at vår oppgave skulle være et bidrag for å aktualisere videre forskning på dette.

Konklusjonen vår er at FinTech-løsninger for skybaserte regnskapssystemer kan ha effekt på de tre arbeidskapitalvariablene som utgjør det dynamiske målet på arbeidskapital, CCC. Vi fant også at effektene er avhengig av hvilke funksjoner systemene tilbyr og hvordan de blir brukt. Vi fant også at bruken av disse funksjonene blir påvirket av både interne og eksterne faktorer. Forhåpentligvis har arbeidet vi har lagt ned gjennom oppgaven bidratt til å gi en systematisk gjennomgang av hva skybaserte regnskapssystemer er, hva de kan tilby og hvordan de kan brukes. Vi håper denne oppgaven kan være av interesse for leverandører, brukere og partnere av skybaserte regnskapssystemer. I tillegg har vi et ønske om å være interessant lesning for de FinTech-nysgjerrige.

Masteroppgavens innhold

Forord	i
Abstract	ii
Sammendrag.....	iii
1. Innledning.....	1
1.1 Finansiell teknologi	1
1.2 SMB og FinTech-landskapet i Norge.....	2
1.3 Arbeidskapitalens rolle i små og mellomstore bedrifter	3
1.4 Problemstilling	4
1.5 Oppbygging av oppgaven.....	4
2. Teori	5
2.1 Modell	5
2.2 Arbeidskapitalvariabler	7
2.2.1 Inventar.....	7
2.2.2 Kjøp og salg på kreditt	7
2.3 <i>Cash Conversion Cycle</i> – Et dynamisk mål på arbeidskapitalen	8
2.3.1 Kjøp av varer	10
2.3.2 Leverandørgjeld og utbetalinger	11
2.3.3 Salg av varer.....	13
2.3.4 Innbetalinger.....	15
2.4 Styringen av arbeidskapital variablene.....	16
2.4.1 Konservativ og aggressiv	16
2.4.2 Optimalt nivå.....	17
2.5 FinTech – Finansiell Teknologi	18
2.5.1 Skybaserte regnskapssystemer	19
3. Metode.....	21
3.1 Kvalitative studier	21
3.2 Valg av casestudie som forskningsdesign	22
3.3 Utvalg av case	23
3.4 Innsamling av primærdata.....	25
3.4.1 Individuelle semistrukturerte dybdeintervjuer	26
3.4.2 Intervjuguide	26
3.4.3 Valg av informanter.....	27
3.4.4 Informantprofiler	28

3.4.5 Gjennomføring av intervjuene.....	29
3.5 Sekundærdata	31
3.6 Overordnet tilnærming til analyse.....	32
3.6.1 Kryssanalyse basert på intervjudata og innholdsanalyse av systemene	34
3.6.2 Analyse av skybaserte regnskapssystemer.....	35
3.7 Validitet, reliabilitet og generaliserbarhet	35
3.7.1 Validitet.....	35
3.7.2 Reliabilitet	37
3.7.3 Generaliserbarhet.....	38
3.8 Etiske avveininger	39
4. Analyse.....	39
4.1 Analyse av systemene	39
4.1.1 Systemene.....	39
4.1.2 Kjøp av varer	41
4.1.3 Leverandørgjeld og utbetalinger	42
4.1.4 Salg av varer.....	43
4.2 24SevenOffice og Visma eAccounting	45
4.2.1 Kjøp av varer	45
4.2.2 Leverandørgjeld og utbetaling.....	46
4.2.3 Salg av varer	48
4.2.4 Innbetaling.....	50
4.3 Analyse av intervjuene	52
4.3.1 Kjøp av varer	52
4.3.2 Leverandørgjeld og utbetaling.....	53
4.3.3 Salg av varer.....	62
4.3.4 Innbetalinger.....	72
4.3.4 Kryssanalyse basert på intervjudata og innholdsanalyse av systemene.....	79
5. Diskusjon.....	80
5.1 Kjøp av varer.....	80
5.2 Leverandørgjeld og utbetaling.....	82
5.3 Salg av varer	85
5.4 Innbetalinger.....	89
5.2 Oppsummering	93
5.3. Teoretiske og praktiske implikasjoner	95
5.3.1 Implikasjoner for teori.....	95

5.3.2 Implikasjoner for praksis.....	95
5.4 Svakheter ved studiet	96
5.5 Anbefalt videre forskning.....	96
6. Konklusjon og svar på problemstilling	98
Referanser.....	100
Vedlegg 1 – Eksempel på intervjuguide.....	104
Vedlegg 2 – Informant skriv	106

Figurer

Figur 1 - Modell 1 Illustrasjon av teoretisk rammeverk.....	5
Figur 2 - Modell. Illustrasjon av underliggende CCC-prosesser	9
Figur 3 - Case satt i kontekst.....	25
Figur 4 - Visma eAccounting startside (hentet fra demo).....	45
Figur 5 - 24SevenOffice startside (hentet fra demo).....	46
Figur 6 - (24SevenOffice, u.å(b)).....	49

Tabeller

<i>Tabell 1 - Informantenes ulike roller</i>	<i>28</i>
<i>Tabell 2 - Informantprofiler</i>	<i>29</i>
<i>Tabell 3 - Oversikt over innsamling av sekundærdata.....</i>	<i>32</i>
<i>Tabell 4- Analysenøkkel Systemene.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabell 5 - Analysenøkkel Visma eAccounting og 24SevenOffice.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabell 6 - Analysenøkkel intervju.....</i>	<i>34</i>
<i>Tabell 7 - Kjøp av varer</i>	<i>39</i>
<i>Tabell 8 - Kjøp av varer</i>	<i>41</i>
<i>Tabell 9 - Leverandørgjeld og utbetalinger</i>	<i>42</i>
<i>Tabell 10 - Salg av varer.....</i>	<i>43</i>

<i>Tabell 11 - Innbetaling</i>	44
<i>Tabell 12 - Fakturaoppfølging</i>	44
<i>Tabell 13 - Kjøp av varer</i>	46
<i>Tabell 14 - Leverandørgjeld og utbetaling</i>	47
<i>Tabell 15 - Salg av varer</i>	49
<i>Tabell 16 - Innbetaling</i>	50
<i>Tabell 17 - Fakturaoppfølging</i>	51
<i>Tabell 18 - Varelager</i>	53
<i>Tabell 19 - Mottak av faktura</i>	55
<i>Tabell 20 - Kredittid</i>	57
<i>Tabell 21 - Rabatt</i>	58
<i>Tabell 22 - Utbetaling</i>	59
<i>Tabell 23 - Utlegg</i>	61
<i>Tabell 24 - Opprettelse av faktura</i>	63
<i>Tabell 25 - Kredittid</i>	65
<i>Tabell 26 - Sending av faktura</i>	67
<i>Tabell 27 - E-post</i>	68
<i>Tabell 28 - Sending av faktura</i>	70
<i>Tabell 29 - Innbetalinger</i>	72
<i>Tabell 30 - Faktoring</i>	74
<i>Tabell 31 - Purringer</i>	76
<i>Tabell 32 - Inkasso</i>	78
<i>Tabell 33 - Kryssanalyse av intervjudata</i>	80

1. Innledning

1.1 Finansiell teknologi

I de siste årene har det vært en stor global fremvekst av finansiell teknologi, lettere forkortet FinTech. I 2016 ble det totale antallet FinTech-selskaper globalt estimert til mer enn 12 000, og mye tyder på at dette tallet er sterkt økende. I 2013 utgjorde den globale investeringen i slike selskaper \$4bn. I 2016 hadde dette økt til \$24,7bn. Ifølge NordichTechList er det i Norge investert 26 millioner euro per februar i norske FinTech-selskaper, med en gjennomsnittlig inntektsvekst på 1552,70 % fordelt på 50 organisasjoner som hittil har sysselsatt 248 personer. Den økte interessen for FinTech materialiserer seg på mange vis. Det arrangeres nå FinTech-konferanser verden rundt, og FinTech Weekley hadde per januar 2018 registrert hele 117 kommende FinTech-konferanser globalt (FinTechWeekly, 2018).

Selv om det altså ser ut til å være en nærmest eksplosiv økning i investeringer og etableringer innen FinTech, er ikke finansiell teknologi i seg selv et nytt fenomen. Kredittkort, minibanker og e-handel er tidlige, viktige eksempler på anvendelser av finansiell teknologi (Beeson, 2017). Den betydningen disse forretningsområdene har fått, både for den teknologiske utviklingen og for spredningen av finansiell teknologi, har bidratt til en generell økt interesse for FinTech. Dette er nå et fagfelt som omtales selv i store media. De mange mulige anvendelsene av block-chains, hvorav bruk av kryptovalutoa som bitcoins og litecoins nok er det mest kjente, er bare to av flere eksempler. I tillegg ser vi at fremvoksende FinTech-løsninger tilbyr erstatninger til banklån slik vi tradisjonelt kjenner dem. I Norge har Visma og Vipps inngått et samarbeid om en felles betalingsløsning som knytter tusener av bedrifter sammen med millioner av Vipps-bruker (Visma, 2017(e)). Dette viser hvordan FinTech-løsninger bidrar til store omveltninger i finanssektoren og demonstrerer hvordan selv store, tradisjonelle finansinstitusjoners kan få endret sin rolle. Mange ser for øvrig utviklingen her som en konsekvens av finanskrisen i 2007-2009, da mange finansinstitusjoner opplevde en betydelig svekket tillit fra omverden.

Andre ser imidlertid et enda større potensiale av teknologien innen små og mellomstore bedrifter (SMB). Verdens økonomiske forum ser FinTech-trenden for SMB-er som en virkelig ”*game changer*” (Ventura et al., 2015). FinTech gjør at man kan nå ut til grupper som tidligere bare hadde begrenset tilgang til tradisjonelle finansielle produkter og tjenester. Allerede i dag fins det FinTech-forenklete løsninger for SMB-er. I tillegg til integrerte

betalingsløsninger som Vipps, fins det verktøy for analyser av store datamengder og ulike finansielle tjenester som tidligere var utilgjengelige (Beeson, 2017). KPMG utredet nylig verdien av FinTech (KPMG, 2017), og rapporten fra dette arbeidet viser eksempler på løsninger som gir SMB-er tilgang til kapital som folkefinansiering og en forenkling av den daglige finansiell styringen. Flere FinTech-selskaper retter seg videre spesielt inn mot håndteringen av regnskapsfunksjoner. Disse selskapene er i ferd med å utvikle heldigitale løsninger som gir SMB-er mulighet til å effektivt håndtere kapital og løsninger for inngående og ugående fakturaer (Brandner, 2017).

1.2 SMB og FinTech-landskapet i Norge

SMB-er står for store deler av inntektsgenereringen og sysselsettingen i norsk økonomi (Nærings-og-handelsdepartementet, 2012). Bedrifter med under 100 ansatte står for mer enn halvparten av det norske næringslivets verdiskaping (Grimsby et al., 2009). Samtidig er 61,3 % av total sysselsetting i privat sektor sysselsatt i SMB-er (SSB, 2014). Tallene viser at SMB-er spiller en viktig rolle i utviklingen av norsk økonomi og dens vekst og fremgang.

Samtidig viser tallene at kun 30 % av nystartede virksomheter fortsatt er i drift etter 5 år (SSB, 2014). Når SMB-er ikke klarer seg, er det ulike årsakssammenhenger som kan være av betydning. Internasjonale studier viser at særlig to forhold påvirker muligheten for å lykkes (Gadekar & Gawali, 2017), to forhold som hører nært sammen. Ineffektiv ledelse pekes på som hovedårsak, med svak finansiell ledelse som en underårsak. Det viser seg at variabler som påvirker finansiell ledelse og håndtering av arbeidskapital, har klar effekt på lønnsomheten til SMB-er. Smith (1980) i Baños-Caballero et al. (2010) påpekte hvordan effektiv arbeidskapitalstyring påvirket risikoen, økte lønnsomheten og førte til merverdi i SMB-er. Senere er det publisert flere forskningsartikler som understøtter dette (Baños-Caballero et al., 2010; Lyngstadaas & Berg, 2016; Pais & Gama, 2015). Disse har hatt et særskilt fokus på SMB-er og styring av arbeidskapitalvariablene antall dager inventar, antall dager kundefordringer og antall dager leverandørgjeld.

SMB-er kan være komplekse bedrifter, men opererer likevel i relativt liten skala. Dette synliggjøres blant annet i regnskapsavdelingene deres, som ofte bruker forskjellige verktøy for å løse ulike oppgaver (FintechnewsSingapore, 2016). Dette gjør at bedriftene har måttet håndtere en mengde lisenser og benytte store ressurser i form av tid og finansiering i arbeid med integrasjon og datatilpasning (Brandner, 2017). Nye FinTech-løsninger integrerer disse

operasjonene i skybaserte regnskapssystemer, gjerne som en del av et større ERP-system. KPMGs rapport fra 2017 er en av flere rapporter som forklarer at de innovative FinTech-løsningene kan ha en positiv effekt på verdiskapingen i en bedrift. Samtidig vet vi fortsatt lite om hvordan denne effekten oppstår. Så langt det er oss bekjent er det få studier som på systematisk vis analyserer bindingene mellom løsninger for skybaserte regnskapssystemer og variabler som påvirker arbeidskapitalen i SMB-er. Vi ønsker å bidra til å identifisere sammenhengene og forsøke å forstå disse i lys av tidligere forskning innen økonomistyring og finans. Marginene i SMB-er er små, og dersom kunnskaper om hvordan den nye FinTech-verdenen kan bidra til bedre lønnsomhet, kan dette potensielt ha stor betydning for SMB-ers utviklingsmuligheter. Siden SMB-er står for stor del av sysselsettingen og er majoriteten av norske virksomheter, betyr dette at FinTech-innovasjonen kan ha potensiale til å bli en betydelig påvirkningsfaktor i norsk økonomi.

1.3 Arbeidskapitalens rolle i små og mellomstore bedrifter

Arbeidskapital kan beregnes som kortsiktige eiendeler subtrahert kortsiktig gjeld (Berk & DeMarzo, 2014). Arbeidskapital brukes ofte som et likviditetsmål som viser bedrifters evne til å finansiere utgifter relatert til daglige operasjonelle aktiviteter.

Berk og DeMarzo (2014) og Baños-Caballero et al. (2010) påpekte hvordan langsiktige beslutninger om tilegning, forvaltning og bruk av penger i et langsiktig perspektiv er det som tradisjonelt sett har vært gjenstand for forskning i finansiell litteratur. I de siste 20 årene har ulike studier derimot fokusert på slike beslutninger i et kortsiktig perspektiv. Hoff og Helbæk (2015, s. 329) poengterte at det å sørge for at en bedrift har tilfredsstillende likviditet til enhver tid, er en av bedriftslederes viktigste oppgaver. Det er kjent at virksomheters lønnsomhet og risiko blir påvirket av arbeidskapital styring og dette har i det senere år fått mer oppmerksomhet (Baños-Caballero et al., 2010).

Basert på litteratur har vi identifisert to viktige faktorer som gjør arbeidskapital spesielt viktig for SMB-er. Én er at SMB-er har størst andel totale eiendeler i form av kortsiktige eiendeler (García-Teruel & Martínez-Solano, 2007). En annen er SMB-ers finansieringsbehov. Et hinder SMB-er møter, sammenlignet med større selskaper, er deres tilgang til ekstern kapital (Beck & Demirgüç-Kunt, 2006). Små virksomheter finansierer mindre deler av investeringer og arbeidskapital ved eksterne finansieringskilder enn store virksomheter (Beck & Demirgüç-Kunt, 2006). Leverandørgjeld blir tilbudt som ekstern finansieringskilde (Petersen & Rajan,

1997), og kan være en viktig kilde til finansiering for SMB-er. Dermed kan man si at arbeidskapitalen er spesielt viktig for SMB-er. Vi har derfor i denne oppgaven valgt å benytte oss av arbeidskapital for å undersøke hvordan effekten av implementerte FinTech-systemer kan oppstå i SMB-er.

1.4 Problemstilling

Skybaserte regnskapssystemer, og særlig de som er en del av et større skybasert ERP-system, kan analyseres med bakgrunn i flere forskjellige fagdisipliner. Gjennom en eksplorativ studie med forankring i teori, ønsker vi å gjennomføre en analyse ut fra et bedriftsøkonomisk perspektiv. Vårt prosjekt vil være 1) *eksplorativt* i den forstand at vi ønsker å undersøke hvilke skybaserte regnskapssystemer som er etablert i Norge. Analysen vil være 2) *teoridrevet* i det at vi vil ta utgangspunkt i tidligere empirisk forskning som analyserer arbeidskapitalstyring i SMB-er. Vi vil bruke teori om årsakssammenhengene for å forstå hvordan FinTech-systemer kan påvirke disse. De tidligere etablerte kausale sammenhengene vil dermed danne et konseptuelt rammeverk for vårt prosjekt, der vi ønsker å undersøke på hvilken måte FinTech-løsninger kan bidra til å påvirke verdiskapningen for SMB-er.

Siden styring av arbeidskapital har vist seg å kunne påvirke lønnsomheten, ønsker vi å analysere FinTechselskapenes håndtering av de ulike arbeidskapitalvariablene. Med bakgrunn i dette har vi utarbeidet følgende problemstilling:

“Hvordan påvirker en implementert FinTech-løsning styringen av arbeidskapitalen i små og mellomstore bedrifter?»

I tillegg har vi utarbeidet to forskningsspørsmål:

F1: Hvordan håndterer systemene de ulike variablene i det dynamiske arbeidskapitalmålet CCC?

F2: Hvordan blir funksjonene som håndterer arbeidskapitalvariablene brukt, og hvordan kan dette påvirke styring av arbeidskapitalen?

1.5 Oppbygging av oppgaven

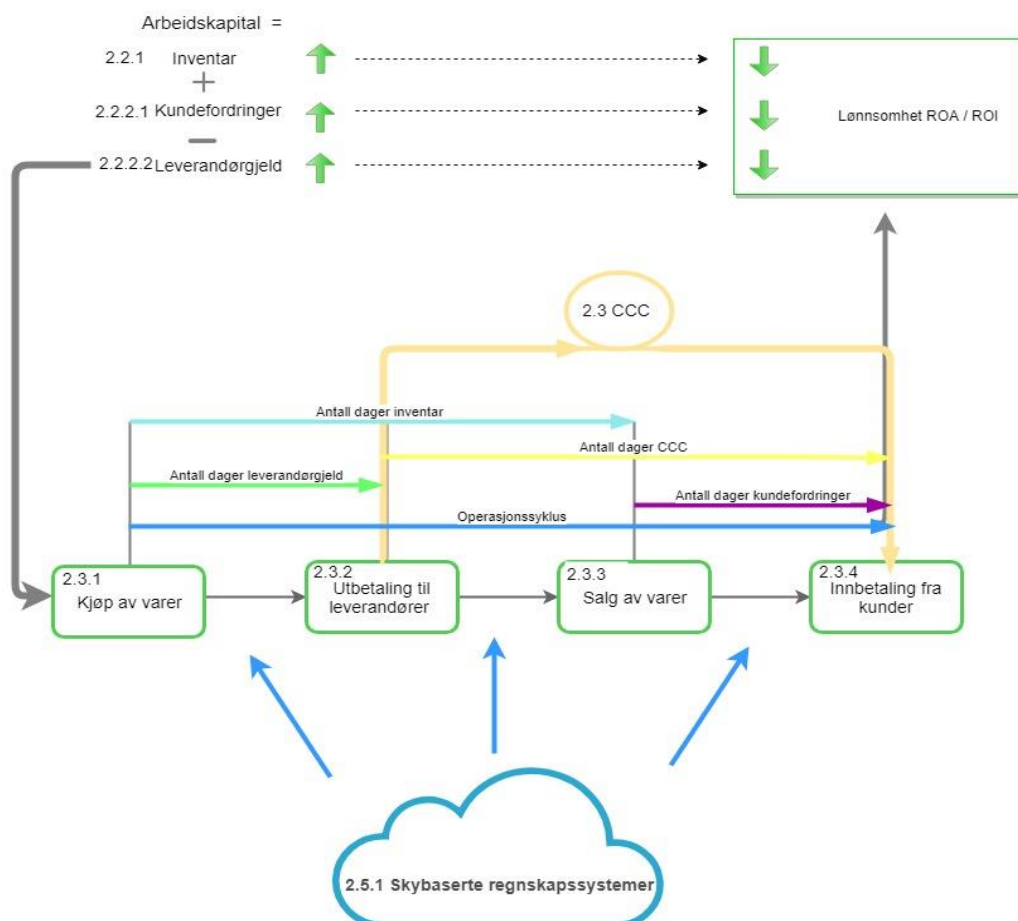
Vi starter denne oppgaven med å introdusere det teoretiske rammeverket oppgaven bygger på i del 2. Dette teoretiske rammeverket fremstiller vi først i en modell. Videre redegjøre for det teoretiske grunnlaget vi benytter oss av for å svare på oppgavens problemstilling og

introduserer FinTech som fenomen og løsningen skybaserte regnskapssystemer. Del 3 redegjør for forskningsdesignet og oppgavens metodikk. Analyse av innsamlet data finner leseren i del 4. I del 5 diskuterer vi forskningsspørsmålene og oppsummerer dem og diskuterer videre teoretiske og praktiske implikasjoner, svakheter med oppgaven, anbefalinger til videre forskning. Til slutt konkluderer vi og svarer på problemstillingen i del 6.

2. Teori

2.1 Modell

Vi starter oppgaven med å presentere en forenklet fremstilling av teorien vi har benyttet gjennom vår arbeidsprosess. Målet er å gi leseren et rammeverk for å lese og å forstå oppgaven. Teorien vi har benyttet gjenspeiler en dynamisk prosess av arbeidskapital, *Cash Conversion Cycle (CCC)*. Dette er teori som har vært gjeldene gjennom alle delene av vårt arbeid og som danner grunnlaget for modellen i figur 1, datainnsamlingen og analysen.



Figur 1 - Modell 1 Illustrasjon av teoretisk rammeverk

Modellen som er presentert i figur 1, har vi konstruert selv, men er basert på (Berk & DeMarzo, 2014). Den redegjør for sammenhengene mellom størrelsen på de forskjellige arbeidskapitalvariablene og CCC som et dynamisk mål på arbeidskapital. Sammenhengene som belyses i modellen, har bakgrunn i forskning som viser hvordan størrelsen på disse variablene kan påvirke lønnsomhet. Arbeidskapitalvariablene er uavhengige variabler. Dette er variabler som forklarer bevegelse i det som blir en uavhengig variabel, lønnsomhetsmål. Med bakgrunn i dette har vi utviklet forståelse for de ulike bindingene og sammenhengene. Videre vil vi benytte oss av disse for å undersøke hvordan implementerte FinTech-løsninger kan ha effekt på det dynamiske målet på arbeidskapital CCC.

Den øverste delen av modellen illustrerer hvordan størrelsen på variablene, det vil si antall dager, har på lønnsomhetsmål ROI og ROA. Den første sammenhengen i denne delen av modellen gjenspeiler det tidligere teori har vist: økning i antall dager varer er i virksomheten vil ha en negativ effekt på lønnsomhet. Flere studier har vist at dette stemmer til et visst nivå. Baños-Caballero et al. (2010) fant blant annet at SMB-er generelt opererer rundt et optimalt nivå. Styringen som er knyttet til arbeidskapital, har to komponenter som angir ytterpunkter: aggressiv og konservativ. Disse henviser til investeringene som gjøres i arbeidskapitalen. García-Teruel og Martínez-Solano (2007), Pais og Gama (2015) og (Lyngstadaas & Berg, 2016) påpeker at styringen bør være nærmere aggressiv enn konservativ. På den annen side vil reduksjonen i investering i komponentene etterhvert føre til redusert lønnsomhet (Lyngstadaas & Berg, 2016) og sammenhengen er dermed konkav heller enn lineær. Den neste sammenhengen modellen illustrerer, er sammenhengen mellom økning i antall dager kundefordringer og lønnsomhetsmål. Tidligere teori har vist at også kundefordringer har en negativ sammenheng med lønnsomhet (Lyngstadaas & Berg, 2016). Igjen er dette inntil et visst nivå, som følge av funn om en konkav sammenheng også her. Den siste sammenhengen i den øverste delen av modellen illustrerer sammenhengen mellom størrelsen på leverandørgjelden og lønnsomhet. Tidligere teori har funnet en negativ sammenheng mellom leverandørgjeld og lønnsomhet, og som for de andre variablene er det også her funnet en konkav sammenheng.

Den nederste delen av modellen illustrerer CCC-syklusen. Vi har forsøkt å illustrere tidsperspektivet fra goder er kjøpt til innbetaling er mottatt. Modellen viser også hvordan virksomheter må ha midler til å kunne finansiere sine egne operasjonelle aktiviteter i

tidsrommet fra kjøp av varer, til utbetaling av kjøpte varer, til salg av varer og til innbetaling er mottatt.

Da vi, basert på teori, antar at disse sammenhengene kan oppstå, ønsker vi å undersøke hvordan FinTech-løsningen vi har tatt for oss i oppgaven vil kunne påvirke håndteringen av variablene i arbeidskapital. Vi antar at de kan ha en effekt gjennom håndteringen av de praktiske utførelsene av prosessene som er en del av CCC-syklusen. Dette illustreres i modellen ved en sky, som representerer skybaserte regnskapssystemer, og pilene som peker mot deler av CCC-prosessen.

2.2 Arbeidskapitalvariabler

2.2.1 Inventar

Inventar er en samlebetegnelse for materialer, kunder og informasjon, og produseres eller lagres for å kompensere for differansen mellom tilbud og etterspørsel (Slack et al., 2016). Det skilles mellom fysiske varer, personer i kø og databaser som inventar (Slack et al., 2016). Inventar i form av råvarer eller lignende påvirker arbeidskapitalen gjennom antall dager fra varebeholdningen blir kjøpt til solgt. Størrelsen på disse variablene vil således kunne fortelle hvor lenge hver vare, personer i kø eller datainformasjon er i bedriften (Slack et al., 2016). Ulike studier har målt denne variabelens effekt på lønnsomhet i virksomheter som en del av arbeidskapitalen (Deloof, 2003; García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Lyngstadaas & Berg, 2016) og beregnes ved bruk av formelen:

$$\text{Antall dager inventar} = \frac{\text{Inventar}}{\text{Kjøp}} * 365$$

2.2.2 Kjøp og salg på kreditt

Kreditt oppstår når en kjøper utsetter betaling av et gode eller en tjeneste (Seifert et al., 2013). Om ikke kreditt blir gitt vil betalingen forfalle ved leveringstidspunktet (Baños-Caballero et al., 2010). Det er en vanlig del av markedstransaksjoner samt en viktig kilde til kortsiktig finansiering (Seifert et al., 2013). Bedrifters bruk av kjøp og salg på kreditt vil ta form i kundefordringer og leverandørgjeld, som er de to neste variablene i arbeidskapitalen.

2.2.2.1 Kundefordringer

Når virksomheter tilbyr sine kunder kreditt, samsvarer det med salg av en vare eller utførelsen av en tjeneste hvor betaling ikke forfaller ved transaksjonstidspunktet (Giannetti et al., 2011). En kundefordring viser hva en kunde skylder en virksomhet og oppstår ved salg på kreditt (Hoff & Helbæk, 2015, s.329) og klassifiseres som en kortsiktig eiendel (Lovdata, 1999). Det er generelt tre grunnleggende former for kreditt: full betaling ved en spesifisert dato etter leveringstidspunktet, betaling med rabatt for tidlig innbetaling innen en spesifisert rabatt periode eller som betaling av nettobeløp ved spesifisert forfallsdato (Baños-Caballero et al., 2010). Størrelsen på disse variablene kan bli beregnes som et tidsperspektiv, hvor dager sees som «lengden» av kundefordringen. Den opphører ved innbetaling fra kunde. Størrelsen på denne variabelen som en arbeidskapitalvariabel forteller hvor lang tide det tar for en virksomhet å få betalt fra sine kunder. Variabelen kan beregnes som (García-Teruel & Martinez-Solano, 2007):

$$\text{Antall dager kundefordringer} = \frac{\text{Kundefordringer}}{\text{Salg}} * 365$$

2.2.2.2 Leverandørgjeld

Virksomheters kjøp på kreditt samsvarer med kjøp av varer eller tjenester hvor betalingen ikke forfaller ved transaksjonstidspunktet (Giannetti et al., 2011). Leverandørgjeld viser hva en virksomhet skylder sin leverandør for kjøp på kreditt (Voldsund et al., 2013, s.111) og klassifiseres som kortsiktig gjeld (Lovdata, 1999). Størrelsen på denne variabelen i sammenheng med å være en arbeidskapitalvariabel kan beregnes i et tidsperspektiv likt som kundefordringene. Antall dager leverandør gjeld er et gjennomsnittsmål mål på hvor lang tid det tar for en virksomhet å betale sine leverandører kan beregnes som (García-Teruel & Martinez-Solano, 2007):

$$\text{Antall dager leverandørgjeld} = \frac{\text{Leverandørgjeld}}{\text{Kjøp}} * 365$$

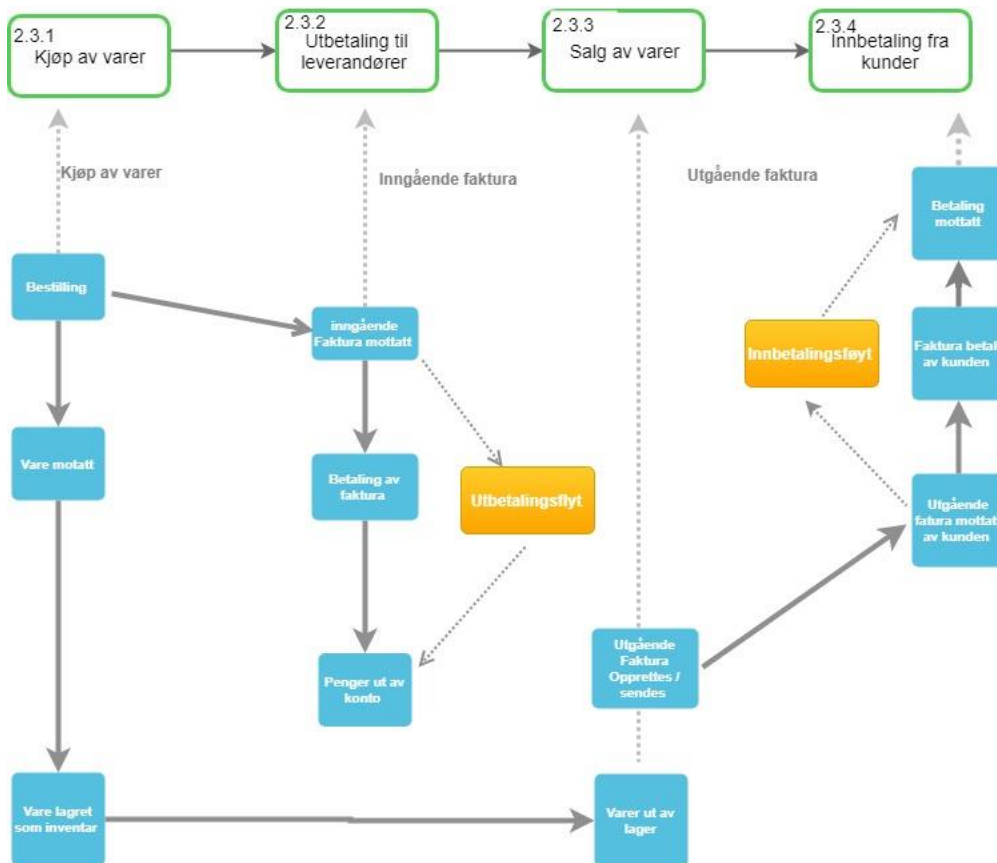
2.3 Cash Conversion Cycle – Et dynamisk mål på arbeidskapitalen

Størrelsen på de ulike arbeidskapital variablene er på ingen måte statiske, ved at hva som er optimal investering i de ulike variablene, innebære avveininger mellom ulike fordeler og kostnader som kan være i endring (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Avgjørelser om hvor mye som er investert i inventar, kundefordringer og leverandørgjeld, reflekteres i en

gjentakende prosess, eller en syklus CCC (García-Teruel & Martinez-Solano, 2007). Samtidig reflekteres nivået av investering i arbeidskapital i tidsrommet mellom utbetalinger ved starten av syklusen og til innbetalinger ved salg i slutten av syklusen (Berk & DeMarzo, 2014, s.887). CCC er slik vi forstår det, et dynamisk mål på arbeidskapitalen, ved at disse endringer i størrelsen på variablene påvirker og reflekteres i lengden på CCC, og derigjennom reflekterer den samlede investering i arbeidskapitalen. Syklusen kan beregnes som (Berk & DeMarzo, 2014):

$$\text{CCC} = \text{antall dager inventar} + \text{antall dager kundefordringer} + \text{antall dager leverandørgjeld}$$

Lenger syklus reflekterer større investering i arbeidskapital (Berk & DeMarzo, 2014, s.888), og kortere syklus reflekterer en lavere investering i arbeidskapital som følge av størrelsen på variablene. Syklusen innebærer ulike underliggende prosesser i praksis, som vi har laget en egen illustrasjon *figur 2*, av og koblet opp mot deler av illustrasjon som presentert tidligere i oppgaven.



Figur 2 - Modell. Illustrasjon av underliggende CCC-prosesser

CCC-syklusen starter ved transaksjonstidspunktet når en tjeneste, materialer og varer som skal ferdigstilles, samt ferdigstilte varer, blir kjøpt og lagres i varelager.

Arbeidskapitalvariabelen *antall dager inventar* vil måle snittet på hvor lenge varer er lagret i varelageret, til det tas ut ved et salg. Dersom varen selges på kreditt, vil betalingsforpliktelsen for kjøp skje på et senere tidspunkt. Ved kjøp på kreditt vil en virksomhet motta inngående faktura (Voldsund et al., 2013). Denne utestående betalingsforpliktelsen blir ført som leverandørgjeld, en kortsiktig gjeldspost, for virksomheten som mottok varen. Ved utbetaling fra kjøperen opphører gjeldsposten og betalingsforpliktelsen når selgeren har mottar betalingen for kjøpet på kreditt. Dette betegnes som en utbetalingsflyt (Berk & DeMarzo, 2014). Syklusen fortsetter når den innkjøpte varen tas ut av varelageret ved et salg. Salget skjer ofte på kreditt, og forfallsdatoen på betalingsforpliktelsen vil da være på et senere tidspunkt enn utførelsen eller overrekkelsen. Ved salget opprettes en utgående faktura og sendes til kunden (Hoff, 2013). Dermed oppstår det en utestående fordring for virksomheten, ført som kundefordringer. Nest punkt er innbetalingsflyten. Kunden betaler fakturaen, bedriften mottar innbetalingen og midlene er tilgjengelig til bruk (Berk & DeMarzo, 2014). Benytter virksomheter seg av disse midlene til kjøp av nye varer, starter syklusen på nytt.

Vi vil videre redegjøre for faktorer som kan påvirke eller ha effekt på lengden til de ulike arbeidskapitalvariablene og de underliggende prosessene i CCC, herunder lengden på selve CCC-syklusen.

2.3.1 Kjøp av varer

I forbindelse med innkjøp og salg av varer holder virksomheter en varebeholdning for å minimere risiko for å gå tom for varer, noe som kan føre til tap av salg. De holder også varelager for å dekke sesongbaserte svingninger i etterspørselen i situasjoner der etterspørselen ikke følger en effektiv produksjonssyklus (Berk & DeMarzo, 2014).

Håndtering av varelager innebærer å sørge for at virksomheter har nok midler til å finansiere bedriftens avtalte inventarstrategi, dersom de har noen. Uavhengig av hvem som tar beslutningene, innebærer inventarstyringen å balansere mellom fordelene og ulempene assosiert med å holde varelager (Berk & DeMarzo, 2014, s.887). Målet er å oppnå en optimal løsning. Kostnader bedrifter må avveie ved styringen, og dermed håndteringen av varelager, er de kostnadene som er direkte kostnader assosiert med inventar. Eksempler er varekostnadene, kostnadene av å holde inventar over perioden, ordre kostnader og den totale kostnaden ved en bestilling. Samtidig vil de også måtte kunne avveie lagringskostnader,

forsikring, skatt, ukurans, foreldelse og alternativkostnaden ved å ha mye midler investert i inventar. Bedriften må videre ta hensyn til kostnader om varen kan bli utsolgt, arbeidskapital kostnader og ineffektivitet (Chopra & Meindl, 2016).

Sesongbasert produksjonssyklus kan gi høye kostnader, og den optimale løsningen må balansere alternativkostnader og lagerkostnader. Et høyt lager innebærer store investeringer i inventar, noe som binder penger og dermed kan føre til tap av andre muligheter. Fordelen er at man reduserer risikoen for å gå tom på lager og tape salg. Det kan imidlertid øke lagerkostnader for varer som ikke er solgt, og det kan føre til tap ved at varer går ut på dato. For mye investert i inventar låser firmaet kontanter. Effektiv ledelse av inventar kan derfor øke virksomhetens verdi (Berk & DeMarzo, 2014, s.897). Reduseres investeringen i inventar til minimalt nivå, øker sannsynligheten for å gå tom på lager (García-Teruel & Martínez-Solano, 2007). Det kan også gjøre at virksomheter ikke kan benytte seg av volumrabatter, noe som øker kostnadene (García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Pais & Gama, 2015).

2.3.2 Leverandørgjeld og utbetalinger

Antall dager leverandørgjeld er gjennomsnittslengden på kredittiden virksomheter får når de kjøper varer eller tjenester på kreditt. Variabelen påvirker arbeidskapitalen ved at en økning vil redusere investeringen i arbeidskapital, ved å kunne forkorte CCC-lengden. Hva som er optimal investering vil også være en avveining mellom fordeler og kostnader (Van Horen, 2005). Det er ulike fordeler ved bruk av kjøp på kreditt som kilde til ekstern finansiering. Som nevnt tidligere har SMB-er lavere tilgang til kapitalmarkeder enn store virksomheter. Når dette er tilfelle, benytter de seg av kreditt for å overkomme økonomiske begrensninger (Baños-Caballero et al., 2010; Petersen & Rajan, 1997). For SMB-er vil derfor kreditt være en viktig kilde til finansiering. Samtidig er leverandørgjelden også rentefri i kredittperioden og er som regel en rimeligere kilde til finansiering sammenlignet med andre (Petersen & Rajan, 1997). Kreditt kan også redusere den effektive prisen dersom man er en høyrisikokunde, grunnet at kredittiden er den samme uavhengig av kunders risikoprofil (Petersen & Rajan, 1997). Leverandørgjeld kan også være en mer fleksibel kilde til kapital enn lån fra finansinstitusjoner (Baños-Caballero et al., 2010). Dersom likviditetsproblemer skulle oppstå, vil det være mindre kostnader ved å utsette betaling av fakturaer enn å forhandle frem nye lånevilkår (Baños-Caballero et al., 2010). I tillegg er ofte leverandører mer tilbøyelige til å følge en mer fleksibel likviditetspolicy enn banker (Seifert et al., 2013). Intern finansiering kan også påvirke virksomhetens etterspørsel etter ekstern finansiering i form av kreditt

(Baños-Caballero et al., 2010). Pecking-order-teorien, utviklet av Mayers og Maluf (1984), forklarer at gitt informasjonsasymmetri i markedet, velger virksomheter i rekkefølge intern finansiering over eksternt, kortsiktig over langsiktig gjeld og gjeld over utsteding av nye aksjer som kilder til finansiering (Baños-Caballero et al., 2010). Virksomheter favoriserer interne kilder til finansiering og reduserer leverandørgjelden når de har mer kapasitet til å generere interne kilder til kapital (Baños-Caballero et al., 2010). Derfor vil denne egenskapen til å skape intern finansiering kunne redusere etterspørselen etter kreditt.

Kjøp på kreditt kan redusere transaksjonskostnader ved at betalinger kan samles opp og skje i bunker (Ferris, 1981. Petersen & Rajan, 1997). Ved benyttelse av kreditt kan også virksomheter matche betalinger av goder kjøpt med inntekter fra salg (Baños-Caballero et al., 2010). Det kan også redusere usikkerhet ved utbetalinger. Virksomheter får anledning til å verifisere at mottatte varer eller utførte tjenester er i henhold til vilkårene. Dersom en vare eller tjeneste ikke er det, har virksomheter mulighet til å holde igjen utbetaling (Baños-Caballero et al., 2010).

Utbetalingsflyten er den tiden det tar før betaling til leverandører resulterer i utgående kontantstrøm. Dette er en funksjon av hvor lang tid det tar før betalingen er mottatt av leverandøren og midlene er tilgjengelig til bruk for denne virksomheten (Berk & DeMarzo, 2014). Virksomheter kan forsøke å utvide denne prosessen og øke lengden på leverandørgjelden. Dermed kan de ha midlene tilgjengelig lengre og redusere investeringen i arbeidskapitalen. Hva som er optimal betalingstid av fakturaer vil være en avveining mellom fordelene ved å betale før forfall sammenlignet med andre fordeler og kostnader ved betaling etter forfall. Betaling før forfall vil kunne være ugunstig, da de gir fra seg midler og utvider syklusen slik at CCC blir lenger. Investeringsbehovet i arbeidskapitalen øker ved at de selv må ha mer for å dekke tidsrommet fra pengene går ut til pengene kommer inn. Betaling etter forfallsdato gir virksomheten muligheter til å kunne benytte seg av midlene lenger, men dette kan skade virksomhet- og leverandør-forholdet, samtidig som de kan bli påført gebyrer og renter ved for sen betaling, noe som selvsagt øker kostnadene. Dersom rabatter for tidlig betaling ikke blir tilbudt, vil betaling på forfallsdato være optimalt slik at virksomheten har midler tilgjengelig så lenge som mulig til eget bruk. Samtidig unngår de kostnader ved for sen betaling. Dersom utbetalingene skjer for tidlig, vil lengden på CCC være større, noe som kan skape et større finansieringsbehov ved at de i lenger tid må finansiere operasjonelle aktiviteter i mellomtiden. En slik forlengelse av CCC kan bidra til en økt andel midler investert i

arbeidskapitalen, noe som kan redusere lønnsomheten til virksomheter. Dersom kunden blir tilbudt rabatt ved tidligere betaling, vil en betaling etter dette tidspunktet være dyrere, og de bør ta rabatten og betale tidligere. For kunder vil også utgifter ved forlenget betaling bli kalkulert som varekostnad, og ved å senke leverandørkreditten og betale tidligere, kan dette senke varekostnaden. Dette er gjeldene bare dersom de mottar betalingsrabatt ved tidligere betalinger. Dette skaper en invers sammenheng mellom leverandørgjeld og lønnsomhet (Baños-Caballero et al., 2010; Pais & Gama, 2015).

2.3.3 Salg av varer

Antall dager kundefordringer er gjennomsnittslengden til kredittiden tilbudt kunder ved salg på kreditt. Reduseres kundefordringene skal dette føre til at kunder betaler tidligere, noe som kan øke lønnsomheten ifølge noen studier (García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Pais & Gama, 2015). Denne variabelen kan dermed påvirke arbeidskapitalen ved at en økning vil kunne gi økt investeringen i arbeidskapital gjennom en forlengelse av CCC-lengden. Dette skjer ved at det tar lenger tid mellom utbetaling og innbetaling. Som med de andre arbeidskapitalvariablene, vil også optimalt investeringsnivå være en avveining mellom fordeler og kostnader (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Nedsiden for virksomheter som tilbyr leverandørkreditt, er at midler blir da bundet i arbeidskapitalen (Deloof, 2003). Disse midlene har en alternativkostnad (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Samtidig kan det være ulike fordeler ved salg på kreditt. Det kan gi virksomheter mulighet til å undersøke betalingsevnen til kunder. Ved å tilby rabatt ved tidlig betaling vil det gi muligheter for virksomheter og å prisdiskriminere sine kunder (Petersen & Rajan, 1997).

Petersen og Rajan (1997) fant at kjøp på kreditt gir tilbyderer muligheten til en prisdiskriminering mellom kunder. Bedrifter kan benytte seg av kreditt for å nå lavkvalitets låntakere, det vil si høyrisikokunder. Disse har ofte liten tilgang til kapital på kapitalmarkedet (Petersen & Rajan, 1997). Kredit kan senke den effektive prisen for disse kundene og gjennom dette gi virksomheter muligheten til å nå denne delen av etterspørselen (Petersen & Rajan, 1997). Dersom disse er en del av det mer priselastiske markedet, vil dette være en effektiv måte og prisdiskriminere kunder på, og dermed øke salget. Smith (1987) foreslår at kreditt kan virke som en beskyttelse mot ikke-returerbare investeringer i kjøpere, ved å fungere som en sjekk som kan gi informasjon om kunders risiko for å misligholde kjøp.

Kredittvilkår og innsamlingsprosessen er involvert i effektiv håndtering av kundefordringer og bidrar til å holde et optimalt investeringsnivå i denne variabelen (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Vilkår blir satt for å fungere som et verktøy for å få informasjon om kunder, og høye implisitte renter (som forsinkelsesrenter) gjør sortering fra høy- til laverisikokjøpere mulig (Smith 1987; 864). Tidligere forklaringer på bruken av kreditt har vært avhengig av risikostjustert kapitalkostnaddifferensiering mellom kjøper og selger. Det er først når eventuelle betalingsrabatter ved tidlig betaling blir tilbudt, og rabattdatoen blir nådd, at tilbyder-effekter blir blandet med etterspørselseffekter (Giannetti et al., 2011).

Kredittvilkår spesifiserer lengden på kredittiden som er gitt kunder, og eventuelle rabatter ved tidlig betaling (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Kredittid er tidsrommet fra transaksjonstidspunktet før en betaling må skje (Berk & DeMarzo, 2014). Kredittsstandarder er avgjørelser om hvem som skal få kreditt (Berk & DeMarzo, 2014). Denne avgjørelsen om hvor mye risiko en virksomhet skal ta, avgjør hvor mye midler de er villige til å investere eller binde opp i kundefordringer. Reduksjon i kredittstandardene kan føre til økt etterspørsel (Horne & John M. Wachowicz, 2005) da det gir muligheter for å nå høyrisiko med priselastisk etterspørsel og dermed økt salg og mulighet til høyere lønnsomhet. Salgene vil da øke, samtidig som risikoen for tap av kundefordringer også vil øke og føre til store investeringer i kundefordringer (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Større investering følger av en lenger innsamlingsperioden og dermed en forlengelse av CCC. Det tar lenger tid før innbetalingen skjer fra transaksjonen av vare eller utførelsen av en tjeneste har skjedd, og CCC blir forlenget. Dette gjør at virksomheten har større andel midler bundet opp i kundefordringer, noe som kan medføre økte alternativkostnader på ekstramidlene bundet opp i arbeidskapitalen. Dette øker sannsynligheten for tap på kundefordringer. Ekstra salg kan også føre til økte prosesseringskostnader ved opprettelse og håndtering av de ekstra fordringene (Horne & John M. Wachowicz, 2005).

Dersom virksomheten selger på kreditt til kunder med stor risiko, er det større sannsynlighet for tap. Virksomheten kan håndtere dette ved å øke kredittstandarder, slik at innsamlingsperioden forkortes. På denne måten reduseres risikoen for tap på kundefordringen ved at høyrisikokunder ikke vil kunne benytte seg av kreditten. Dette fører til reduksjon i etterspørselen og reduksjon i salgsinntekter. Ved økning av kredittstandarder vil salgsinntektene reduseres. Det samme vil den gjennomsnittlige innsamlingstiden og tapet på kundefordringer. I starten vil innsamlingsperioden og tap på kundefordringen reduseres

raskere enn reduksjon i salgsinntekter. Dermed vil lønnsomheten øke. Dette betyr at det kan finnes et optimalt nivå av kredittstandarder og innsamlingspolicy som balanserer reduksjon av salgsinntekter som følge av fall i etterspørselen og økningen som følge av reduksjon i innsamlingsperioden og tap på kundefordringer (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Små virksomheter følger ofte standarder etter industrien de er i (Berk & DeMarzo, 2014).

2.3.4 Innbetalinger

Den siste delen av CCC-prosessen er *innsamlingsflyten*. Denne flyten refererer til det tidsrommet fra en kunde har utført en betaling til midlene er tilgjengelig til bruk for bedriften. Reduseres denne tiden, kan nødvendig investeringsnivå i arbeidskapitalen reduseres (Berk & DeMarzo, 2014). Innsamlingsflyten er prosessen fra en vare er mottatt eller en tjeneste utført, til kundens betaling er mottatt og midlene blir tilgjengelig (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Hastigheten på denne prosessen kan påvirkes av forberedelsen, opprettelsen og sendingen av en utgående faktura til en kunde, overføring av betaling fra kunde til virksomheten og den tiden midlene ikke er innsamlet av virksomheten (Horne & John M. Wachowicz, 2005).

Det er flere måter å redusere tidsrommet av kundefordringer. Innsamlingshastigheten av kundefordringer kan økes ved å sende en faktura tidligere til kunden (Horne & John M. Wachowicz, 2005, s.220). Kunder har forskjellige betalingsvaner. Noen betaler fakturaer på eller etter forfallsdato, andre når de mottar fakturaen (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Akselerasjon av forberedelse og utsending av faktura vil føre til raskere innbetalinger. Raskere opprettelse og sending av faktura vil medføre en tidligere forfallsdato og en raskere innbetaling. I tillegg kan man redusere flyten til null ved bruk av elektronisk innsamling. Midler vil bli trukket fra en betalers konto og automatisk overføres til mottakers bankkonto på samme dag (Berk & DeMarzo, 2014). En måte annen måte å redusere innsamlingstiden på er gjennom innsamling prosedyrer og policyer. Innsamlingspolicyer er kombinasjonen mellom ulike innsamlingsprosedyrer, som brev, telefonsamtaler og rettslige handlinger. Det eksisterer en konkav sammenheng mellom utgifter brukt til å kreve inn penger og reduksjonen av tap av kundefordringer (Horne & John M. Wachowicz, 2005, s.253). Dersom alt annet er likt, vil større utgifter til innkreving føre til lavere tap av kundefordringer og redusere gjennomsnittlig innsamlingsdager. Horne og John M. Wachowicz (2005) skriver videre at dersom salg skjer uavhengig av innsamlingstiltak, vil det riktige nivået av utgifter til innsamling involvere en

avveining mellom utgiftsnivået til innsamlingen mot reduksjonen i kostanden til tapte kundefordringer og reduksjonen i investeringen i kundefordringene.

2.4 Styringen av arbeidskapital variablene

Kieschnick et al. (2013) påpeker viktigheten av å samtidig vurdere alle variablene som arbeidskapital består av. Hvor mye eller hvor lite som skal investeres i arbeidskapital, involverer en avveining mellom lønnsomhet og risiko. Avgjørelser som øker lønnsomheten øker også risikoen (García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Horne & John M. Wachowicz, 2005). Spørsmålet som videre kan stilles, er hvilke avveininger finansielle ledere i virksomheter står overfor når de bestemmer størrelsen på inventar, kundefordringer og leverandørgjeld. Avveiningene mellom lønnsomhet og risiko gjør et det er forskjell på hvor mye et selskap bør investere i kortsiktige eiendeler og gjeld for å maksimere lønnsomheten. De ulike størrelsene på arbeidskapitalvariablene, som følge av avveiningene som blir tatt, kan oppfattes å ligge langs et kontinuum med to ytterpunkter. Hovedmålet til arbeidskapitalstyring vil derfor være å opprettholde en optimal balanse mellom arbeidskapital komponentene (Nazir & Afza, 2009).

2.4.1 Konservativ og aggressiv

Det er to motpoler i styring av arbeidskapital: konservativ og aggressiv. Begge er nært knyttet til investering i arbeidskapital, altså lengden på CCC. Disse utgjør det som kan oppfattes som kontinuumets ytterpunkter. Aggressiv styring av arbeidskapitalen er knyttet til lav investering, og konservativ er knyttet til høy investering i arbeidskapitalen. Aggressiv arbeidskapitalstyring er assosiert med høyere lønnsomhet, med høyere risiko som konsekvens, i forhold til konservativ styring. Sistnevnte er assosiert med lavere lønnsomhet og lavere risiko (Baños-Caballero et al., 2012). Konservativ styring er en konsekvens av høye investeringer i kortsiktige eiendelene relativt til langsiktige. Ved en slik strategi vil virksomheter ha store kontantbeholdninger, kundefordringer og leverandørgjeld. Dersom virksomheter håndterer arbeidskapitalen på en slik konservativ måte, vil de ha gjort en avveining med mål om å øke lønnsomhet via salg. Denne måten å håndtere arbeidskapitalen på reduserer risiko og gir dermed også lavere avkastning (Nazir & Afza, 2009). I det andre ytterpunktet har man altså den aggressive styringen av arbeidskapital. Ved en slik håndtering av arbeidskapitalen vil virksomheten ha lave investeringer i kortsiktige eiendeler som andel av totale eiendeler. Risikoen ved denne måten å styre arbeidskapitalen på er at virksomheter risikerer å ikke ha tilstrekkelig kapital til å dekke utgifter til de daglige operasjonelle

aktivitetene, som betaling kortsiktig gjeld, og er derfor forbundet med høyere risiko enn konservativ ledelse (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Den ekstreme aggressive tilnærmingen til håndteringen gir minimalt lave investeringer i arbeidskapitalens komponenter og dermed lav likviditet. Lyngstadaas og Berg (2016) påpeker at det er grenser for hvor lavt investeringen kan være. Virksomheter kan ikke redusere investeringene minimalt. På den annen side, ved å redusere investeringen i kortsiktige eiendeler, kan virksomheter frigi ressurser til å investere i lønnsomme (ekspansive) prosjekter eller redusere finansieringskostnader (Nazir & Afza, 2009). Aggressiv styring har potensielt høyere lønnsomhet. På den andre side finnes det risiko ved å redusere kundefordringer. Ved å ha strengere kredittvilkår og tøffere innsamlingsrutiner kan dette føre til tap av kunder og salg (Horne & John M. Wachowicz, 2005; Lyngstadaas & Berg, 2016). Reduksjon av inventar kan også resultere i tap av salg dersom virksomhetens lager blir tom (Horne & John M. Wachowicz, 2005; Lyngstadaas & Berg, 2016). En annen risiko er å ikke ha betalingsevne ved forfall ved reduksjon i kontanter/bankinnskudd da dette kan redusere virksomheters betalingsevne ved forfall.

2.4.2 Optimalt nivå

Det er ikke alltid slik at reduksjon av investeringer i arbeidskapitalen til et minimumsnivå alltid vil føre til økt lønnsomhet (Lyngstadaas & Berg, 2016). Lyngstadaas og Berg (2016) fant indikasjoner på at det finnes et minimumsnivå for investering i arbeidskapital i norske SMB-er. For aggressiv ledelse kan føre til reduksjon av lønnsomhet. Dersom bedrifter investerer for lite i arbeidskapital, øker risikoen for at salg kan bli redusert som følge av for restriktiv kreditt gitt til kundene (Lyngstadaas & Berg, 2016). For lave investeringer i inventar kan føre til tap av salg som følge av udekket etterspørsel ved utsolgte vare (Lyngstadaas & Berg, 2016). Funn gjort av Baños-Caballero et al. (2012), indikerer at ledere bør forsøke å holde optimal syklus så mye som mulig for å maksimere lønnsomheten til virksomheten.

Baños-Caballero et al. (2012) finner at det eksisterer et konkavt forhold mellom arbeidskapitalnivå og lønnsomhet, som indikerer at det finnes et optimalt nivå som balanserer fordeler og kostnader og maksimerer virksomheters lønnsomhet. Deloof (2003) fant i sin studie at det er et optimalt nivå på arbeidskapital som virksomheter forsøker å holde seg til, og at dette nivået vil være det som maksimerer virksomheters verdi. Dersom investeringene i arbeidskapitalen avviker eller ligger utenfor dette optimale nivået, har empiri vist at bedrifter justerer seg raskt slik at investeringene igjen blir på det optimale nivået. Lyngstadaas og Berg

(2016) fant i sin studie at sammenhengen mellom investeringer i arbeidskapitalen og virksomheters lønnsomhet er konkav. Dette betyr at en aggressiv tilnærming til arbeidskapitalstyring vil være fordelaktig, og at investeringene i komponentene bør reduseres inntil et nivå. Utover dette nivået vil sammenhengen mellom reduksjon av investering i komponentene og økningen i lønnsomheten avta (Lyngstadaas & Berg, 2016). Bedrifter bør ifølge disse funnene finne det optimale nivået på arbeidskapitalkomponentene som maksimerer lønnsomheten, ved at investeringen i arbeidskapitalen er lav nok til å ikke ha for høye alternativkostnader og frigjør tilstrekkelig ressurser. Reduksjon eller minimering av investeringer i arbeidskapitalen kan frigi ressurser til å investere i andre prosjekter som kan generere vekst (Nazir & Afza, 2009). Samtidig som at de reduserer, må de redusere risikoen (likviditetsproblemer) ved lav investering i arbeidskapital for at bedriften skal kunne klare å møte sine løpende forpliktelser i forbindelse med operasjonelle aktiviteter.

Funn gjort av Baños-Caballero et al. (2012) av studier av spanske SMB-er indikerer at det finnes et optimalt nivå av CCC som balanserer kostnader og fordeler, og at virksomheter forsøker å nå dette målet. Dersom CCC ligger utenfor dette målnivået, vil virksomheter raskt forsøke å justere CCC til dette nivået. Garcia foreslår en mulig forklaring til dette funnet. SMB-er har store kostnader når CCC ligger utenfor dette nivået grunnet deres finansielle begrensninger og vanskeligheter med å få langsiktig finansiering i kapitalmarkedet (Baños-Caballero et al., 2012). Dette er et funn som støtter opp under ideen om at arbeidskapitalstyring er viktig for SMB-er, fortsetter Baños-Caballero et al. (2012). Virksomhetsstørrelse på kundefordringer og betalingsatferd er funnet å være avhengig av både virksomheters karaktertrekk, som påvirker etterspørselen etter kreditt, og kontraktbetingelser tilbudt av leverandøren (Giannetti et al., 2011).

2.5 FinTech – Finansiell Teknologi

Skybaserte regnskapssystemer er en av løsningene FinTech fremveksten har ført til. Dette er tjenester som tilbys over internett via såkalte skyer. I forhold til håndteringen av variablene i CCC er skybaserte regnskapssystemer interessante. Disse løsningene er et produkt av regnskap og skybasert databehandling. De omtales gjerne som online regnskap eller skybaserte regnskapssystemer, og mange av dem er en del av et ERP (forretningssystem). Digitale regnskapstjenester er da enten hovedtjenesten de tilbyr eller som en av tjenestene i et ERP. Tjenestene skifter ut det som kan omtales som tradisjonell eller manuelt regnskap. Det er derfor snakk om at det utvikles produkter basert på teknologi som skifter den tradisjonelle

måten regnskap hittil er tilbudt og brukt på. Disse løsningene skal gjøre regnskapsprosessen mer tilgjengelig og støtte regnskapsfunksjonen i et selskap (Dimitriu & Mateia, 2015). Dette er relevant for SMB-er fordi styringen av CCC variablene kan ha noe å si for SMB og verdiskapning, og SRS tilbyr løsninger som skal håndtere disse komponentene gjennom skybasert teknologi.

2.5.1 Skybaserte regnskapssystemer

Skybaserte løsninger defineres av National Institute of Standards and Technology som (Mell & Grance, 2011):

«En modell for å muliggjøre allestedsnærværende, praktisk, på forespørsel nettverkstilgang til en felles plattform med konfigurerbare databehandling ressurser (for eksempel nettverk, servere, lagring, applikasjoner og tjenester) som raskt kan leveres og frigjøres med minimal administrasjon innsats eller tjenesteyter-interaksjon.»

Datatilsynets i Norge (2014) opererer med en smalere definisjon:

«Skytjenester (cloud computing) er en samlebetegnelse på alt fra dataprosessering og datalagring til programvare på servere som er tilgjengelig fra eksterne serverparker tilknyttet internett» (Datatilsynet, 2014).

Oppsummert refererer skybaserte systemer til business som utføres over internettet, uten å bruke spesiell data-hardware eller software-lisens (Dimitriu & Mateia, 2015). Slike tjenester omtales gjerne som ASP (Application service provider). Uten å gå i tekniske detaljer handler det altså om tjenester som blir tilbudt i skyen, hvor det eneste du i prinsippet trenger er å koble deg til internett, lagre data og bruke applikasjoner gjennom flere enheter som er lokalisert i forskjellige områder (Dimitriu & Matei, 2014b).

Regnskap handler om å registrere, summere og formidle økonomiske transaksjoner for å være et «hjelpemiddel for å holde oversikten over inntekter, kostnader og formue, representert ved eiendel og gjeld» (Voldsund et al., 2013). Digitaliseringen av regnskapsfaget startet på 1950-tallet, tok virkelig fart på 2000-tallet og har ført til det (Dimitriu & Mateia, 2015) diskuterer som en ny business-modell innen regnskap. Dette er regnskapstjenester som tilbys ved hjelp av databehandlingsløsninger i skyen (Dimitriu & Matei, 2014a). Det er en kombinasjon av skybasert databehandling og aktiviteter som tilbys av regnskapssoftware. Dette er et alternativ

til et regnskapssoftware som før gjerne ble installert på en eller flere personlige datamaskiner (Dimitriu & Matei, 2014a). Med bakgrunn i dette påpeker (Dimitriu & Mateia, 2015) at skybaserte løsninger er en tjeneste og ikke et produkt, og blir gjerne kaldt SaaS (software as a service). Slike tjenester kalles som regel sky-regnskap og er en tjeneste tilbudt fra en spesialisert tjenesteleverandør. Data nås gjennom internett og ikke fra et software, og alt av regnskap skjer i skyen (Dimitriu & Matei, 2014b). På denne måten blir hele business-omgivelsene modernisert med tanke på hvordan regnskapsapplikasjoner transformeres. I tillegg framstår det som en ny businessmodell fordi den skal gi relevant oppdatert finansiell informasjon.

«Et skybasert regnskapssystem behøver ingen installasjon, og du trenger ikke å tenke på verken oppbevaring av data (egne servere), oppdateringer eller oppgraderinger. Fremfor å kjøpe programvarelisenser leier du tilgang til programvaren, og betaler gjerne faste priser per måned, bruker, modul og/eller transaksjon. Systemet er standardisert og likt for alle brukerne» (Austheim, 2016).

Ideen bak kombinasjonen skybaserte regnskapssystemer er å «presentere tillitsfull og rettferdig bilde av øyeblikket, ikke per uke, måned, år» (Bendovschi, 2015). Systemene omtales som en kostnadseffektiv tjeneste og hvor dataene behandles av brukerne på virtuelle plattformer, men som er administrert av en tredjepart. På denne måten kan mange brukere dele de faste kostnadene (Bendovschi, 2015), og høye installasjonskostnader opphører. Ved å implementere slike løsninger vil finansiell informasjon være tilgjengelig digitalt og på flere plattformer, og i tillegg tilbys de samme tjenestene både på mobil og nettbrett.

Regnskapsførere kan ha tilgang til presis og tidsriktig data uansett hvor de er, bare ved å være tilkoblet internett. I tillegg til dette er det flere aspekter ved skybaserte regnskapssystemer som omtales av Dimitriu og Matei (2015) å endre måten regnskap er tilbud på.

- Backup blir gjort automatisk, regnskapsinformasjon er derfor knyttet til brukeren og om for eksempel laptop-en blir stjålet, er ikke informasjonen tapt.
- Systemet er tilgjengelig 24/7. Det eneste som trengs er lisens, laptop, pc, mac, nettbrett eller smarttelefon.
- Bruken er ikke begrenset til kontortid, og produktivitet kan fortsette utenfor kontortiden, noe som fremmer forretningskontinuitet.

- Skybaserte regnskapssystemer har typisk et dashboard som har til hensikt å gi brukeren et tidsriktig økonomisk bilde av bedriftens stilling og synlige kontantflyt.
- Det blir lett å betale regninger, og beslutninger for regnskapsinformasjonen er tidsriktig.
- Dashboardene er hele tiden oppdatert og kan erstatte papirbaserte finansielle rapporter
- Det blir lettere å betale fakturaer, både for kunder og brukere, med en bedre og hyppigere flyt av datainformasjon.
- Den er brukervennlig, noe som gjør regnskapsspråk og egenskapene lette å forstå og bruke. Det hjelper også regnskapsførere til å generere sanntids finansielle rapporter og lar dem konsentrere seg om å analysere data samt å sikre innsikt i finansielle aspekter (Dimitriu & Matei, 2014b)
- Det blir også påpekt at transformeringen av klientrelasjoner ved at skybaserte regnskapssystemer kan forbedre samarbeidet og kommunikasjon med forretningspartnere og kunder.

3. Metode

3.1 Kvalitative studier

Kvantitative metoder har en deduktiv tilnærming til forskning, og sorterer inn under et positivistisk perspektiv. Det vil si at *kvantitative* metoder vektlegger talldata og belyser ofte problemstillinger som rettes mot statistisk generalisering, og har som formål å undersøke variabler isolert fra sin kontekst. Ved en slik tilnærming vil metodikken være preget av sterk struktur, med avstand mellom forskeren og det som studeres. Thagaard (2014, s. 17) viser til Neuman (2000, s. 16) som sier at «*kvantitative* metoder fokuserer på variabler relativt uavhengig av den samfunnsmessige kontekst, mens *kvalitative* tilnærminger omhandler prosesser som tolkes i lys av den kontekst de inngår i». *Kvalitative* metoder sorterer således inn under et fenomenologisk perspektiv og har sitt utspring i en induktiv tilnærming (Chad, 1998).

I vår oppgave valgte vi en *kvalitativ* tilnærming som åpner for et mangfold av ulike typer data og en analytisk fremgangsmåte. Kvalitative forskningsmetoder gir muligheter for et fleksibelt design som kan analysere en problemstilling ut fra ulike perspektiv (Thagaard, 2014). Et viktig karaktertrekk ved kvalitative data er helheten slike data kan gi (Miles et al., 2014). Dette gir et potensial for å kunne avdekke kompleksiteter, samtidig som det gir mulighet til å undersøke hvorfor ting skjer som de gjør og vurdere kausaliteter slik de utspiller seg i sin kontekst.

3.2 Valg av casestudie som forskningsdesign

Prosjektets design beskriver retningslinjer for hvordan forskeren tenker seg å utføre prosjektet (Thagaard, 2014, s. 49). Valg av forskningsdesign er avhengig av hva som er mest hensiktsmessig for å besvare oppgavens problemstilling og eventuelle forskningsspørsmål (Thagaard, 2014). Ghauri (2004) anbefaler casestudie som forskningsdesign når man stiller seg spørsmålet «hvordan». Spørsmål som henspiller på «hvordan» peker på operasjonelle linker som kan spores over tid (Yin, 1994). Ghauri (2004) sier at casestudier kan være basert på kvantitative og kvalitative data og er holistiske ved at de tillater undersøkelser av et fenomen fra ulike sider for å forstå linker mellom effekter i konteksten. Han hevder at en styrke ved casestudier som forskningsdesign er at de er nyttig når fenomenet som studeres er vanskelig å studere utenom sin kontekst og når området som skal undersøkes er relativt lite kjent. Eisenhardt (1989) i Ghauri (2004) argumenterer for at casestudier er spesielt passende i situasjoner der eksisterende teori er utilstrekkelig.

Da vi hadde funnet området vi ønsket å undersøke, funnet teori som vi kunne støtte oss på og bestemt oss for problemstillinger, konkluderte vi med at en casestudie ville være hensiktsmessig for vårt prosjekt. Vi ønsket å vite mer om hvordan en implementert FinTech-løsning påvirker styringen av arbeidskapitalen i små og mellomstore bedrifter gjennom å undersøke og analysere bruk av skybaserte regnskapssystemer. I våre forberedelser fant vi at dette var et lite utforsket område og at eksisterende teori om SMB-er og FinTech i liten grad kunne si noe om hvordan implementerte FinTechsystemer påvirker styringen av arbeidskapital. Vi konkluderte derfor med at det ville være hensiktsmessig å gjennomføre en casestudie for bedre å forstå hvilke effekter FinTech har i SMB-er. Siden vårt prosjekt søkte å finne sammenhenger som enda ikke var belyst gjennom forskning, var casestudie også et naturlig valg ettersom metodikken og designet legger til rette for en åpen og transparent prosess (Ghauri, 2004).

Et forskningsdesign må ha et rammeverk som angir forskningens retning. Miles et al. (2014) beskriver det slik at en forsker har behov for et konseptuelt rammeverk som kan virke som et veikart gjennom prosessene. Rammeverket skal bidra til å holde fokus og gjøre de rette avgrensingene. Et konseptuelt rammeverk kan endre seg gjennom studien ettersom forskerens forståelse og perspektiver utvikler seg. Miles et al. (2014, s. 20) sier videre at en del av det konseptuelle rammeverket gjerne er teoridrevet.

Arbeidet med temaene arbeidskapital og lønnsomhet ledet oss til teori om CCC. CCC viste seg å kunne brukes til å forklare sammenhenger mellom håndteringen og styringen av arbeidskapitalen i SMB-er. Det var viktig for oss å finne kunnskap om hva som påvirker målet på arbeidskapital for å kunne si noe om hvordan FinTech påvirker elementene CCC består av. Dette ble første moment i vår problemstilling. Videre ønsket vi å undersøke hvilken effekt FinTech kan ha på arbeidskapitalen. FinTech-løsningen vi tok for oss er et relativt nytt fenomen og utviklingen virker å skje raskt. Det finnes, etter vår oppfatning, lite teori og forskning på hvordan fremvoksende FinTech-løsninger påvirker verdiskapningen i de bedrifter som tar de i bruk. Dette ble et annet moment i problemstillingen vår. Manglende teori og forskning på nye og implementerte løsninger gjør at det eksisterer et gap mellom eksisterende teori og bruk av FinTech. For å kunne besvare denne delen av problemstillingen var det derfor hensiktsmessig å undersøke FinTech som fenomen i sin kontekst.

Ghauri (2004) understreker at valg av casestudiet skal korresponderer med det teoretiske rammeverket som er lagt til grunn og variablene vi studerer. Teori om CCC ble dermed et konseptuelt rammeverk for oppgaven ved at det gav oss retning for hvilke variabler og hvilke sammenhenger det ble viktig å fokusere på. Dette gav oss et veikart for utarbeidelse av problemstilling, for valg av metode og for håndteringen av data og analysen (Miles et al., 2014). Før vi går videre med begrunnelser for valg av metode og håndtering av data og analyse, vil vi gjøre rede for valg av case.

3.3 Utvalg av case

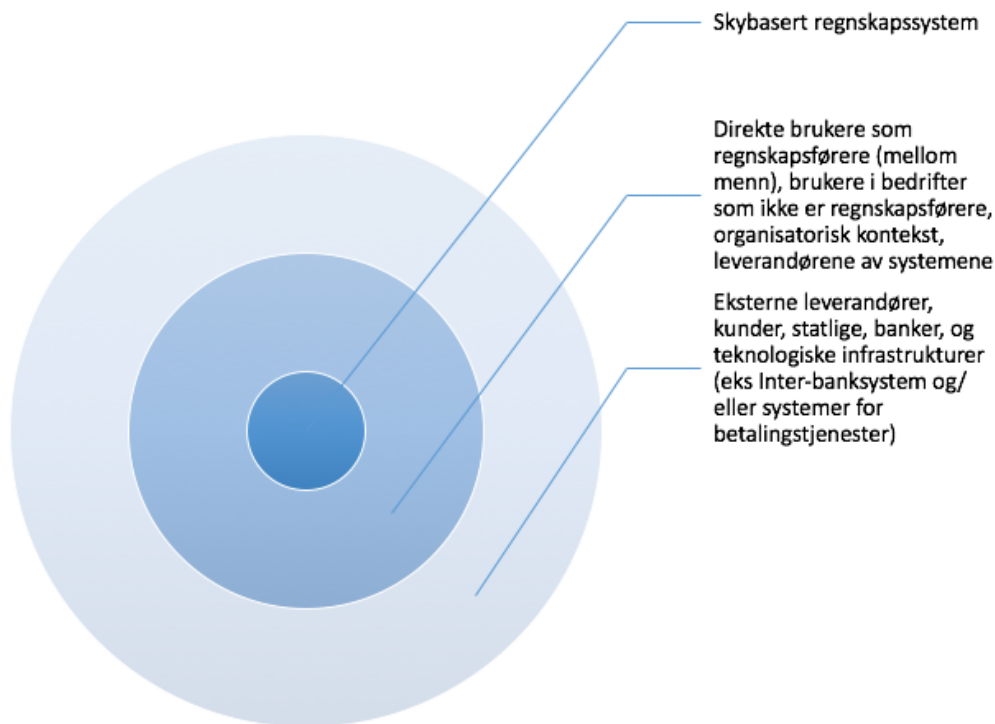
En case kan forstås som et fokus på et avgrenset fenomen som er forankret i sin kontekst (Miles et al., 2014). Skybaserte regnskapssystemer var en ny FinTech-løsning som vi mente kunne vise sammenhenger mellom bruk av FinTech og den praktiske håndteringen av arbeidskapitalvariablene i CCC i SMB. Skybaserte regnskapssystemer ble valgt på bakgrunn av en artikkel i «Regnskap Norge» skrevet av Austheim (2017), som undersøkte og rangerte de mest brukte regnskapssystemene i Norge gjennom en avgrenset periode i september 2017. Kriteriene for å komme med på rangeringslisten var at systemet skulle brukes av minimum fem regnskapsbedrifter og håndteres av minst 15 personmedlemmer som innehar autorisasjon som regnskapsfører. På denne måten ble rangeringen gjort ut fra variabler som skulle gi systemløsningene et likt utgangspunkt. Ut fra rangeringen vurderte vi hvilke av de skybaserte løsninger det kunne være relevant å undersøke i lys av arbeidskapitalvariablene i CCC. I vurderingen måtte vi også ta hensyn til hva som var tilgjengelig av offentlig informasjon om

systemenes funksjoner. Vi endte opp med et utvalg på åtte ulike skybaserte regnskapssystemer:

- Tripletex
- 24SevenOffice
- Poweroffice GO
- Accountor online (Finago)
- Xledger
- Visma eaccounting
- Fiken
- Uni24

Intensjonen med utvalget var å få et bredt nok bilde av de skybaserte regnskapssystemene i Norge, uten å få en for stor og uhåndterlig mengde data. Ghauri (2004) påpeker er det ingen øvre eller nedre grense for valg av case som inkluderes i en studie. Ut fra omfanget på oppgaven ble det derfor viktig at utvalget som skulle utgjøre våre caser, ikke måtte bli for omfattende.

Når vi skulle gjøre en analyse uten å ha liknende undersøkelser å støtte oss til, valgte vi å legge til rette for en eksplorativ studie (Yin, 1994) som undersøker fenomener i sin kontekst. Kontekst kan på den ene side forstås som et organisatorisk rammeverk med lover og regler som regulerer virksomhetens drift. Samtidig kan kontekst henspille på menneskene som benytter seg av systemene og de organisatoriske rammeverkene menneskene virker i. Nedenfor viser vi en illustrasjon av hvordan de kontekstuelle faktorene som er knyttet til skybaserte regnskapsløsninger, kan stå i et påvirkningsforhold til hverandre.



Figur 3 - Case satt i kontekst

I kjernen av sirkelen finner vi den skybaserte løsningen. I første lag utenpå kjernen finner vi den nærliggende konteksten som består av organisasjonen systemet fungerer i. Dette omfatter brukere og superbrukere, samt leverandører av systemene. Disse aktørene har direkte påvirkning på systemet og på måten systemet utvikles og brukes. I det tredje laget lag finner vi den ytterste konteksten som kan bestå av andre ansatte i bedriften, eller andre eksterne interessenter som indirekte berører og påvirker systemet i organisasjonen. På dette nivået kan man finne eksterne interessenter, som for eksempel kunder av en bruker av systemet. Konteksten kan også omfatte organisatorisk rammeverk, interne reguleringer, infrastrukturer som betalingssystemer og overordnede lover og regler.

3.4 Innsamling av primærdata

Vi valgte å bruke intervju som metode. Intervju er spesielt godt egnet når målet er å få fylldige og omfattende beskrivelser av hvordan andre mennesker opplever sin situasjon, om deres synspunkter og perspektiver (Thagaard, 2014). I vår casestudie omhandlet dette om å få frem data som løfter frem ulike erfaringer og perspektiver på bruk av FinTech-løsninger gjennom bruk av skybaserte regnskapssystemer. Silverman (2016) sier at tolking av intervjudata kan gjøres ut fra et positivistisk ståsted, der informantens «ytre verden» som hendelser, kunnskaper og erfaringer beskrives. Et annet perspektiv er en konstruktivistisk tilnærming,

der intervjudata anses som et resultat av en sosial interaksjon mellom forsker og informant. Thagaard (2014) forklarer det slik at informanten beskriver tidligere erfaringer ut fra den forståelse de har utviklet i lys av sine erfaringer, og intervjuet preges av den konteksten som intervjusituasjonen representerer. Dette ble viktige perspektiver å ha med seg både i forberedelsene og i gjennomføringen av intervjuene, og deretter i bearbeidelsen av intervjudataene.

3.4.1 Individuelle semistrukturerte dybdeintervjuer

Perspektiver på hva intervjudata gir av informasjon har sammenheng med intervjuets form. Intervjuer med enkeltpersoner er den mest vanlige fremgangsmåten (Thagaard, 2014, s. 99), og det ble også vår valgte metode.

Et intervju kan utformes på ulike måter, der den ene ytterlighet er en strukturert samtalsituasjon, der intervjuer holder seg til rekkefølgen på spørsmålene som er utformet på forhånd. Intervjuformen er godt egnet for å kunne sammenlikne og bearbeide de ulike informantenes svar. Samtidig er det viktig å være oppmerksom på at en slik form kan skape en sterk asymmetri i forholdet mellom intervjuer og informant, og kan hindre informanten i å reflektere fritt (Thagaard, 2014). Den andre ytterlighet preges av lite struktur i form av en uformell tilnærming, som i en åpen samtale. En slik tilnærming søker å legge til rette for en et åpent tillitsforhold i en vennlig atmosfære, «der forskeren søker å tilpasse sine spørsmål slik at de fungerer som en respons på hva informanten forteller» (Thagaard, 2014, s. 99). Vi valgte å bruke en semistrukturert form som har en delvis strukturert tilnærming (Thagaard, 2014). Vi hadde behov for å ha en viss struktur samtidig som vi kunne ha mulighet for å ivareta fleksibilitet og åpenhet i intervjusituasjonen. Vi utarbeidet en guide med temaer vi ønsket å få svar på, men som samtidig gav mulighet for å følge opp det som måtte dukke opp av temaer som ikke var en del av intervjuguiden.

3.4.2 Intervjuguide

Vi utformet en generell intervjuguide (Miles et al., 2014) med bakgrunnen i vårt konseptuelle rammeverk, som tok utgangspunkt i problemstillingen, våre tre forskningsspørsmål og teorigrunnlaget vi hadde lagt opp for oppgaven. Vi utarbeidet tre intervjuguides, en til hver av informantkategoriene. Se vedlegg 1 Eksempel på intervjuguide.

Thagaard (2014) sier at det er viktig at forskeren på forhånd har satt seg godt inn i informantens situasjon og kontekst for å kunne stille spørsmål som er relevante for situasjonen. Spørsmålene må stilles på en måte som oppmuntrer til refleksjon og åpenhet.

Hovedspørsmålene er grunnlaget i intervjuguiden, og oppfølgingsspørsmålene skal gi oss mer detaljert og nyansert informasjon (Thagaard, 2014, s.101)

Hoveddelen av vår intervjuguide var forankret i teorigrunnlaget og prosessene i CCC. Vi ønsket å få konkrete svar på hvordan systemene, leverandørene, superbrukerne og brukerne håndterte CCC-syklusen. Vi delte derfor hovedsakelig spørsmålene til hoveddelen opp i inngående og utgående faktura. Grunnlaget for dette var at vi ville bruke uttrykk som informantene kjente igjen, og som var rettet mot prosessen rundt variablene. Med dette fikk vi også trukket sammen de ulike delene i CCC-syklusen til 2 deler. Ut fra disse to kategoriene fant vi overordnede temaer, hvor spørsmål om kredittid, rabatt mm. var naturlig å stille. Vi valgte å ikke vektlegge alle variablene i samtalen med leverandørene. Dette var informasjon vi kunne få fra demoene, og vi ville heller bruke vår tid på å få utdypet inngående og utgående faktura. Dette viste seg å være et klokt valg da leverandørene hadde mye informasjon og kunnskap. Dette betød at vi hadde et felles rammeverk for intervjuguiden, men tilpasset noe til de ulike informantgruppene.

Vi delte intervjuet i tre deler med ett hovedspørsmål til hver del. Vi var opptatt av at hovedspørsmålene hadde en åpen form som "fortell om hvordan dere oppretter faktura i deres systemer". Hensikten var å få frem informantenes perspektiv i forhold til hva de synes var viktig og temaer vi ikke hadde tenkt på. I tillegg gav det også intervjuet en naturlig flyt.

Oppfølgingsspørsmålene hadde som mål å utdype om det var andre tilnærminger som gav oss enda mer relevante svar på hovedspørsmålet, og som på samme tid kunne bidra til å styrke dataenes gyldighet. Noen av oppfølgingsspørsmålene var viktige oss for å få stilt, mens andre hadde vi i bakhånd dersom vi hadde behov for utdypninger. Vi erfarte at vi fikk lite bruk for oppfølgingsspørsmålene da flyten i samtalen sørget for at vi fikk den informasjonen vi hadde behov for.

3.4.3 Valg av informanter

Informantene i vår casestudie er valgt ut fra en bestemt hensikt. Dette står i motsetning til kvantitativ analyse, der det kan være et validitetskrav at datainnsamling skal være tilfeldig (Miles et al., 2014). Hensikten med utvalget i vår studie var at informantene kunne bidra med informasjon om variablene vi var interessert i å vite mer om, og som på best mulig måte kunne bidra med grundige betraktninger knyttet til studiets tema og case (Tjora, 2012). Det vil

si at vi ønsket å intervjuere aktører i SMB'er som kunne gi ulike perspektiver på hvordan implementerte regnskapssystemer håndterer variablene i CCC.

Til å begynne med mente vi at vår beste strategi ville være å få tak i en større mengde brukerinformanter i samme bransje for lettere å kunne isolere ulike variabler knyttet til virksomhetsdrift. Vi fikk liten respons på våre første henvendelser mot bygg og anleggsbransjen, og dette førte til at vi kontaktet leverandører av skybaserte regnskapssystemer. Gjennom denne kontakten forstod vi at det var tre nivåer som påvirket bruken av de skybaserte regnskapstjenestene og som hadde ulike perspektiver på løsningen: leverandører, superbrukere og brukere. Etter denne innsikten jobbet vi mer i tråd med Tjora (2012) sine anbefalinger om å fokusere på relativt få enheter. Med visshet om at casestudier er fleksible forskningsdesign som tillater at designet kan modifiseres og revideres gjennom studien (Ghauri, 2004), endret vi vår opprinnelige strategi. Vi valgte derfor et begrenset utvalg av informanter som vi mente kunne gi oss innsikt i ulike perspektiver ut fra ulike roller i arbeidet med skybaserte regnskapssystemer. Ved ny innfallsvinkel håpet vi å få mer informasjon om ulike påvirkningsfaktorer i styringen av arbeidskapitalens variabler.

Vi kategoriserte informantene i tre nivåer: leverandører, superbrukere og brukere. For å få en oversikt over hvilke perspektiver de ulike informantgruppene kunne bidra med, satte vi opp en kriterieliste knyttet til de ulike rollene. På den måten sørget vi for at vi valgte i informanter som hadde et visst nivå av innsikt og kompetanse i arbeidet med de skybaserte regnskapssystemene.

Informantroller	Kriterier for utvalg
Leverandører av skybasert regnskapssystem	Innsikt i systemet, spesielt innsikt behandlingen av inngående og utgående faktura, samt inventar beholdning dersom selskapet leverte systemer som behandlet dette
Superbruker av skybaserte regnskapssystem	Bruker systemet med kunden og kjenner til hvordan de bruker systemet, og spesielt behandlingen av inngående, utgående og inventar beholdning med kunden, og hvordan de bruker dette i kontakten mellom kunden
Brukere av skybaserte regnskapssystemer	Brukere av skybasert regnskapssystem som var hovedbruker og spesielt av inngående og utgående fakturabehandling, samt inventar

Tabell 1 - Informantenes ulike roller

3.4.4 Informantprofiler

Leverandørinformanter er ansatte hos leverandørene av de skybaserte regnskapssystemene, og de refereres til som leverandører i vår oppgave. Denne informantgruppen ble valgt for å få

informasjon om hvilke funksjoner og prosesser som ble vektlagt i arbeidet med å utvikle og å levere de skybaserte løsningene. De var i kontakt med mange brukere systemene og ville kunne ha innsikt i deres bruk og behov. I tillegg gav dette oss muligheten til å utdype informasjonsinnhentingene vi gjorde fra systemenes hjemmesider. Vi intervjuet leverandørinformantene med noe forbehold, særlig om hva de sa om sine egne systemer.

For å sette leverandørinformant-dataene i perspektiv, ble det viktig å innhente data fra brukergruppene. Vi valgte å kategorisere brukerne i to grupper med utgangspunkt i deres ulike roller. Den ene gruppen refererte vi til som *superbrukere*. Informantene i denne gruppen hadde høy kompetanse innen fagfeltet og lang erfaring innen bransjen. Superbrukerne var avanserte brukere som førte regnskap for andre brukere innen flere bransjer, og ville kunne bidra med dypere innsikt i bruken av funksjonene i systemene.

Superbrukerinformantene referer til kundene som sluttbrukere. Vi refererer til disse som *brukere*. Disse kunne støtte, avkrefte og supplere de andre informantenes antakelser og vurderinger. Vi så også for oss at disse ville kunne bidra med utfyllende perspektiver ut fra en sluttbrukerrolle, basert på erfaringer med bruk av systemene slik det fungerte internt i egen bedrift. Dette ville kunne bidra til å danne et perspektiv om hvordan ting fungerte i praksis for bedriftene som er målgruppen til de skybaserte regnskapssystemene.

Vi intervjuet tre leverandører der alle var ansatt i kundeservice og jobbet daglig med løsningene. Vi intervjuet to superbrukere, som var ansatt i hver sin regnskapsbedrift. Det ene var fra et stort regnskapskontor og den andre var fra en relativt ny oppstartet bedrift med få ansatte. Vi intervjuet tre brukere fra ulike bransjer. Alle var ansatte i regnskapsfunksjoner internt i virksomheten.

Stilling	Ansatte	Salgsinntekt	Balansesum
Regnskapsfører	50	52 950	20 648
Regnskapsfører	29	30 004	11 889
Økonomiansvarlig	40	11 567	8 521

Tabell 2 - Informantprofiler

3.4.5 Gjennomføring av intervjuene

Første kontakt med informantene var over mail med kort beskrivelse av oppgaven og med spørsmål om de hadde tid og mulighet til å delta i en masteroppgave om skybaserte løsninger. Ved positiv respons sendte vi med informasjonsskrivet (Se vedlegg nr. 2). Deretter ble

møtested og tid avtalt. Lengden på de åtte intervjuene vi gjennomførte var mellom 50 til 75 minutter. Lengden på intervjuet begrenset seg ut fra spørsmålene vi hadde lagt opp. Intervjuguiden som brukt under intervjuene ble tilpasset intervjuinformantens rolle.

I intervjuene var det viktig for oss å få svar på spørsmålene i intervjuguiden. Samtidig forsøkte vi å åpne for aspekter som var individuelt for de ulike intervjugruppene og være oppmerksomme på sider ved tematikken vi ikke hadde tenkt på. Med bakgrunn i dette hadde vi bestemte roller under intervjuet. Den ene hadde ansvaret for selve intervjugjennomføringen. Intervjueren hadde som oppgave å få praten i gang, og stille overordnet generelle spørsmål ut fra intervjuguiden og stilte oppfølgings spørsmål dersom det var behov for det. Den andre av oss var kontrollør og passet på at vi ikke gikk for raskt inn i et nytt tema og var oppmerksom på om det var ytringer som burde følges opp. Vi syntes dette fungerte bra. I intervjuene opplevde vi en naturlig dialog hvor ivrige informanter delte villig sine erfaringer og kunnskap som vi fant relevante for oppgaven vår. I ett intervju hadde informantene med seg en kollega, og da endret rollene våre endret seg noe. Gjennom samtalen ble det naturlig at kontrolløren fikk en mer aktiv rolle som medintervjuer ettersom intervjuet utviklet seg til en gruppesamtale. Dette ble en positiv opplevelse, men stilte krav til oss som intervjuerne om å være observante på om vi hadde fått svar på spørsmålene i intervjuguiden.

Intervjuet er delt i tre deler: innledning, hoveddel og avslutning. I første delen av intervjuet var vi opptatt av å skape trygghet og danne en god tone (Tjora, 2012) og innledet derfor med enkle og konkrete spørsmål. Disse varierte og var tilpasset intervjusituasjonen og konteksten. Felles for alle intervjuene var at vi ba informantene fortelle om sin rolle i virksomheten og oppgavene knyttet til denne. Dette gav oss et grunnlag for å danne en informantprofil. Vi avsluttet innledning med å informere informantene om hva vi kom til å fokusere på videre gjennom intervjuet.

I hver del av intervjuet startet vi med et spørsmål som åpner opp for refleksjon, og vi avsluttet delen med å spørre hver informant om de hadde noe å tilføye. Vi avsluttet intervjuet med å takke for deltagelsen, og at de måtte ta kontakt med oss dersom det var noe de lurte på i forbindelse med intervjuet. Praten gikk ofte over i hverdagslige temaer til slutt.

Intervjuene ble gjennomført på et møterom hos informantene der vi fikk sitte uforstyrret. Vi valgte å ta opp intervjuene med mobiltelefonen og det ble gitt eksplisitt samtykke fra alle informantene til dette. Bruk av lydopptak gav oss visshet om at vi ville få med oss det som ble

sagt. Ved å slippe å ta notater kunne vi konsentrere oss om informanten og sørge for god kommunikasjon og flyt i intervjuet. I tillegg var det enklere å be om konkretiseringer og utdypinger der det trengtes. Informantene ble opplyst om anonymisering og taushetsplikt, samt muligheten til å kunne trekke seg fra prosjektet.

3.5 Sekundærdata

I vår studie har vi hatt to kilder til sekundærdata: demoer av systemene og systemenes hjemmesider. Det er viktig å være oppmerksom på at sekundære data har utfordringer med validitet ettersom kildene og metodene for utformingen av dataene er ukjente for oss som forskere (Silverman, 2016). Sekundærdata ble innhentet etter at vi hadde fullført intervjuene. Til dette brukte vi to kodingsnøkler som vi utarbeidet i forkant for å lettere å kunne innhente den informasjonen vi hadde behov for.

Innhenting av informasjon gjennom demoene var nyttig fordi det gav oss informasjon om systemenes moduler og funksjoner. I tillegg fikk vi også testet mange av arbeidsprosessene i demoene, slik at vi fikk fylldige beskriver av de prosessene som brukt i analysen. Vi fikk tilgang til fem demoer gjennom systemenes hjemmeside, og på to demoer ved forespørsel på mail. I mailen forklarte vi hensikten med forespørselen og spurte om tillatelse til å bruke data innhentet fra demoen i oppgaven. Vi fikk tilgang på demoer på alle systemene bortsett fra Xledger, som ikke hadde demoer tilgjengelig. Dataene som ble samlet inn fra hjemmesidene og demoene, ble i all hovedsak brukt til å finne ut av hva systemene hadde av tjenester og hvordan disse håndterte variablene i CCC.

Til å begynne med brukte vi hjemmesidene til å danne et bilde av hva casene var og bestod av. Denne kunnskapen brukte vi også da vi intervjuet informantene. Det viste seg å være nyttig for å forstå hva informantene viste til da de snakket om systemene. Systemene er heller ikke helt like, og bakgrunnsinformasjon vi fikk fra hjemmesidene var nyttig for å kunne stille spørsmål som tilpasset systemet informantene var knyttet til.

I forhold til innhenting av disse dataene var vi oppmerksomme på at hjemmesidene kan sees på som salgsideer. Dataene vi har benyttet fra disse sidene er derfor leverandørens informasjon om systemene og deres egne beskrivelse av hva brukerne kan oppnå ved å bruke disse systemene. Det betyr at informasjonen har validitetsutfordringer og dette må det tas høyde for i analysearbeidet.

Nedenfor gis en oversikt over sekundærdatakilder:

Datakilde	Antall
Primærdata	
Dybdeintervjuer	8
Sekundærdata	
Hjemmesidene til systemene	8
Demoer	7

Tabell 3 - Oversikt over innsamling av sekundærdata

Detaljert referanse til sekundærkildene er ikke oppgitt i litteraturlisten av hensyn til kapasitet. Kildene er hentet gjennom systemenes hjemmesider.

3.6 Overordnet tilnærming til analyse

Analysen ble gjennomført gjennom en tematisert tilnærming hvor metodikken var å skille komponentene fra hverandre, sette bitene sammen igjen og for til slutt å skape et helhetlig og tolket bilde av caset (Thagaard, 2014). Dette bidro til å fremheve de forutsetningene som tolkningene er basert på og gav støtte til trianguleringsprosessen mellom våre ulike datakilder i siste del av analysen. Til dette brukte vi tolkende matriser, 1. og 2. ordens koding, samt deduktive og induktive koder. Formålet med dette var å analysere og tydeliggjøre mønstre i dataene. Vi hentet ut sentrale begreper fra vårt konseptuelle rammeverk, som i høy grad var teoristyrte. Vi knyttet begrepene til kategoriene i matrisene, og på denne måten tydeliggjorde vi grunnlaget for tolkningene (Thagaard, 2014). En tematiserte tilnærming har vært et rammeverk i vår analyse og diskusjon.

Selve analysen er delt inn i to deler, analyse av systemene og analyse av intervjuene.

I analysen benyttet vi oss av tre analysenøkler, tilpasset datasettene. Se følgende tabeller. Vi benyttet oss av to kodingsnøkler til analyse av systemene basert på sekundærdata og en til analyse av intervjuene.

ANALYSESNØKKELE SYSTEMENE		
DEDUKTIVE		INDUKTIVE
Overordnet kode	Funksjoner / informasjon	
Systemene	Dashboard App(mobil/nettbrett)	Integrert med ELMA-registeret Bankintegrasjon
Kjøp av varer	Varelager	
Leverandørgjeld og Utbetaling		Direkte remittering (innkommende faktura) Varsel om forfalt faktura Egen e-post til systemet for mottak Godkjenning av betaling
Salg av varer	Standard kreditt dager Rabatt (ved tidlig betaling) Repeterende/abonnement fakturering Massefakturering	Godkjenning av utgående faktura
Innbetaling	<i>Fakturaoppfølging:</i> Purring Automatisk purring Forsinkelsesrente/purregebyr Inkasso	KID på utgående fakturabetaling matches med reskontro Faktoring

Tabell 4- Analysenøkkel Systemene

ANALYSESNØKKELE VISMA EACCOUNTING OG 24SEVENOFFICE		
DEDUKTIVE		INDUKTIVE
Overordnet kode	Funksjoner / informasjon	
Kjøp av varer	Varelager	
Leverandørgjeld og Utbetaling	Inngående faktura Utbetaling Bank	Bilagsføring
Salg av varer	Kundeoversikt Utgående faktura	Bilagsføring Godkjenningsflyt
Innbetaling	Bank <i>Fakturaoppfølging:</i> Purring Inkasso	Bilagsføring

Tabell 5 - Analysenøkkel Visma eAccounting og 24SevenOffice

ANALYSESNØKKELE INTERVJU		
DEDUKTIVE		INDUKTIVE
Overordnet kode	Funksjoner / informasjon	
Kjøp av varer	Varelager	
Leverandørgjeld og Utbetaling	Mottak av faktura Kredittid Rabatt Utbetalinger	Utlegg
Salg av varer	Kredittid Opprettelse av utgående faktura Sending av faktura Mail EHF	
Innbetaling	Innbetalinger <i>Fakturaoppfølging:</i> Purring Inkasso	Faktoring

Tabell 6 - Analysenøkkel intervju

3.6.1 Kryssanalyse basert på intervjudata og innholdsanalyse av systemene

Med utgangspunkt i teorigrunnlaget utarbeidet vi en kodingsnøkkel der kategoriene i teksten ble hentet fra teorien om arbeidskapital, basert på modellen i figur 1. Vi definerte fire hovedkategorier ut fra de underliggende prosessene i CCC: *kjøp av varer*, *leverandørgjeld og utbetaling*, *salg av varer* og *innbetaling fra kunder*. På denne måten isolerte vi hver variabel, og satt dem sammen igjen i diskusjonsdelen. I og med at dette er overordnede kategorier, tilførte vi deduktive koder som hadde til hensikt å trekke frem underliggende CCC – prosesser for hver kategori. Se figur 2. Deretter tilførte vi de induktive kodene, som igjen ble brukt for å kode dataene. Til slutt sammenfattet vi dataene fra systemene og intervjuene i en oppsummerende matrise, som Thagaard (2014) presiserer er dette en velegnet metode for å sammenligne data da det gir et visuelt bilde av tendenser i materiale og kan tydeliggjøre sammenhenger mellom data og teori.

Thagaard (2014) påpeker at bruk av for mange kategorier kan gjøre sammenligningsgrunnlaget lite oversiktlig, mens for få kategorier kan gjøre at informasjon kan gå tapt. Ved konsekvent å bruke våre definerte kategorier basert på CCC med tilhørende induktive og deduktive koder, mener vi at vi har hatt god oversikt over dataene.

Thagaard (2014) hevder videre at det er lett å miste et helhetlig perspektiv når man bruker koding av data som analysemetode. Dette forsøkte vi å ta høyde for gjennom analysen. I første fase tok vi sitatene ut av konteksten for å analysere de ulike uttalelsene på tvers for å gjenkjenne mønstre. Da vi videre skulle gå i dybden på den enkelte informants perspektiv, måtte vi gå tilbake til sammenhengene sitatene ble sagt i for å ikke miste meningsinnholdet. Analyseprosessen ble således en veksling mellom del og helhet.

Intervjudataene fra våre tre informantgrupper leverandører, superbruker og brukere, ble sortert inn i våre fire definerte hovedkategorier for å få en oversikt over datamaterialet. Gjennom sorteringsarbeidet fant vi flere induktive ytringer, og fant det nødvendig å gjøre en inndeling i deduktive og induktive koder. I denne fasen jobbet vi mye med materialet, gikk frem og tilbake i forhold til oppsettet og prøvde ulike løsninger på hvordan vi skulle bruke sitatene. Vi oppdaget at flere sitater som kunne plasseres i flere kategorier, og det ble derfor viktig å bruke sitatene riktig i forhold til sitatets kontekst og helheten i intervjuet.

3.6.2 Analyse av skybaserte regnskapssystemer

Vi hadde også behov for å systematisere informasjonen vi hadde om de ulike skybaserte systemene og utarbeidet en analysenøkkel for systemene. Arbeidet ble en prosess med mye prøving og feiling. Vi opplevde at kunne være vanskelig å få svar på det vi faktisk var ute etter, enten fordi at informasjonen var vanskelig å finne eller fordi det var fremstilt vagt. Vi startet med å innhente data fra demoene som vi fikk tilgang til fra systemenes hjemmesider, men fant fort ut at dette ikke var nok. For det første var dette noe mangelfulle demoversjoner. For det andre fikk vi ikke svar på det vi ønsket ved å bare innhente data fra demoene. Vi har derfor brukt systemenes hjemmesider og demoer om hverandre, når noe har vært vanskelig å forstå i systemene har vi søkt hjemmesidene for bedre innsikt og omvendt. Dette var spesielt gjeldene i forhold til analyse av håndtering av inngående og utgående fakturaer. Hjemmesidene hadde ofte forklaringer på hvordan systemene håndterte dette, og vi gikk da inn og testet dette ut i demoene. I analysen av systemene fant vi også at massefakturerering, repeterende fakturerering og faktoring var interessante koder å kartlegge.

På bakgrunn av at kodene i analysenøkkelen ofte er deler av prosesser ønsket vi å belyse og kartlegge disse nærmere. I tillegg til å kartlegge 8 systemer, valgte vi å analysere to caser som illustrerer forskjellen mellom systemer med mange funksjoner og systemer med få funksjoner. Vi presenterte dette i form av skjermbilder som viser hvordan to av casene har utformet sitt system. Visma eAccounting er et system som er rettet seg spesielt mot små bedrifter, og 24SevenOffice er et system som definerer seg selv som et ERP system og fokuserer å være et system for både små og store bedrifter.

3.7 Validitet, reliabilitet og generaliserbarhet

3.7.1 Validitet

Casestudier er holistiske og har et kontekstuellet utgangspunkt (Ghauri, 2004). Metoden lot oss undersøke fenomenet FinTech fra flere sider ved å triangulere mellom ulike data knyttet til samme fenomen (Ghauri, 2004). Gjennom transparente prosesser sikrer metoden grunnlaget for oppgavens validitet.

Gibbert et al. (2008) presenterer tre validiteter som er avhengig av hverandre, intern validitet, mønstermatching og triangulering. *Intern validitet* refererer til logisk validitet som viser til det kausale forhold mellom sammenhengen mellom variabler og resultat. Gibbert et al. (2008) henviser videre til tre kriterier i dataanalysering prosessen som må være til stede for å sikre at

forskningen skal ha intern validitet. Det første kriteriet er formuleringen av et forskningsrammeverk, som demonstrerer at variabel x fører til utfall y, og at ikke y er forårsaket av tredje variabel, z. Dette har vi gjort ved å støtte oss på teorigrunnlaget for oppgaven, som redegjør for de forskningsbaserte sammenhengene som eksisterer mellom vår avhengige variabel, CCC, og våre uavhengige variabler, arbeidskapitalvariablene. Dette er illustrert i *figur 1*.

Det andre kriteriet, *mønstermatching*, innebærer at forskeren sammenligner empirisk observerte mønstre med forutsette mønstre eller mønstre som er etablert i tidligere studier eller i annen kontekst (Gibbert et al., 2008). I vår oppgave sammenlignet vi våre funn med tidligere forskning som har funnet påviste kvantitative sammenhenger mellom arbeidskapitalvariabler og CCC i SMB-er. Gjennom vår analyse sjekket om vi fant mønstre for hvordan de ulike funksjonene i systemene kan ha påvirkning på disse sammenhengene, og styringen av dem.

Det siste kriteriet Gibbert et al. (2008) tar opp er *triangulering*, som gir forskeren mulighet til å verifisere funn ved å adoptere flere perspektiver. Vi kunne se styringen av arbeidskapital fra forskjellige sider når vi brukte ulike informanter fra bruker- og leverandørsiden. På denne måten kunne vi også redusere mistolkninger (Ghauri, 2004). En utfordring ved triangulering er data som ikke er konsistente (Ghauri, 2004). Om kildene gir motstridende eller inkonsistente funn, vil en måtte undersøke hvorfor. Integriteten i datainnsamlingen og dataene i seg selv kan bidra til dette. Dersom de forskjellige kildene støtter hverandre, vil dette styrke funnernes validitet. Forskjellig datainnsamlingsmetoder gir data som bygger på hverandre og samlet gir et mer tredimensjonalt perspektiv på fenomenet som studeres (Miles et al., 2014). Vi håndtere dette ved å gjøre en kryssanalyse av våre innsamlede data. Vi opplevde stor grad av sammenfall mellom hva informantene fortalte. Avvikene gjaldt ofte forhold som handlet om bruk av funksjoner, og ikke oppfattelsen av funksjonenes effekter. Gjennom dette opplevde vi at funnene i analysen var styrket gjennom triangulering.

Vi har valgt å ikke oppsummere alle dataene og kildene som har gitt oss informasjon om systemene for å ivareta anonymisering. Av samme hensyn har vi heller ikke redegjort for hvilke bransjer informantene er i. Dette kan svekke studiets etterprøvbarehet. Vi har imidlertid forstøkt å oppveie dette ved å være transparente ved å gi utfyllende beskrivelser som redegjør for de ulike delene av vårt arbeid og valgene vi har tatt underveis.

Validitet handler om hvor godt vi har målt det vi ønsket å måle. Når det gjelder validitet i datainnsamlingsfasen er konstruktvaliditet et viktig poeng i operasjonaliseringen av studiets konsept (Gibbert et al., 2008). Konstruktvaliditet referer til hvilken utstrekning en studie undersøker det den sier den skal undersøke, og hvordan prosedyren fører til nøyaktig observasjoner av virkeligheten. I forhold til dette fremhever Gibbert et al. (2008) to måter å sikre konstruktvaliditet: operasjonaliseringen av oppgavens konsept i datainnsamlingsfasen og hvorvidt operasjonaliseringen av undersøkelsene gjør at en innhenter nødvendig informasjon for å kunne svare på problemstillingen. Det første perspektivet handler om å opprette en tydelige kjede av bevis. Dette lar leseren forstå hvordan forskeren gikk fra problemstilling til sluttkonklusjon. Vår kjede av bevis er tydeliggjort overfor, hvor vi nøye har redegjort for valg og avveininger i løpet av datainnsamlingsprosessen. Det andre perspektivet handler om hvordan forskeren har triangulert (Gibbert et al., 2008). Dette har vi gjort gjennom å samle inn data fra både primære og sekundære kilder, nettopp for å se på FinTech-fenomenet, skybaserte regnskapssystemer, fra ulike sider gjennom et større analysearbeid.

3.7.2 Reliabilitet

Gibbert et al. (2008) refererer til Denzin og Lincoln (1994), og beskriver reliabilitet som fraværet av tilfeldige feil slik at det skal være mulig for etterfølgende undersøkelser å gjenskape resultatet. For å styrke studiens reliabilitet, vektlegger Gibbert et al. (2008) transparens og etterprøvbarehet. Oppgavens transparens kan sikres ved tydelige og dekkende beskrivelser og dokumentasjon av hvordan hele studiet har vært gjennomført. Replikasjon, eller etterprøvbarehet, kan muliggjøres ved å sørge for systematikk i dokumentasjonen av hvordan casestudiet har blitt gjennomført (Gibbert et al., 2008). Dette har vi forsøkt å gjøre ved å gi begrunnelser oppgavens teoretiske grunnlag, fylldige beskrivelser av metodiske begrunnelser og veivalg, redegjørelser for metodene som ble brukt i analyseprosessen og beskrivelser av hvordan vi kom frem til konklusjonene i resultatdelen.

I datainnsamlingsprosessen ble noen tiltak gjort for spesielt å styrke funnenes pålitelighet. Under intervjuene ble informantene spurt eksplisitt om vår oppfattelse av poenget var riktig slik at vår oppfattelse stemte med hva informanten mente. Under intervjuene vektla vi også å gjøre små oppsummeringer for å sikre at vi hadde oppfattet hovedpoengene til informanten og for sikre at tilhørende informasjon informanten vektla ikke ble utelatt. Dette gav også informantene en mulighet til å komme med tilleggsinformasjon som informanten kom på før overgangene til neste tema. I etterkant av intervjuene utførte vi også sitatsjekk ved å sende

transkripsjonen til informantene per epost. I intervjuene med leverandørene fikk også sjekket at vi hadde forstått systemene riktig etter å ha lest informasjon fra systemenes hjemmeside.

En faktor i spørsmålet om reliabilitet kan handle om forskerens rolle i intervjusituasjonen. Thagaard (2014, s.115) hevder at «den personlige kontakten som oppstår mellom intervjuer og informant gjennom intervjuet er et metodisk poeng i seg selv». Et dårlig gjennomført intervju kan resultere i ulike feilkilder, og kan være et resultat av et dårlig samspill i intervjusituasjonen, sosial avstand mellom intervjuer og informant. Andre feilkilder kan være at informanten lar seg påvirke av intervjuers verdier, ønsker å fremstille seg selv i et godt lys for å gi et godt inntrykk, eller fremheve negative sider for å forsterke utfordringer. Thagaard (2014) sier videre at man aldri kan gi et endelig svar på forskerens betydning, men hovedpoenget er å rette søkelyset mot faktorer som kan påvirke situasjonen i negativ eller positiv retning. Både gjennom forberedelsene til intervjuet og gjennom selve intervjuet forsøkte vi å reflektere over egen rolle, være oppmerksomme på god tilrettelegging og å sette informanten i sentrum. Dette har vi beskrevet nærmere i kapittel 3.4.2 og 3.4.5.

3.7.3 Generaliserbarhet

Gibbert et al. (2008) refererer til Yin (1994) og Numagami (1998) når han argumenterer for at casestudier, enten de er single eller multiple, ikke er generaliserbare på lik linje med kvantitative studier. Generaliserbarhet i kvalitativ forskning setter krav til at utledet teori om et fenomen eller en case ikke bare kan gjelde for den konteksten fenomenet er studert i, men må også gjelde i andre kontekster. Det betyr allikevel ikke at generalisering er umulig i casestudier (Gibbert et al., 2008). Det kan skilles mellom statistisk og analytisk generalisering ifølge Gibbert et al. (2008). Analytisk generalisering kan skje i en prosess fra empirisk observasjon til utledningen av teori. Gibbert et al. (2008) refererer videre til Eisenhard (1989) som argumenterer for at generaliseringer i casestudier er mulig ved å kryssanalysere et visst antall studier eller ved å utføre flere casestudier i samme organisasjon.

Vår oppgave har vært å undersøke et fenomen i sin kontekst, og vi har derfor ikke hatt generaliserbarhet som mål. Formålet med oppgaven har vært fylle deler av et gap mellom eksisterende teori om arbeidskapital i SMB-er og et nytt fenomen, FinTech. I vår oppgave er utvalget av caser for lavt til å gi et grunnlag resultater om er generaliserbare, og vi har heller ikke grunnlag for teoriutvikling ettersom vi ikke har funnet andre sammenliknbare casestudier å kryssanalysere våre funn med.

3.8 Etske avveininger

Før vi startet innhenting av informasjon ble prosjektet sendt og godkjent av Norsk Senter for Forskningsdata (NSD). Før intervjuene ble gjennomført fikk alle informantene tilsendt et informantskriv på e-post for å opplyse om prosjektets innhold og målsetninger. Se vedlegg 2. Dette inneholdt en kort beskrivelse av oppgaven, informasjon om hvordan vi har ivaretatt anonymisering, hvordan dataene vi samlet inn ble behandlet, og kontaktinformasjon. Vi gjentok dette da vi gjennomførte intervjuet, og vi sørget for å få informantene til å signere skrevet. Sitatene som brukt i oppgaven ble sendt til informantene for en gjennomlesing og godkjenning.

Innsamling av data gjennom hjemmesider og demoer er offentlig tilgjengelig informasjon, og vi anså ikke dette som sensitivt. Vi fikk tilgang på to demoer etter forespørsel på mail og fikk godkjenning om at informasjonen på disse sidene kunne bli brukt i forbindelse med masteroppgaven.

4. Analyse

4.1 Analyse av systemene

Nedenfor analyserer vi systemene. Når vi snakker om funksjoner, referer vi til muligheter en modul har. En modul kan ha flere funksjoner. Modulen *salg* kan for eksempel ha funksjoner som *opprettelse av faktura* og *kunderegister*. Modulene kan tenkes på som en fellesbetegnelse for flere funksjoner og finnes i systemets dashboard.

4.1.1 Systemene

Systemene				
System	Dashboard	Integrert med ELMA-registeret	Bankintegrasjon	App (mobil/nettbrett)
Tripletex	Ja	Ja	Ja	Ja
24SevenOffice	Ja	Ja	Ja	Ja
PowerOffice GO	Ja	Ja	Ja	Ja
Visma.net	Ja	Ja	Ja	Ja
Xledger	Ja	Ja	Ja	Ja
Visma eAccounting	Ja	Ja	Delvis	Ja
Fiken	Ja	Ja	Delvis	Ja
Uni 24	Ja	Ja	Ja	Ja
Finago	Ja	Ja	Ja	Ja

Tabell 7 - Kjøp av varer

Alle systemene har dashboard hvor brukere finner moduler og tilhørende funksjoner. Antall moduler og modulfunksjoner varierer. Alle systemene er integrert med Elma, som er et elektronisk mottaksregister hvor mottakere av de forskjellige EHF-formatene registreres. Brukeren kan dermed sende fakturaer direkte inn i et annet økonomisystem uten at avsender må spørres eller at brukeren må teste om dette går. (Difi, 2017) kommenterte dette slik: «Dette gjør at avsender kan nå flere mottakere raskere og enklare.» At systemene er helt eller delvis integrert med bank, betyr at brukeren kan betale fakturaer i systemene. *Delvis integrert* vil si at brukeren må inn i nettbanken for å betale. I alle systemene vil inn- og utbetalinger i banken oppdateres i systemet.

Systemene tilbyr forskjellige funksjoner i sine mobile apper, altså applikasjoner som er tilgjengelig på mobiltelefoner eller nettbrett. Tripletex har en enkel mobil-app hvor brukeren kan føre timer. 24SevenOffice har et større sett av funksjoner, nemlig CRM (kunderegister), salg, timeregistrering, prosjektstyring, ordrebehandling, reiser og utlegg, godkjenning, betalinger samt rapportering og filhåndtering. I PowerOffice Go kan brukerne registrere utlegg, fakturaer, andre bilag og reiseregninger, føre timer, godkjenne fakturaer og betalinger, chatte, samt vedlikeholde kontakter og dokumenter.

Xledgers mobil-app har funksjonene timeføring, reiseregning og utleggsrefusjon, ansattliste, grunnleggende brukerinstillinger, godkjenning av timelister, godkjenning av reiseregninger, bilagsgodkjenning, godkjenning av betalinger i forfallslisten, opplasting av bilag og oppdatering av banksaldo (Xledger, u.å(c)).

Visma eAccounting har fire apper (Visma, u.å(b)). I den første kan man motta lønns slipper og i den andre registrere timer. Den tredje har skannings- og tolkningsfunksjoner, mens brukeren i den siste appen kan se en oversikt over alle inngående og utgående fakturaer, sende nye fakturaer, få tilgang til ulike registre (kunder, leverandører og artikler), godkjenne inngående fakturaer, motta påminnelser om forfalte faktura, varsle om innsending av MVA-rapportering, samt en mulighet for å legge inn notater og kommentarer synlig for andre brukere.

Fiken har en app hvor brukeren kan lagre dokumentasjon i forbindelse med utgifter elektronisk. Disse blir sendt til innboksen i Fiken og behandlet der (Fiken, u.å(c)). Uni24 har den samme løsningen på mobil som gjennom PC/MAC. Finago har såkalte Procountor-kvitteringer, som lagrer, organiserer og sender kvittering til regnskapet i skysystemet.

Også med hensyn til integrering til tredjeparts applikasjoner (programutvidelser), er det store forskjeller mellom systemene. Noen av systemene har detaljerte forklaringer på hvordan brukeren skal integrere. For andre er det svært vanskelig å finne ut om integrering i det hele tatt er mulig. Derfor svarer vi *ja* på alle med forbehold om at dette kan bli svært omfattende for brukeren. Integrasjon blir, enkelt fortalt, gjort gjennom et API, som er et kommunikasjonsgrensesnitt som gjør det mulig for et program å hente ut data fra systemet eller sende informasjon til et annet. API-et automatisere prosessen og eliminerer behovet for å plukke data manuelt fra et program til et annet ved å (UNCUBED, 2017).

4.1.2 Kjøp av varer

Varelager	
Tripletex	Ja
24SevenOffice	Nei
PowerOffice GO	Nei
Visma.net	Nei
Xledger	Ja
Visma eAccounting	Nei
Fiken	Ja
Uni 24	Nei
Finago	Nei

Tabell 8 - Kjøp av varer

Tre av ni leverandører har funksjoner hvor brukerne kan få oversikt varelager: Tripletex, Xledger og Fiken. Det er forskjeller mellom hva de tilbyr av tilleggsfunksjoner med tanke på kjøp og betaling av varer. I produktmodulen i Tripletex finnes følgende funksjoner: Produkter, nytt produkt, salg per produkt, lagerbeholdning, lagerrapport, vareopptelling, ny vareopptelling, lagerkorreksjoner, ny lagerkorreksjon, import og innstillinger. I Xledger kan brukerne velge mellom en enkel eller en avansert innkjøps- og lagerstyring. Funksjonene inkluderer ordre, plukklist, pakkseddel, ordrebekreftelse, fakturering og salgsordre (Xledger, u.å(b)). I Fiken er det en egen funksjon under modulen varer og tjenester, med underfunksjonene varenummer, navn, MVA, standardpris, varebeholdning, totalt varer solgt og inntektskonto. Ved fakturering oppdateres beholdning automatisk. I tillegg kan kunden importere ett og ett produkt, og dersom brukeren har mange varer, kan disse importeres via produktimport under foretaksmodulen.

4.1.3 Leverandørgjeld og utbetalinger

Leverandørgjeld og utbetaling				
System	Direkte remittering (innkommende faktura)	Godkjenning av betaling	Varsel om forfalt faktura	Egen epost til systemet for mottak
Tripletex	Ja	Ja, de som har tilgang til direkte remittering	Ja	Ja
24SevenOffice	Ja	Ja	Ja	Ja
PowerOffice GO	Ja	Ja	Ja	Ja
Xledger	Ja	Ja	Ja	Ja
Visma eAccounting	Ja	Ja	Ja	Ja
Fiken	Ja	Nei	Ja	Ja
Uni 24	Ja	Ja	Ja	Ja
Finago	Ja	Ja	Ja	Ja

Tabell 9 - Leverandørgjeld og utbetalinger

Alle systemene har en OCR-skanning av inngående fakturaer som leser PDF-filer. OCR står for optisk gjenkjenning og er en metode der datasystemet leser tegn på papir og gjør dem til digitalt lagret tekst (Størenorskeleksikon, 2018). Fiken kan du sende fakturaer til betaling direkte til DNBs nettbank. Når en faktura overføres fra systemet til nettbanken, må betalingen av fakturaen godkjennes av brukere i nettbanken for at utbetalingen skal skje (Fiken, u.å (d)). Dette gjelder også for Visma eAccounting (Visma, u.å(a)). I alle andre systemer blir fakturaene betalt uten godkjenning fra brukere i nettbanken.

Godkjennelsesflyt for betaling av utgående faktura varierer mellom ulike nivåer og innstillinger. Hovedforskjellen ligger i om bruker kan godkjenne betaling inne i systemet eller i nettbanken. I tillegg krever blant annet 24SevenOffice at godkjenning skjer via telefon når bruker godkjenner i systemet. Bruker er da avhengig av to verktøy for å kunne gjennomføre en banktransaksjon. I 24SevenOffice kan brukeren sette opp en kombinasjon av ulike typer regler for godkjenning av bilag (24SevenOffice, u.å(c)). PowerOffice Go har tre forskjellige godkjenningsnivåer: ingen godkjenning, én godkjenning per faktura eller to godkjenninger per faktura (PowerOfficeGo, 2016(b)). I Xledger er også godkjenning noe som kan gjøres i flere nivåer (Xledger, u.å(a)). I Visma eAccounting skjer godkjenning av fakturaer gjennom banken (Visma, (d)). Det samme gjelder Fiken (Fiken, u.å (d)). I Tripletex er det kun brukere med full tilgang til direkte remittering som kan godkjenne utbetalinger (Tripletex, u.å). I alle systemene kan brukeren motta varsel om forfalt faktura. Her er det variasjon med tanke på hvordan varselet sendes ut. Noen systemer sender ut varsel på mobil, andre på mail.

4.1.4 Salg av varer

Salg av varer						
System	Kundeoversikt	Godkjenning av utgående faktura	Standard kredittdager	Rabatt (ved tidlig betaling)	Repeterende/abonnement fakturering	Massefaktura
Tripletex	Ja	Ja	14	Nei	Ja	Nei
24SevenOffice	Ja	Ja	14	Nei	Ja	Ja
PowerOffice Go	Ja	Ja	14	Nei	Ja	Nei
Xledger	Ja	Ja	-	Nei	Ja	Ja
Visma eAccounting	Ja	Ja	Kan velge	Nei	Ja	Ja
Fiken	Ja	Nei	14	Nei	Ja	Ja
Uni 24	Ja	Ja	Velger dato	Nei	x	Nei
Finago	Ja	Ja	Velger dato	Nei	Ja	Ja

Tabell 10 - Salg av varer

Alle leverandørene tilbyr en funksjon som overordnet kan kalles kundeoversikt. Denne omtales som regel som et CRM (Customer relationship management). Det er ulikheter i hvordan funksjonen er bygd opp, men alle gir brukerne tilgang til Brønnøysund-registeret og mulighet for å lage et kunde- og leverandørregister. Fire leverandører har lagt inn automatisk kredittid på 14 dager. Dette kan brukeren også endre i systemet. I de resterende endrer brukeren dette ved opprettelse av fakturaen. Godkjennelsesflyt for utgående fakturaer varierer mellom systemene med hensyn til nivåinnstillinger, prosjektgodkjenning og annet. Ingen av leverandørene har funksjoner som gir brukeren mulighet til å legge på rabatt for tidlig betaling av faktura. Syv av ti leverandører tilbyr repeterende eller abonnementsbasert fakturautsendelse. Med en slik løsning kan brukeren automatisere utgående faktura-behandling når grunnlaget er fast en gang i måneden og med samme beløp. I tillegg tilbyr flere av leverandørene massefakturering. På denne måten kan brukeren fakturere mange kunder med likt fakturagrunnlag, og det er derfor ikke nødvendig å opprette en og en faktura til hver enkelt kunde.

Innbetaling		
System	KID på utgående fakturabetaling matches med reskontro	Faktoring
Tripletex	Ja	Kommer

24SevenOffice	Ja	Ja, integrert
PowerOffice Go	Ja	Ja
Xledger	Ja	Ja
Visma eAccounting	Ja	Nei
Fiken	Ja	Nei
Uni 24	Ja	-
Finago	Ja	Nei

Tabell 11 - Innbetaling

Når betalingen kommer inn fra en kunde, matches betalingens KID med reskonto, slik at innbetalingsfilen kontrolleres mot fakturaen i systemet. Flere systemer har også integrert faktoring eller tilbyr integrasjon med ekstern tredjepart, altså tjenester fra ekstern leverandør. Prisen på slike tjenester varierer.

4.1.4.1 Fakturaoppfølging

Fakturaoppfølging					
System	Funksjon	Purring	Automatisk purring	Forsinkelsesrente /purregebyr	Inkasso
Tripletex		Ja	Ja	Ja	Ja
24SevenOffice		Ja	Nei	Ja	Ja, integrert
PowerOffice GO		Ja	Ja	Ja	Ja
Xledger		Ja	Ja	Ja	Ja
Visma eAccountin		Ja	Nei	Nei	Ja
Fiken		Ja	Nei	Ja	Ja
Uni 24		Ja	Nei	Ja	Ja
Finago		Ja	Nei	-	Ja

Tabell 12 - Fakturaoppfølging

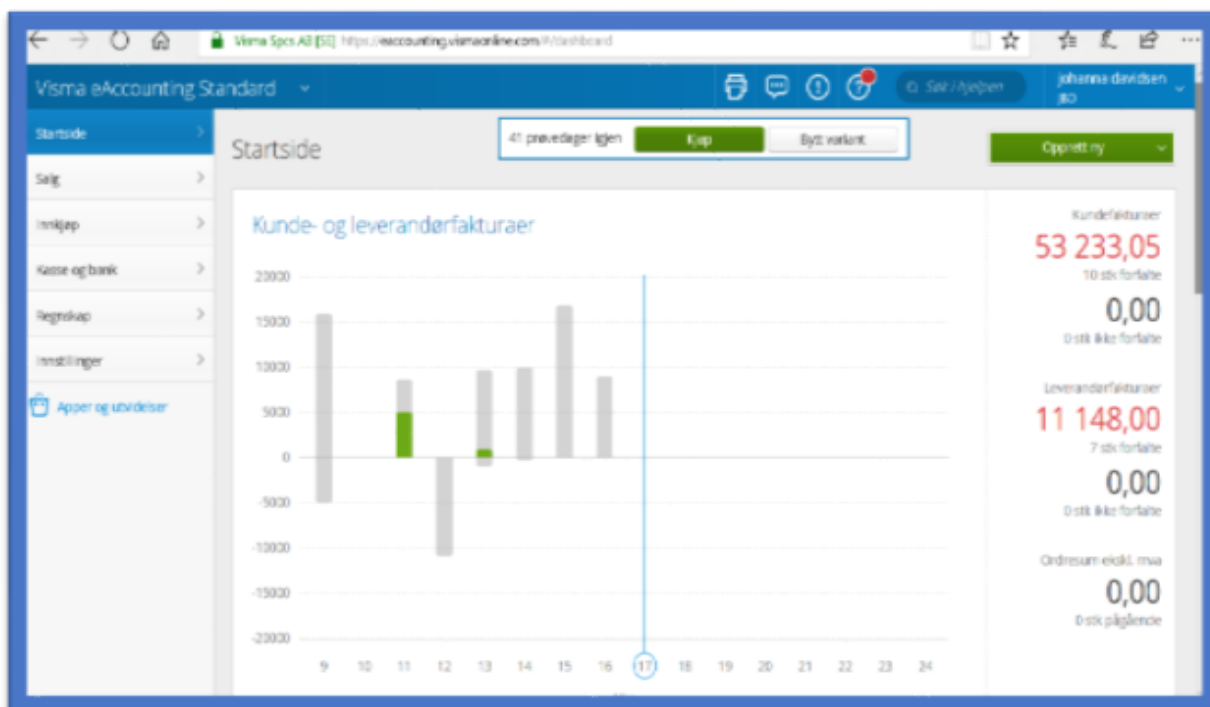
Alle systemene gir brukere mulighet til å sende ut purringer. Her ser vi at det varierer om purringer blir sendt ut automatisk eller om det må gjøres manuelt. Automatiske purringer kan slås av. Systemene har ofte flere innstillinger som brukere kan benytte seg av for å tilpasse purringene slik de ønsker. Eksempler er *dager etter forfall* og *forsinkelsesgebyrer*. Noen systemer tillater også at bruker sender ut flere purringer i samme operasjon.

I prinsippet kan brukerne sende ut inkassovarsel fra alle systemene fordi integrasjon er mulig. Noen systemer har allerede integrert med en ekstern leverandør som bruker enkelt kan koble

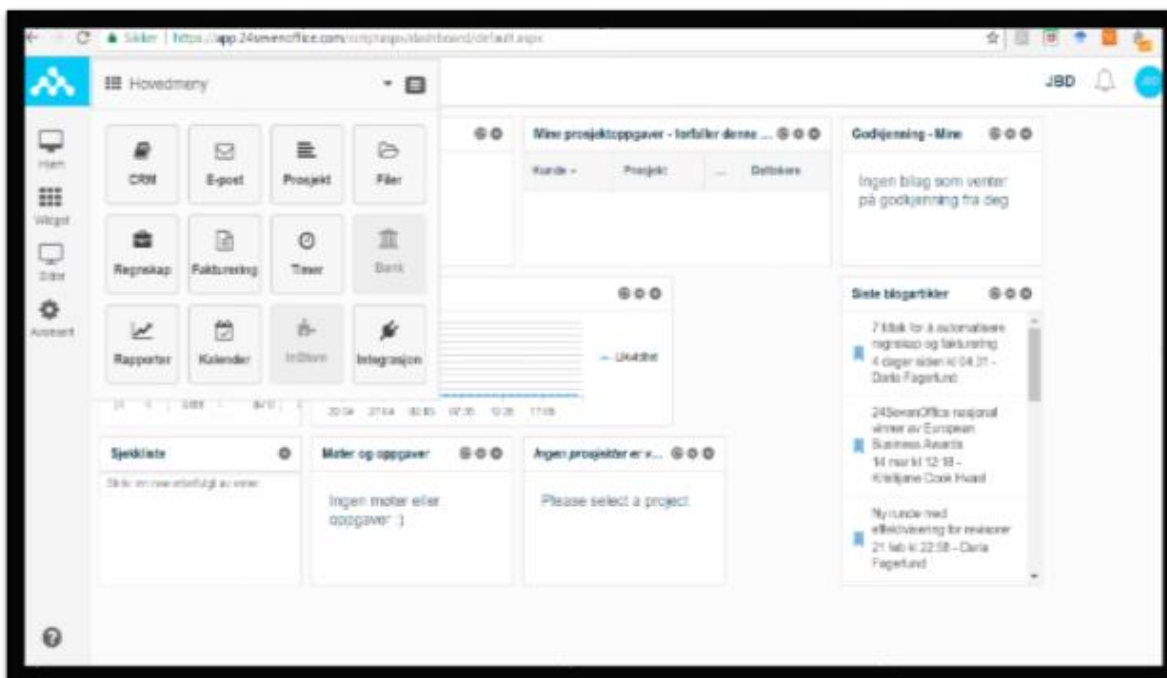
seg til. Poenget med å integrere mot en slik tredjepart er å få dataflyten i fakturahåndteringen til å gå automatisk mellom systemene. Med tanke på integrasjonene er dette kostnadsfritt hos noen systemer, mens andre har priser i forhold til bruk. Dersom brukere velger å benytte et inkassobyrå, kan de ofte velge mellom å sende ut inkassovarsel selv eller overlate dette til inkassobyrået.

4.2 24SevenOffice og Visma eAccounting

4.2.1 Kjøp av varer



Figur 4 - Visma eAccounting startside (hentet fra demo)



Figur 5 - 24SevenOffice startside (hentet fra demo)

Visma eAccounting og 24SevenOffice er to leverandører av skybaserte regnskapssystemer. De to har ulike løsninger for dashboard. I Visma eAccounting er det et dashboard som kunden kan definere. I 24SevenOffice er det like mange dashboard som det er moduler. For hver modul brukeren åpner, vil det opprettes en ny fane og et nytt dashboard i nettleseren som kunden definerer selv.

Kjøp av varer			
Funksjon	System	Visma eAccounting	24SevenOffice
Varelager		Ingen modul	Ingen modul

Tabell 13 - Kjøp av varer

Ingen av systemene har moduler hvor kunden kan registrere lagerbeholdning. Begge systemene støtter integrering, og brukere kan integrere systemer hvor de kan føre lagerbeholdning.

4.2.2 Leverandørgjeld og utbetaling

Leverandørgjeld og utbetaling		
Håndtering	Visma eAccounting	24SevenOffice

Inngående faktura	Avhenger av hvordan faktura sendes fra leverandør EHF: Direkte, informasjon i modul «innkjøp» funksjon leverandørfakturaer Epost: last opp fil i modul «innkjøp», funksjon leverandørfakturaer, her inne Brev: last opp fil, last opp fil i modul «innkjøp», funksjon leverandørfakturaer.	Avhenger av hvordan faktura sendes fra leverandør EHF: Direkte inn i fakturamottak, informasjon i modul «regnskap» og funksjon «mottak». Epost: Direkte mottak av fakturaer til systemmail til kunden i systemet Brev: Har integrasjon med tilleggs systemer som skanner og legger inn i mottaket. Bruker kan også laste opp fil i mottaket for å legge det inn i systemet.
Utbetaling	Legges til bokføring, sendes fra bank hver morgen, avstemming og bokføring. Må godkjenne i nettbanken.	Integrert, betale rett fra systemet (gjennom godkjenning). Betaling matchet mot reskontro.
Bilagsføring	Modul regnskap, funksjon «bilagsoversikt».	Bilagsføring i fakturamottak, bokførte faktura har bruker oversikt over i bokføringsfunksjonen under regnskapsmodulen.
Bank	Modul «kasse og bank». Toveis integrasjon med DNB connect bank. Med integrasjon med Danske Bank vil alt av transaksjoner sendes til Visma eAccounting (Visma, (d)).	Integrert med alle banker i Norge. Bruker velger hvilke fakturaer som ønskes å betale, og mottar godkjenning på mobil (24SevenOffice, 2018(a)). Modul «bank». Funksjoner: utbetalinger (Betalingsforslag, Betalingsliste, Forfallsliste, Behandler Feil, Betalte, søk) og innstillinger (Avtaler).

Tabell 14 - Leverandørgjeld og utbetaling

Mottak av fakturaer er i begge systemene avhengig av hvordan fakturaene sendes inn. I tillegg er fakturahåndteringen og prosessen fra mottak til betaling og bokføring forskjellig i systemene.

Oversikt over leverandørfakturaer finner brukeren i innkjøpsmodulen med funksjonene *leverandørfakturaer*, *leverandører* og *bildevedlegg*. I funksjonen *leverandørfakturaer* får brukeren oversikt over leverandørutkast, ubetalte fakturaer og alle leverandørfakturaene. Her kan også brukeren opprette ny leverandørfaktura og laste opp bildevedlegg i opprettelsen, samt velge funksjonene *bokføre* eller *utkast*. Er føringen en gjentakende hendelse, kan brukeren forenkle registreringen ved å benytte bokføringsforslag. Bokførte fakturaer finnes i funksjonen *bilagsoversikt* under modulen *regnskap*. I Visma eAccounting blir bokførte faktura sendt til nettbanken hvor brukeren logger seg inn, godkjenner og betaler der. Når betalingsoverføringen er gjort fra nettbanken, oppdateres dette i systemet gjennom modulen *kasse og bank* i Visma eAccounting. Modulen gir bruker informasjon om *periodens hendelser* og *ikke avstemte hendelser*. Her kan brukeren opprette ny bankhendelse og få informasjon om bankhendelse på kontoutdraget og i bokføringen.

Regnskapsmodulen i 24Seven Office har funksjonene *dashboard, mottak, godkjenning, bokføring, søk i bilag, søk i stempelnummer, innstillinger, hjelp og kurs*. I dashbordet kan brukere velge alt fra rapporter til oversikt over konti. Mottaksfunksjonen gir kunden mulighet for å motta leverandørfaktura, aktivere EHF, e-post-mottak, andre tilleggsfunksjoner og oversikt over OCR-kø. Brukeren kan her fylle ut bilagsinformasjon. Mottaket gir brukeren mulighet til å ha oversikt over innkommet faktura som systemet mottar via skanning, mail eller OCR-lesing. I 24SevenOffice gjennomfører brukeren all fakturabehandling i systemet. For å betale en faktura, går brukeren til modul *bank*, funksjon *utbetaling*, fane *ubetalte* og klikk deretter på *betal*-knappen.

I Visma eAccounting foregår godkjenning for utbetaling av faktura i nettbanken, og tilgang til å godkjenne fakturaer på utbetalinger er derfor knyttet til hvilken tilgang brukeren har i systemet. Den som har tilgang til nettbanken, kan betale fakturaer. I 24SevenOffice er det flere innstillinger med tanke på godkjenning. Fakturaer kan godkjennes av flere ansatte, eventuelt kan bilag gå direkte til prosjektleder for godkjenning. Videre kan brukeren sette opp godkjenningsregler basert på beløpsgrenser, prosjekter, dimensjoner eller faste godkjenninger. Brukeren kan her kombinere forskjellige regler for godkjenning (24SevenOffice, u.å(c)).

Begge systemene har en app for å håndtere utlegg. Brukeren kan ta bildet av faktura eller kvittering med Visma Skanning. Bildet lastes deretter opp i Visma eAccounting for betaling og bokføring. Systemet har maskinlæring, og etter hvert kan brukeren slippe å skrive inn alt av kontorer, KID-nr etc, særlig ved fakturaer de mottar av samme leverandør. 24Seven Office tilbyr den samme tjenesten fra sin app og kan da håndtere eventuelle reisekvitteringer og liknende i *mottaker for faktura*. Dette kommer inn etter bilaget er sendt fra appen i mottaket som nevnt over.

4.2.3 Salg av varer

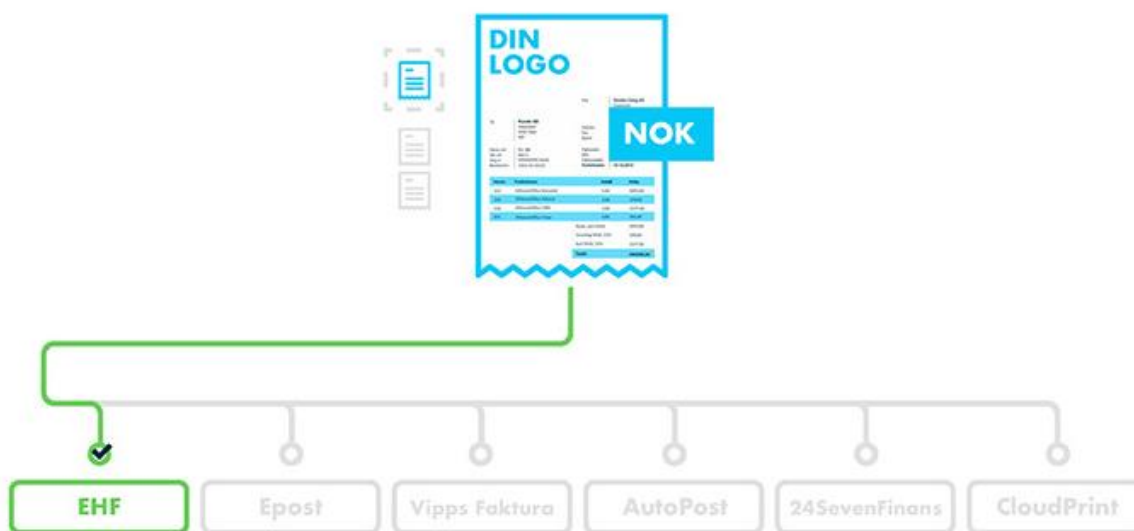
Salg av varer		
Håndtering	Visma eAccounting	24SevenOffice
Kundeoversikt	Funksjon «kunde» under modul «Salg»	Modul «CRM» (customer relationship management)
Godkjenningsflyt	Ja	Ja
Utgående faktura	Kan sende; EHF, e-post og brev.	Kan distribuere fakturaer på flere måter, blant annet EHF, e-post og brev

Bilagsføring	Bilagsføring i systemet ved opprettelse	Bilagsføre i systemet ved opprettelse
---------------------	---	---------------------------------------

Tabell 15 - Salg av varer

Visma eAccounting og 24SevenOffice gir brukeren oversikt over kundene. I Visma eAccounting kan brukere opprette kunder og få oversikt over siste fakturering, ubetalte fakturaer og omsetning per kunde. Begge systemene legger også til rette for at brukeren kan opprette godkjenningsslyt der fakturaen for eksempel må gjennom flere instanser eller personer før den legges til betaling. I 24SevenOffice er denne funksjonen mer detaljert med tanke på alle innstillingsmulighetene.

I Visma eAccounting opprettes fakturaen via modulen *salg* med funksjonen *kundefakturaer*. På denne siden velger brukeren *ny faktura*. Når brukeren oppretter utgående faktura i systemet, kan brukeren knyttet dette opp til forhåndsdefinert prosjekt og velge forhåndsdefinerte artikler (varer og tjenester) som kunden skal faktureres for. I tillegg kan PDF velges som vedlegg. Deretter velger brukeren mellom *bokfør EHF*, *bokfør PDF* eller *bokfør AutoInvoice*. Brukeren har oversikt over *utkast*, *ubetalte kundefakturaer* og *alle kundefakturaer* i funksjonen kundefakturaer i modulen *salg*.



Figur 6 - (24SevenOffice, u.å(b))

I 24SevenOffice sendes utgående faktura via modulen *faktureringer* med funksjonen *ny*. Her velger kunden prioriteringsliste hovedsakelig mellom brev, e-post og EHF. I tillegg har brukerne mange innstillingsmuligheter ved utsendelse av faktura, som distribusjonsinnstillinger, oppsett, aktivering og deaktivering av faktura og fakturamaler.

Modellen ovenfor viser 24SevenOffices egen fremstilling av ulike distribusjonsmetoder. I tillegg til å sende faktura via EHF og e-post, kan brukeren velge *Vipps faktura* med brukeren *24SevenFinans* som distribusjonsmetode i modul *faktura* og funksjon *fakturasalg*. Ved å bruke denne funksjonen kan brukeren fakturere som vanlig, men velger *24SevenFinans* som distribusjonsmetode. Fakturaene blir automatisk kredittvurdert og solgt (faktoring). Brukeren får pengene inn på konto, og *24SevenFinans* følger videre opp fakturaene med purring og inkasso om kunden ikke betaler (Roti, 2016). I tillegg kan brukere sende e-faktura og avtalegiro for automatisk betaling av faste regninger (kunden må godkjenne dette i sin bank). Faktura-modulen har i tillegg andre funksjoner, og brukeren får oversikt over fakturaer og status på fakturaer i funksjonene *fakturaliste*. Funksjonen *distribusjon* gir en detaljert oversikt over status på distribusjonen av hver enkelt faktura og kreditnota.

4.2.4 Innbetaling

Innbetaling			
Håndtering	System	Visma eAccounting	24SevenOffice
Bank		Ved innbetaling gjennom KID kommer disse som en samlepost i banken, og vises i «kasse og bank». Når OCR-fil kommer fra banken, splittes samleposten opp i flere bankhendelser. (Dørre & Nuner-Xavier, 2018)	Funksjon under «økonomi- Bank og Innbetalinger». Avtale på innbetalinger via ekstern tredjepart gjør at bruker får innbetalinger til utgående fakturaer kommer inn i 24SevenOffice. Ved bruk av KID-nummer på utgående faktura, vil betalingene registrere via NEST når betalingen er gjort av kunde, betalings fil sendes til 24SevenOffice. (24SevenOffice, 2018(a))
Bilagsføring		Bankhendelser bokføres automatisk som betalinger på fakturaene det gjelder.	Informasjon finnes i regnskapsmodulen. Kunde vil se hvilke betalinger som er kommet inn og kan bokføre disse. Innbetalinger vil kobles opp mot fakturaene i reskontro til kundene og legges automatisk i lukkede poster.

Tabell 16 - Innbetaling

Mottagelse av innbetalinger avhenger av hvordan betalingen utføres. Vi fokuserer på B2B og innbetaling med KID. Det bør nevnes at begge systemene støtter umiddelbar betaling gjennom Vipps, som gjør at privatkunder kan motta og betale faktura direkte i Vipps-appen. Brukeren mottar direkte betaling i systemet. Når det gjelder mottagelse og bokføring av inngående faktura, vil det i begge systemer foregå en bokføring, og oppdatering av reskontro går i null (dersom innbetaling stemmer). Det er et flere måter å oppdatere innbetalinger på. I Visma eAccounting vil graden av automatisering være avhengig av hvilken bank brukeren har, fordi systemer er ikke er integrert med alle banker i Norge. 24SevenOffice er integrert med de største bankene i landet i tillegg til mange mindre.

Ferdig behandlede prosjekter, oppgaver og annet, vil ligge under *bokføring* i bokføringsfanen i 24 Seven Office. Så lenge fakturaen ikke er ferdig, finner brukeren den i *ubehandlet*. Når innbetalinger ligger i bokfør-fanen, er de klare til å bokføres. Etter bokføring av innbetalinger fra bankmodulen, finner brukeren den i samleposten *økonomi-regnskap-bokføring*. Samleposten vil hete *bank (regnskapsåret)*. For at bilaget skal bli helt bokført, må brukeren trykke på samlepostens venstre side, sjekke om føringene er korrekte og så bokføre. Bilagene vil være helt bokført når alle bokføringer i *nytt bilag* er gjennomført, og da oppdateres reskontroene og rapportene.

4.2.3.1 Fakturaoppfølging

Fakturaoppfølging		
Håndtering	Visma eAccounting	24SevenOffice
Purring	Betalingspåminnelse opprettes i systemet, manuelt. Forfalte fakturaer får brukeren info om gjennom Visma eAccounting app.	Oversikt over forfalte fakturaer i systemet. Kan opprette automatisk purring i systemet.
Inkasso	Ikke i systemet, kan integrere	Ikke i systemet, avtale med tredjepart

Tabell 17 - Fakturaoppfølging

I Visma eAccounting opprettes betalingspåminnelse manuelt i modulen *salg* og funksjonen *kundefordringer*. Man finner *ubetalte fakturaer* i vinduets verktøyliste. Brukeren kan velge å gå inn i hver enkelt ubetalte faktura, velge *betalingspåminnelse* i et nedtrekksfelt. Brukeren kan også velge å sende ut samlet betalingspåminnelse. Brukeren velger eventuelt gebyr for hver enkelt påminnelse og sender deretter ut påminnelse som PDF. For å kunne gjøre dette må brukeren ha tilgang til og ha betalt for fakturamodulen. Hvorvidt det opprettes en betalingspåminnelse eller et inkassovarsel, kommer an på hva man har valgt som *antall før inkassovarsel* under *innstillinger*. (Brukeren kan bruke modulen *innstillinger* med funksjonen *firmainnstillinger*, der finnes en fane som heter *fakturaopplysninger*.) Brukeren legger her inn sats for betalingspåminnelse, med eller uten påslag. Brukeren kan velge å sette et antall purringer før inkassovarsel blir sendt ut. Det vil da dukke opp et nytt vindu. Her vises informasjon om påminnelsen som skal opprettes. Feltet *påminnelseravgift* kommer ikke opp dersom ikke det har gått 14 dager siden forfallsdato. 24SevenOffice har egen purrefunksjon under modulen *faktura* og funksjon *purring*. Første gang brukeren benytter seg av purring velges det mellom *24SevenOffice Standard* eller *ESP purring* (ESP Credit Management). Førstnevnte kan brukes dersom brukeren integrerer med for eksempel *Intrum Justitia*. ESP-

purring er en modul som leveres av et annet selskap, og er gratis for brukeren. I tillegg kan den benyttes sammen med mange inkassosystemer og er en helintegret løsning. Purringen fungerer på den måten at forfalt faktura kommer inn i purrefunksjonen 14 dager etter forfall, og brukeren kan da velge *send purring*. Brukeren kan stille inn hvor mange dager etter forfall de vil sende ut purring og velge medfølgende tekst på purringen.

Visma eAccounting er integrert med inkassobyrået Hokas. Hokas speiler reskontro og sender brukeren purreforslag. Gjennom Hokas får brukeren tilgang på fakturakopi. Dersom ikke purringen blir betalt, sendes Hokas kravet til inkasso. Når renter og gebyr blir betalt, posteres og linkes dette automatisk inn i Visma eAccounting. (Visma, (e))

4.3 Analyse av intervjuene

4.3.1 Kjøp av varer

Varelager
Eksempelsitater:
Leverandører
Ingen spørsmål til leverandør
Superbruker
“(…) men vi har mye konsulenter, ikke mange som selger mye varer”
“Vi har noen kunder som bruker det for å følge med på lagerbeholdning og sørge for at de har nøyaktig varekost når de sender faktura til en kunde”
“Kan sjekke lagerstatus. Ikke noe automatikk på det hos xx det er mer for å vite hvor mye som er på lager og koble det opp mot faktura, også må man gjøre ordre vurderinger selv”
“Men du tenkte kanskje litt på å ikke ha for mange varer på lageret. Det brukes til en viss grad men ikke mye utbredt hos våre kunder (…). Men for noen er det veldig viktig”
“XX har kobling mellom inngående og varelager, er veldig nyttig for en del. De med store lager med mange bevegelser på lager, vil bruke et eksternt system også integrere det helt med xx”
Brukere:
“Ingenting! Vi har ikke noe lager, lageret vårt er folka her”

"Vi har mye utstyr som skal være sertifisert og følge sikkerhetsstandardene, men da fyller ikke xx behovene, da er det bedre med Excel-ark og andre løsninger"		
Leverandører	Superbruker	Brukere
	Flest konsulenter, lite varesalg Nyttig kobling mellom varelager og faktura Funksjonen benyttes til å sjekke lagerbeholdning/lagerstatus Ingen automatikk i ordrevurderinger Store lager benytter seg av andre systemer	Få hadde behov Systemet fylte ikke behov

Tabell 18 - Varelager

Oppsummert var informantene enige om at varelagerfunksjonene i systemet var lite brukt. Tre informanter indikerte at det var mangler ved funksjonen. Én sa at den ikke oppfylte visse spesifikke krav, og to at funksjonene ikke tilfredstilte brukernes behov. I de tilfellene der funksjonen ble brukt, var koblingen mellom faktura og varelager nyttig fordi den ga korrekt varekost. Funksjonen ble også brukt til lageroversikt. En siste merknad påpekte manglende automatikk i ordrevurderinger.

De fleste av superbrukernes kunder var konsulenter som solgte tjenester heller enn varer, og hadde derfor ikke behov for lagerfunksjonen. De som brukte funksjonen, representerte mindre virksomheter med små varelagre. Ett av systemene til en superbruker hadde en kobling mellom inngående og utgående faktura i tilknytning til varelager. Dette sikret blant annet nøyaktig varekost på utgående fakturaer. Et annet system tillot å sjekke lagerstatus, men hadde ingen automatikk for å regulere bestillingen av varer. De brukerne som brukte eksterne eller interne systemer, verdsatte integrasjon mellom det interne systemet og regnskapssystemet deres. Dette tillot at ordre ble opprettet i det interne systemet og dumpet over i regnskapssystemet for å matche kunde med KID for fakturering. Det var heller ingen av brukerne som solgte særlig med varer. Videre kunne en bruker selv fortelle at systemet de brukte var lite egnet til å holde oversikt over sertifiseringspliktig utstyr eller styring av lagrene deres. Det fylte derfor ikke et behov de hadde. Tilsvarende fortalte en av brukerne at de hadde en kunde som ønsket at de skulle styre lageret for dem, men systemet var ikke bra nok for kunden.

4.3.2 Leverandørgjeld og utbetaling

Mottak av faktura

Eksempelsitater:

Leverandører

"Sånn ligger fakturaen egentlig når den er mottatt elektronisk, det som skjer da er at du logger deg inn i xx, eller du får varsel på mobil appen, så er det ett varsel her oppe, du har mottatt x antall fakturaer, (...)"

" Så da er det egentlig bare å ta et raskt scann og da er det bare å, assa det tar 4 sekunder så ok bokfør. Det er *ett* klikk! Ette *eneste* klikk, for å bokføre en faktura!"

"Fått PDF på mail, trykker på last opp fil, laster opp faktura, det xx gjør er at den forsøker å tolke fakturaen mens den laster opp, (...) så det jeg kan gjøre da er at jeg går til leverandører, så tar jeg og legger inn fakturadatoen, fakturanummer, disse tingene finner man på bilde. (...)"

"... da er fakturaen utfylt også kan man da velge, i xx kan man sende den på godkjenningssflyt (...). så går også det til mobil appen og du kan også godkjenne i mobil-appen (...) Ja, og det går ganske fort"

" En utfordring er kanskje at de må be sine leverandører sende elektronisk, hvis leverandøren din er tradisjonell og ikke vil ta dette i bruk"

" (...) vår OCR-skanner lærer seg underveis. (...) første gangen så fyller man mye ut, men så lærer den seg hvordan den skal fylle det ut til den leverandøren. Så jo mer informasjon og jo mer ordentlig du gjør det i starten jo mer automatisert blir det underveis"

" Ja, eller det å tolke disse PDF dokumentene skaper ofte feil, du kan aldri være sikker på dem. Tolken må jo justeres i forhold til dette, plutselig kommer det en utenlandsk faktura, plutselig kommer det kontonummer her oppe og det er forskjellig fra det som er i Norge"

Superbruker

"Det er på en måte sånn vi jobber, alle leverandørene sender direkte inn til systemet så bokfører vi det også legger vi det til betaling, så godkjenner den som skal godkjenne (...)"

" (...) den leser fakturaen og kjenner igjen disse feltene, det er en utfordring i seg selv, fordi at folk bruker alt mulig av faktura programmer (...) men er litt begrenset hvor mye informasjon kan hjelpe seg fram til, (...) men det er allerede nyttig assa"

"xx har litt å gå på der (...) du kan sette opp at du får varsel på mail, når du har bilag / fakturaer til godkjenning hos deg også kan du gå innom appen, og da godkjent, men du får ikke varsel fra appen som du kan gå inn i og godkjenne, men man får det til"

"Kan gjøres på mobil appen, der kan de bare godkjenne. For der er det en modul som er godkjenning modul den kan du ta de, Man kan også ta betalinger på den"

Brukere

"Tipper rundt 100(faktura) i måneden"

"Litt over halvparten i EHF, og kanskje 10-15 % på papir."

” (...) så da sendes fakturaen dirkete til regnskapssystemet, (...) og den kommer ferdig kontert inn i xx. Hvis det er bra nok lagt opp, kan jeg egentlig bare trykke bokfør, slippe å punch i det hele tatt”

” Jeg har sendt ut et brev til alle leverandørene, en sånn lang epostadresse med masse tall, som går rett inn og da trenger ikke jeg å få inn i mailen min og da blander den seg litt, kan bli liggende der litt liksom. Og det syns jeg har blitt mye bedre etter at jeg sende ut det brevet. For alle våre leverandører får ikke sendt på EHF, artister og sånn er ikke opptatt av det. Også har vi en del små firmaer, men det er veldig mye enklere å sende til en mailadresse, for det ser jo ut som en mailadresse, men da trenger ikke jeg å behandle det, da går den rett inn. Så den funker veldig bra. så det blir mindre og mindre borte. Alt burde gått rett inn egentlig”

“Nei, da sender man mail eller ringer (ved feil og fakturagrunnlag.)”

” Så jeg tror den lærer underveis (...) i begynnelsen så var det mer feil liksom, for det kommer så mye forskjellige fakturaer. Så det er ikke alltid like lett å vite hva som er hva ikke sant, et org. Nummer kan være lagt inn som et KID-nummer avhengig av hvor det står på arket lissom også gjør den ikke det neste gang igjen”

“Det vi ser er at, jeg syns daglig leder sa at vi har spart 100 000 eller noe sånt noe i året, for vi måtte betale regnskapsfører, for den jobben å taste inn alt, men nå gjør vi den jobben selv. Vi gjør jo alt selv kjappere enn det de gjorde og vi sparer penger. Så det har vært en enorm, for i begynnelsen fikk vi også mye hjelp av regnskapskontoret, for de måtte gjøre mye og sjekke mye i starten for oss. Klart da var timeantallet, da så vi at dette var naturlig fordi vi har fått en del hjelp. Men nå ser vi at det har gått ned, nå som vi da i tillegg jobber for et annet firma også så fakturerer vi han for den jobben vi gjør der også.

Leverandør	Superbruker	Bruker
<p>Varsling ved mottatt faktura kan skje på mail eller ved mobilapp</p> <p>Alle systemene støtter mottak faktura sendt som post, e-post eller EHF</p> <p>Bokføringsporsessen gjort enklere med fakturaer i EHF format</p> <p>Mulig utfordring å få brukeres leverandører til å bruke EHF</p> <p>Forslag til bokføring basert på konto brukt tidligere</p> <p>Skanning av PDF kan innebære risiko for tolkningsfeil</p>	<p>Ønsket at sine brukere skulle motta EHF-fakturaer</p> <p>Superbrukerne bokfører for sine brukere</p> <p>Skanningsfunksjonen utfordringer ved fakturamaler, men nyttig</p> <p>Mangel ved varsling, savner varsling via app</p> <p>Egen postsentral, men mindre relevant i de siste årene</p>	<p>Mottar om lag 100 fakturaer per måned litt over halvparten i EHF og rundt 10-15 % på papir</p> <p>Bokføring gjort ved et ett klikk hvis sendt på EHF og systemet er bra nok lagt opp</p> <p>Ønsket selv å motta på e-post, mindre rot hvis dette gikk utenom informantens egen mail</p> <p>Ved feil i fakturaen tok bruker kontakt med leverandører selv</p> <p>Mangel i sortering av bilagsflyten i fakturamottak gjorde at fakturaer kunne bli "borte"</p>

Tabell 19 - Mottak av faktura

Leverandørene tilbyr mottak av fakturaer som post, e-post eller EHF (Elektronisk Handelsformat), og flere av systemene tilbyr varsel via e-post eller mobilapp om mottatt faktura. Håndtering av faktura avhenger av formatet, men felles for alle er at de etter

bokføring vil gå gjennom en godkjenningsflyt hos brukeren før de legges i systemene til betaling ved forfall. Fakturaer mottatt gjennom e-post som PDF, går gjerne gjennom en OCR som skanner og tolker dokumentet. Gjennom maskinlæring vil systemet gi et forslag til bokføring basert på kontoene brukerne tidligere har brukt. Dette innebærer en risiko for feiltolkning, og en leverandørinformant understreker behovet for kvalitetssjekk. Tilsvarende prosess gjelder for faktura mottatt per post: Dokumentet skannes og gjøres om til PDF.

Dersom brukeren ønsker å motta EHF, må de underrette leverandør direkte heller enn å gå gjennom superbrukeren. Det må opprettes en egen e-postadresse for mottak av EHF direkte inn i systemets fakturamottak. Alt av informasjon om fakturanummer, KID og leverandør ble da ferdig utfylt i systemet, og fakturaen var klar for bokføring. Ifølge en leverandørinformant tok dette kun fire sekunder og ett eneste klikk.

Når superbrukerne får nye kunder (brukere), blir de bedt om å sende informasjon til sine leverandører om at de ønsker å ta imot EHF. I tillegg får kunden e-postadresse slik at de kan motta fakturaer direkte i systemet. Med tanke på skanningsfunksjonen opplevde de den som varierende. Det var begrenset hvor mye den klarte å lese av informasjonen. Superbrukerens rolle i denne prosessen er å gå inn i systemet og bokføre for sine kunder før de sender fakturaen til godkjenning hos kunden. Systemet tillater da godkjenning via mobilappen. Appen varsler i seg selv ikke brukeren, noe som ble påpekt som en svakhet i systemet. Mottak via ordinær post kan også gjøres via superbruker, men ettersom stadig mer post sendes elektronisk, var dette lite relevant.

Brukerne selv opplever mottak av EHF som strømlinjeformet når funksjonen først var satt opp. Fakturaen kommer da ferdig kontert. Hvis systemet var bra nok lagt opp, kunne brukeren bare trykke *bokfør* uten å måtte punche. En bruker kommenterte at de ønsket at leverandørene sendte fakturaer inn til e-posten til systemet. På denne måten slapp de å håndtere to e-postadresser. Mange av leverandørene deres var små bedrifter som ikke sendte EHF. Ellers ønsket brukerne enklere kommunikasjon med leverandør. Dette for lettere å rette feil både vedrørende faktura og i sorteringsfunksjonen i bilagsmottaket for en bedre oversikt over inngående faktura. Sistnevnte hadde forhindret at fakturaer ikke betalt til forfall. Forbedret læringsevne hos OCR-en blir også nevnt som et ønske.

Kredittid		
Eksempelsitater:		
Leverandører		
"Da må du nesten ringe eller sende epost eller chatte på Facebook"		
Superbruker		
"(...) men har jo en sånn standard at de alltid legger forfallsdato på fakturaen, med mindre kundene har noe grunn til å endre på den (...)"		
"Ja det er det (om kredittid er en viktig kilde til finansiering)"		
Brukere		
"Nei det er fortløpende, så det er som oftest minimum 14 dagers forfall på fakturaene, så lenge man får gjort det innen en uke så rekker man det før forfall."		
Leverandører	Superbruker	Brukere
Leverandørene eller systemet hadde ingenting med kredittiden på inngående å gjøre Brukere måtte kontakte sine leverandører selv	Standard å registrere kredittid i systemet Kreditt viktig kilde til finansiering	Minimum 14 dager

Tabell 20 - Kredittid

Systemene påvirker ikke kredittiden på inngående fakturaer. Brukeren må ta kontakt med sin leverandør direkte. Superbrukerne meddelte at det ligger en standard kredittid inne som ikke blir endret med mindre brukeren aktivt går inn og endrer dette selv. Brukeren opererte selv med kredittid på 14 dager, men kunne endre dette etter behov.

Rabatt
Eksempelsitater:
Leverandører
"Det er ikke en tjeneste vi har lagt inn i programvare, det er ikke noe etterspørsel"
"Det er ingenting i veien for at våre kunder kan legge inn, vi har jo egne produktregisteret, som kunden eller brukerne kunne legge inn produkt på, der vi kan legge inn rabatt, de kan lage produkt som heter rabatt"
Superbruker
"Sett at det er en ting man kan gjøre, og det er ikke noen egenfunksjonalitet for det, det er noe man kan gjøre hvis man jobber litt med det"
Brukere:

<p>“Nei, det er ikke så veldig vanlig i Norge, jeg har i hvert fall ikke hatt så mye erfaring med det. Oftest utenlandske leverandører.”</p> <p>“I Europa har man gjerne en måned eller flere, jo lenger forfall jo lenger ut u Europa man kommer. Så da blir det større gevinst ved å kreve inn pengene tidligere ... Det har ikke så mye å si mellom 10 og 14 dager, men 10 og 40 dager”</p>		
Leverandører	Superbruker	Brukere
<p>Lav etterspørsel etter en slik funksjon blant brukere</p> <p>Muligheter for dette i systemene på utgående fakturaer</p>	<p>Ingen funksjon</p> <p>Kan løses på andre måter</p>	<p>Ikke vanlig i Norge</p> <p>Korte forfalldatorer gjør at gevinsten ved rabatt er lav</p>

Tabell 21 - Rabatt

Funksjonalitet for rabatt er som regel ikke innebygget i systemet, siden leverandørene ikke opplever noen etterspørsel for slik funksjonalitet. Hos superbrukerne kan brukerne legge inn rabatt som et eget produkt om ønskelig, men fordi det er lite å tjene på rabatt ved såpass kort frist blir dette ikke gjort i Norge. Dette var i samsvar med brukernes egen opplevelse om at rabatt ikke er noe som blir brukt i Norge.

Utbetalinger
<p>Eksempelsitater:</p> <p>Leverandører</p> <p>“(…) hvis du har bankintegrasjon, hvis da kunden betaler i nettbanken så kommer automatiske betalingen inn i xx matcher seg mot fakturaen da, så det som vi har sett, en ting er å automatisere fakturaflyten, en annen ting er når du kobler det på sånn bank, litt andre tjenester så får du automatisert hele prosessen da så det er jo disse funksjonene når man setter disse sammen, det er da det gir en verdi, sånn total summen av dem.”</p> <p>“Vi også en app som er koblet opp mot resten av systemet. Så du kan betale den fra telefonen”</p> <p>Superbruker</p> <p>” Mange av kundene våre bruker ikke nettbanken, de bruker bare xx, og der står saldoen så godkjenner de (...) også går det da en fil over til banken, sånn i bakgrunnen, det ser ikke vår kunde så kommer det en fil tilbake som bekrefter at betalingen er utført, ehm når kunden betaler i xx på den måten blir alt bokført av seg selv assa, fakturaen blir jo bokført i det den har vært igjennom godkjenningssflyten”</p> <p>“(…) da er det også koblet opp mot banken ikke sant sånn at når det er betalt så bokføres det automatisk, så vi slipper å manuelt bokføre betalingene”</p> <p>“Det styrer de helt selv, det er litt individuelt. Men igjen da så ser du at det er ganske symptomatisk, at det er de som har kontroll og de som får. de som har gode kunder og får inn penger betaler også ting i tide så det, det er også det vi jobber for å mot, å få sånne kunder, å få de til å bli sånn, så det er jo en liten sånn opplærings funksjon”</p>

“(…) typisk at i bygge bransjen eller ingeniører, eh for eksempel at de har, angående normer altså i bransjer, så er det litt sånn at vi, når min kunde betaler til meg så betaler jeg til min leverandør, og min leverandør betaler da videre til sin leverandør, når de får penger av meg. (.) man har blitt enige om en forfallsdato men i praksis så er det så venter man til man har fått penger til leddet under seg, men det er jo en måte å sikre seg på, på at man alltid har likviditet da”

Brukere

"Det betales hele tiden, men daglig leder godkjenner betalinger et par ganger i uka"

“Så den er helt integrert, da slipper man å gå inn i nettbanken “

“Nei, vi pleier å rekke det meste på forfall”

“(…) så det er veldig tidsbesparende å slippe å gå inn i nettbanken i det hele tatt. For vi bruker bare ett system til alt nå, til disse arbeidsoppgavene.”

“Det er der den store forskjellen er for den er så integrert i systemet (bankmodulen)”

” Jeg tenker ikke på banken, jeg er ikke inne i banken ved mindre jeg skal ha kontoutdraget 1 gang i md. Ellers så er det ingen grunn for meg å gå inn i banken. Jeg har noen manuelle utbetalinger, men fornøyd

” Tidligere hadde jeg kanskje bankkontoutdrag på 6-7 sider per md, nå er det på to. På grunn av at du betaler bunkevis ikke sant tidligere var det lissom mer en og en ikke sant og i og med at det fører seg selv så liksom i stedet for å ha 40 fakturaer så har jeg en føring bare, det er veldig stor forskjell på å stemme av og (...). Så det er lissom den bankmodulen, der er det mye bra»

Leverandører	Superbruker	Brukere
Etter en faktura er bokførte og godkjent sendes den til bankmodellen for utbetaling Betalingen blir automatisk matchet mot fakturaen Integrering av flere funksjoner som bankmodulen automatiserer "hele prosessen" Summen av flere funksjoner som gir verdi Betaling mulig via mobilapp	Integreringen med banken automatiserer betalingsprosessen Superbrukerne slipper å bokføre betalinger manuelt Brukerne bestemte selv når betalingen skulle gjøres Betalingsatferd beskrevet som symptomatisk Betalings normer varierer mellom bransjer	Bank integrasjon gjør at brukere slipper å forholde seg til nettbanken Brukere benyttet seg lite av nettbanken Alle informantene pleide å betale innen forfall Brukerne var fornøyd med bankmodulen Integrering av bankmodul utgjorde stor forskjell Alt gikk nå i ett system Funksjonen bidro til å redusere tiden brukt på betaling av fakturaer og bankavstemning Brukerne hadde mulighet til å aktivt endre når betalingen skulle skje

Tabell 22 - Utbetaling

Funksjonalitet for utbetalinger hos leverandørene var satt opp slik at en fil fra banken matches mot en faktura i systemet og betales automatisk. Det var mulighet for varsling via mobilapp. Denne integreringen med bank automatiserte hele fakturaprosessen, og totalsummen av disse

funksjonene gav merverdi for brukere. Som et resultat av funksjonene nevnt over, var det noen av superbrukernes kunder (brukere) som ikke lenger brukte nettbank i det hele tatt.

Når det gjaldt betaling av utgående fakturaer, opplevde leverandørene at brukere med kontroll betalte i tide. Superbrukerne opplevde at ulike bransjer kunne ha forskjellige betalingsnormer. Brukere i bygg- og anleggsbransjen, samt ingeniører, betalte for eksempel sine leverandører først når deres egne kunder hadde betalt. På denne måten sikret de seg likviditet. Brukerne hadde som vane å betale ved forfall.

Brukerne uttrykte at de var svært fornøyd med mulighetene i bankmodulen. For det første slapp de å gå inn i nettbanken og betale større bunker med fakturaer, siden alt foregikk i et system. For det andre brukte de mindre tid i nettbanken. En av informantene var bare inne i nettbanken en gang i måneden for å hente ut kontoutdrag. På grunn av automatisk bokføring var disse redusert fra seks-syv sider til to. Disse mulighetene sparte informanten for masse tid.

Utlegg
<p>Eksempelsitater:</p> <p>Leverandører</p> <p>“(…) da tar jeg kvitteringen åpner appen, og det appen gjør er at den tolker innholdet, så den henter leverandøren, org nummeret til leverandøren også at det er en kvittering, hvilken dato, det er hvis det er en faktura da så er det KID (…) du kan også ta bilde av fakturaer, beløp MVA osv. og det jeg gjør da er at jeg trykker send så går vi inn i xx, der er den”</p> <p>”vi har noen sånne bokførings maler som man kan velge (…) så da kommer det en ferdig bokføring, så da tar jeg egentlig stilling til hvilken bankkonto, hvilket kort som er brukt også kan man bare kaste kvitteringene”</p> <p>Superbruker:</p> <p>”Vel, det er jo litt forskjellig, det er nok noen som bruker, xx har en egen utleggs app også er det noen som bruker en annen ekstern, det er bare å sende på en måte inn men så eh også der også på det med reiseregning, der kommer det stadig nye greier, det er liksom ikke.. så lenge du bruker et system hvor du kan ta bilde og lagre det i det systemet og vi kan få ut en eller annen rapport så er det det beste, så bare gjør det”</p> <p>Brukere</p> <p>”Vi jobber med saken, men per i dag klistrer de kvitteringen på et papir så sjekker jeg at det stemmer, beløpene og alt. Så skanner jeg det inn (…) da velger vi utlegg og da kommer det automatisk opp at man må velge ansatte også sendes det direkte, så det blir utbetalt direkte fra xx som en utgående faktura”</p>

“Og den funker kjempe bra. Da tar de bilde av bilaget og sender de, ikke en og en for det blir litt, men lissom at de samler det opp lite grann og det går rett inn i inngående fakturamottak systemet hos meg ... Så den har jeg spart masse tid på, og slippe å sitte at det blir manuelt ikke sant. Og når du skal finne tilbake til det bilaget, (...) nå ligger alt i systemet Så det er hehe revolusjon”

Leverandører	Superbruker	Brukere
Kvitteringer kan skannes og sendes inn til systemet med en app Bokføringsmalere til kvitteringer Det "eneste" brukerne trengte å ta stilling til var kontoen/bankkortet brukt	Noen brukere benyttet seg av regnskapssystemet egen mobil-app Noen brukere benyttet seg av eksterne løsninger Viktigste var at utleggene ble skannet og lagret i systemet	Benyttet seg av regnskapssystemets egen mobil-app Kvitteringer ble skannet inn og kunne deretter kastes Utleggene kom så nesten ferdig kontert inne i systemet Det at kvitteringer kunne sendes inn i fakturamottaket t sparte bruker for masse tid

Tabell 23 - Utlegg

Brukerne har mulighet til å skanne kvitteringer gjennom en mobilapp som tolker den og knytter den opp mot en leverandør basert på organisasjonsnummer. Den samme funksjonen muliggjør skanning av inngående fakturaer. Kvitteringen lagres i systemet, som igjen gir forslag til bokføringsmal. Ett system tillater også tolkning av reiseregninger og diettgodtgjørelser. Brukeren skulle da kunne kaste kvitteringen og kun ta stilling til hvilken bankkonto eller kort som var brukt.

Hvorvidt brukerne faktisk benyttet seg av disse funksjonene, varierte. Noen brukte eksterne løsninger med samme formål, uten at det ble nevnt noen særlig grunn til dette. Hensikten med skanning av utlegg var for dem å motta en rapport av informasjonen. Det var derfor ikke viktig hva appen ble brukt til å skanne inn, så lenge informasjonen kom inn i systemet.

Rutinene rundt skanning varierte. I noen tilfeller gjorde de ansatte det selv, mens andre fikk brukeren til å gjøre det for dem. I begge tilfellene kom kvitteringene inn i systemet nesten ferdig kontert. Dersom brukerne slapp å skanne kvitteringene for sine ansatte, opplevde de å spare mye tid. Uavhengig av rutinen for skanning ville systemet håndtere kvitteringen slik at den ble koblet mot riktig ansatt. Utbetalingen ble sendt direkte fra systemet til den ansatte som ved en utgående faktura.

4.3.3 Salg av varer

Opprettelse av utgående faktura
<p>Eksempelsitater:</p> <p>Leverandører</p> <p>“Proessen med å opprette faktura er den samme. Velge hvilken kunde du skal selge til, du må velge hvilken fakturadato du skal ha, du må velge hvilke produkter du skal selge, det er 3 steg i xx, det tar jo bare noen sekunder å opprette en faktura”</p> <p>“Faktura modulen er igjen, integrert mot alle de andre modulene (...) oppretter en faktura så henter den data fra overalt i systemet som betyr at du da allerede har fylt kundens leveringsadresse, fakturaadresse, navn, alt sånne ting fylles ut. I tillegg så kan du pre-definere hvordan du skal sende ut fakturaer. Du kan legge opp et automatisert løp hvor du legger opp en prioritering. Som, nn viser deg nå, så for eksempel da hvis første prioriteringen min er EHF, det betyr at alle kunder som kan motta EHF får faktura på EHF, hvis de ikke er i Elma-registeret og ikke kan motta det så sendes det for eksempel på epost”</p> <p>“Vi har mobil app, og den kan du også fakturere fra, typisk sånn konsulent ute på oppdrag eller håndverker, eller sånn send med en gang ikke noe vits i å vente til du er tilbake på kontoret og systemet funker på ipad og, vet det er mange som bruker det ikke sant, de står ute med en kunde også sende de en faktura mens de er der, kanskje printe den ut osv.”</p> <p>Superbruker</p> <p>“I all hovedsak er det kunden selv som gjør det hos oss, eller sluttbrukeren som vi kaller det. De har egen tilgang på systemet. (...) Men så er det det å legge opp til gode faktureringsrutiner da og der kan vi også bistå kunden For der har vi begynt å få masse erfaring etter hvert (...) alltid når vi begynner med et selskap så begynner vi alltid på inntektssiden og å få på en måte få gode rutiner for fakturering”</p> <p>“Et viktig poeng hos oss er at det meste skal skje elektronisk og automatisert, også er vi opptatt av arbeidsfordeling at ting ikke skal bli gjort to ganger”</p> <p>“Kan gjøres på mobil, både timer og fakturagrunnlag (utlegg og timeregistrering)”</p> <p>“Det er litt avhengig av hva selskapet driver med, men vi vil absolutt anbefale at de fører timene med engang de er ferdig med å utføre de timene. (...) uansett så kan de føre timene enten på mobilen så er det dette med hvor ofte er det hensiktsmessig å sende disse timene til godkjenning og fakturering (Anbefaler dere å fakturere med en gang)”</p> <p>“Nei, det blir jo litt sånn praktisk. Men det viktigste er å ha gode avtaler med kundene sine (Anbefaler om det bør gjøres fortløpende) “</p> <p>“Timeføring ser vi også, for det kommer fler og fler produkter som er mye enklere enn xx, men da må jo vi sørge for at det assa akkurat det med kundeoppfølging»</p>

”Salgsverktøy kan jo leve for seg selv, det går helt fint, men timeføring, det må jo vi ha inn for det skal jo faktureres ut, og kanskje man også må ha lønn på det. Så da må vi integrere det, men det er veldig viktig. Og det er jo viktig med cash flowen, så når man lever av timer så må man ha noe som man må føre timene der man vet at folk er komfortabel og der man vet at de faktisk fører timene. Det er viktigere enn at det er i samme system, fordi da å man heller sørge for at de får det brukergrensesnittet som de må ha for å gjøre det også må vi heller sørge for integrasjonen”

Brukere

“Vi har litt forskjellige type oppdrag i nn, vi har for eksempel snørydding som går raskt å fakturere. Typisk halv dags arbeid. Da logger arbeidere timer etter arbeidsdagen, og klart til å fakturere. (...) Og så pleier jeg også å samle opp fakturering til for eksempel fredag, slik at prosjektleder godkjenner faktura gjennom hele uken.”

"Vi er jo der at vi ønsker å få i begynnelsen av måneden å få fakturert alt så fort som mulig, det er jo viktig for likviditeten. Så vi får pengene fort inn"

"Det skal også sies at med dette timeføring programmet så har vi klart å, vi ser helt klart en markant økning av fakturerte timer (...) vi begynte å føre timer i xx så gikk fakturerbare timer opp. Fordi, det forrige systemet så måtte vi sette opp hvert klokkeslett og på en eller annen måte så var det veldig tungvint at, det var nok mange som rett og slett ikke fikk ført de"

“For det var noen som prøvde å føre timer med den(app) men så kom de ikke med eller så kom de opp dobbelt, vi hadde litt trøbbel men vi vil ta den opp igjen og høre om de har fått gjort noe med den”

Leverandører	Superbruker	Brukere
Mye automatisert Integrert med moduler i systemet Lett å opprette nye kunder Brukere kan fakturere fra app	Ikke involvert i selve faktureringen, det er det brukerne selv som gjør Opptatt av å lage gode faktureringsrutiner Automatisering og arbeidsfordeling var viktig Opptatt av at timeregistrering skulle skje på en gjennomtenkt måte	Fakturagrunnlag er i hovedsak timer Arbeidere registrerer timer i system Fakturerer en dag i uken Godkjenner faktura gjennom uken Enklere timeførings program førte til markant økning fakturerte timer Utfordringer ved timeregistreringen i appen

Tabell 24 - Opprettelse av faktura

I alle systemene kan brukeren opprette fakturaer. Det varierer hvor stor del av opprettelsen som er automatisert, og hvilke funksjoner som er tilknyttet prosessen. Blant annet har flere av leverandørene kundedatabaser (CRM) som er koblet opp mot Brønnøysund-registreret, hvilket gjør at innhenting og opprettelse av kunder skjer i systemet. Når brukeren skal opprette en faktura, henter de bare inn informasjonen fra kundekortet. Dette er en funksjon som tydeliggjør automatiseringen av opprettelse av faktura. I tillegg kan brukerne fakturere via mobil og nettbrett hos brukerne som har utarbeidet app til systemet.

Når det gjelder superbrukerne, fakturerte ikke de for brukerne. Deres rolle var å opprette gode faktureringsprosesser. Med tanke på dette var de opptatt av at opprettelsen skulle skje elektronisk, automatisk og at prosessen bare skulle gjennomføres en gang. Superbrukerne

opplevde store variasjoner i hvor ofte brukerne fakturerte, noe som kunne være avhengige av virksomheten til kunden. Brukerne deres var ofte konsulenter, og det var mest aktuelt å fokusere på timeregistrering. Med tanke på dette pleide de å anbefale sine brukere å føre timer med en gang, på pc eller mobil, for å sikre riktig tid, pris og føring i regnskapet. Selv om systemet muliggjorde timeregistrering, benyttet ikke alle brukerne seg av denne funksjonen. Isteden ble en ekstern løsning integrert med systemet. Det vesentlige her var ikke at systemer hadde en funksjon for timeregistrering, men at brukerne hadde et system de brukte til å registrere timer.

Blant brukerne bestod for det meste fakturagrunnlaget av prosjekter og tilhørende timer, og dette ble benyttet av alle brukerne. En av informanten satt systemet opp slik at de kunne hente ut all informasjon derfra, for på denne måten å få oversikt over timer og innkjøp til prosjektet. Dersom ikke arbeiderne var tilstede ved faktureringen, kunne informanten likevel få fakturert. En annen informant beskrev sitt system som fleksibelt ved at de hadde mulighet til å føre prosjektnummer og egne fakturanummer på fakturaen. Dette ble på denne måten svært oversiktlig.

Det var stor variasjon i fakturarutinene, både med hensyn på timeføringen, i fakturautkastene, i godkjenningen av prosjekt og i utsendelse av faktura. En informant fakturerte fast en gang i uken og en annen i begynnelsen av hver måned. En informant brukte systemet til å skrive ut fakturagrunnlaget og levere det til prosjektleder, som leverte det tilbake til informanten etter godkjenning av fakturaen. Dette gjorde de fordi prosjektlederen ikke skulle bruke tid på å flytte feilførte timer, siden dette var informantens arbeidsoppgave. I tillegg var det informanten som fakturerte, og dersom det var behov for kommunikasjon angående grunnlaget, var det lettere å gjøre dette med den gamle rutinen de brukte i et annet system. I motsetning til prosjektlederne var også informanten kjent med systemet, og prosjektlederne ville ha så lite med systemet å gjøre som mulig. Vedkommende opplevde også at de hadde hatt en markant økning i antall fakturerte timer etter at de begynte å bruke systemet. Systemet hadde også endret timeføringen fra å basere seg på fra klokkeslett til å benytte antall timer. Dette førte til en økning av fakturerte timer. Da informanten ble spurt om de brukte appen de hadde prøvd, svarte han at de hadde gått bort fra dette ettersom noen timer ikke kom med. Dette var gjaldt også for en annen informant, men her var det informanten som fakturerte og ikke de ansatte. De førte timene slik de hadde gjort det før de fikk systemet. Informanten førte timene inn i systemet. De hadde, etter egne utsagn, ingen grunn til å benytte app for timeregistrering.

Kredittid		
Eksempelsitater:		
Leverandører		
"Standard er ti dager, men det kan endres men anbefaler det, vi bruker det selv"		
"Nei det er opp til dem (om anbefaling av kredittid), vi bryr oss ikke noe om det"		
Superbruker		
"Man har kanskje to ukers kreditt tid da. Sånn sett så er det nok, kanskje man hadde vært mer opptatt av kreditt tid hvis mange av kundene våre hadde solgt flere varer, men klart det er viktig uansett men vi har ikke noen generelle anbefalinger der"		
"Vi legger ikke noe tilsette der utover at kunden kan gå inn selv å endre på forfallsdatoen, så følger vi bare opp"		
"typisk at enkelte regnskapskonsulentene snakker med kunden om det, dette settes på oppstart, typiske er at det settes en generell betalingsbetingelse på selskapsnivå, sånn at alle nye kunder får den betingelsen, også setter man hver enkelt kunde da avvik. Men igjen mange av kundene våre fakturerer timer, og det er velg ganske typisk at de har veldig faste, det er litt sånn en slags norm på hvordan man gjør det"		
Brukere		
"Våre standarder på våre er 14 dager, så ser vi også at det er noen som trenger 30, så har vi også får henvendelse om 45 dager, men det gjør vi veldig sjeldent. Men 30 dager gir vi ofte til kommunale prosjekter og de store"		
Leverandører	Superbruker	Brukere
Standard i systemene var 10 dager	Ingen generelle anbefalinger	Standard 10 eller 14 dager
Leverandør anbefalte 10 dager til sine kunder	Opp til kunden selv, deres oppgave å følge opp	Kom an på avtalen med kunden
Kreditt tid var opp til kundene	Kunne vært med opptatt av kreditt tid hvis brukeren solgte mye varer	Ved store prosjekter/bedrifter og kommuner kan kunde kreve 30 eller 45 dager

Tabell 25 - Kredittid

Systemene var laget med en standard kredittid på 10 dager, men med mulighet for brukeren å endre dette og ha forskjellige innstillinger på ulike kunder. Superbrukerne ga brukerne generelle anbefalinger om kredittid, men gjorde lite for å styre dette nøyaktig. Noen kommenterte at de hadde vært mer involvert dersom brukeren solgte flere varer. Ifølge én superbruker var standard kredittid 14 dager, men det var brukerens ansvar å endre forfallsdato samt følge opp om nødvendig. Brukerne selv hadde enten 10 eller 14 dager som standard kredittid, men dette kunne variere etter avtale med kunde. Større selskaper og prosjekter krevde gjerne 30 til 45 dager.

Sending av faktura
Eksempelsitater:
Leverandører

“Ja, kan bruke mail, post eller skrive ut, mal og elektronisk. Hvis du sender mail, går via xx egen mail server, som PDF-vedlegg som er automatisk sendt ut”

“(…) så har vi en distribusjons oversikt, så her kan man se. Her er det noen som sendes manuelt fordi jeg har satt at de skal sendes manuelt, her kan man se hvis noen har blitt feilet, den fungerer ikke med EHF har jeg sendt den manuelt med epost etterpå. Her har vi en som har blitt sendt gjennom hele systemet, man ser at den ikke gikk med EHF, men at det gikk fint med e-post. Da trenger man ikke gå inn og trykke på e-post, gikk ikke gikk ikke, helt til den blir sendt, og det går helt ned til det nivået at vi har en pakke og post sentralt hvis man bor i en hule i skogen blir den sendt per brev.”

“... og den (EHF) kan ikke vi sende fordi mottakeren er ikke registrert som en gyldig EHF-mottaker. De har ikke mottakspunkt, da får vi beskjed om å sende på e-post eller post. Så da blir det utsatt, det er ikke noe hyggelig, det kan gå en eller to dager.”

“Vi har opplevd problemer der bedriftene har vært på marginene, og har hatt veldig, veldig dårlig tid på seg. På grunn av fakturakanal har vært feil.”

“Ser at 1 av 4 fakturaer er EHF utgående over 50 % er e-post-fakturaer”

"Fordelen med e-faktura til privatpersoner, da går den direkte inni nettbanken og da er sannsynligheten for at kunden som har mottatt e-fakturaen betaler til rett tid, at det er rett beløp og at det er riktig KID, og alt det der er jo vesentlig større"

Superbruker

"Jeg tror at noen bedriftsledere er jo veldig glad i å sende på papir, meg jeg tror at for de fleste handler det om man sender på EHF, epost eller papir handler det om praktiske ting (...) vi har på en måte, vi som leverandører av systemet har jo mulighet til å påvirke der og jeg har forsøkt å gjøre det også"

"Anbefaler alltid EHF. Vi har ingen som sender brev!"

Brukere

"Mest på EHF og mail"

«Utskrift faktura gjør vi ikke lenger, det har vi slutte helt med etter at vi gikk over til dette systemet, nå er det så mye enklere å sende. Tidligere måtte vi laste fakturaen inn på vår egen epost, og da var det mye enklere å printe ut (...) Vi har til og med fjernet frankeringsmaskinen, det var og helt fantastisk!"

"Bruker litt forskjellig(format), faktisk en del av de store bruker epost (...), men ellers så prøver jeg å sende på EHF uansett"

Leverandører	Superbruker	Brukere
Det finnes tre måter å sende fakturaer på, EHF, e-post og brev Et system kunne sette opp "distribusjonsløp", og utsending av fakturaer skjedde da automatisk etter prioritering og hva kunde kunne motta	Anbefaler EHF Få fakturaer sendes per brev Hva som velges av utsendelse metode av fakturaer, avhenger av hva som er mest praktisk	Mest EHF eller e-post Veldig få sendes per post Utsendelses format kan være avhengig

Et annet system sendte feilmeldinger når kunde, ikke kunne motta valgt sendingsmåte, de hadde opplevd brukere med problemer grunnet feil fakturaløp	Superbruker har prøvd å påvirke brukernes valg av faktura format	av hva kundene kan motta
---	--	--------------------------

Tabell 26 - Sending av faktura

I alle systemene kan brukerne sende EHF og e-post, og noen systemer sender også ut faktura per post for brukeren. Det som skiller systemene er hvordan brukeren kan håndtere prosessen og innstillinger rundt det å sende faktura. En informant fortalte at deres systemer jobbet med å integrere en programvare for sanntidsoppdatering fra ELMA-registeret og at brukeren mottok feilmelding dersom kunden ikke kunne motta EHF. I samme system er det også mulig å lage sendingslister om brukeren ønsket å sende fakturaen på et senere tidspunkt.

I et av systemene kan brukerne opprette en prioriteringsliste for valg av utsendingsformat, eller velge å håndtere fakturaen manuelt. Dersom de velger å benytte seg av utsendelse via prioriteringsliste, vil systemet automatisk sende ut etter prioriteringslisten. Kunden trenger da ikke å ta stilling til om kunden kan motta EHF eller ikke. Dersom ikke kunden kan motta førsteprioritet, vil den prøve nummer to osv. Dersom hverken EHF eller e-post fungerer, blir fakturaen sendt som brev via leverandørens egen pakkesentral. I et annet system fungerte prosessen rundt utsendelse ved at systemet sendte feilmelding dersom kunden ikke kunne motta EHF eller hvis ikke e-posten ble sendt av ulike grunner. Dette kunne føre til at utsending ble opptil to dager forsinket. Samme informant hadde opplevd at bedrifter med små marginer har fått dårlig tid og problemer på grunn av feil fakturakanal. En informants system støttet betalinger fra privatpersoner via Vipps.

Alle systemenes superbrukere benyttet støttet e-post, brev og EHF for utsendelse av faktura. En informant hadde også nylig fått muligheten til å sende e-faktura til privatkunder fra sitt system. Begge informantene nevnte ELMA-registeret, og systemene de brukte sjekket automatisk om ny kunde kunne motta EHF. Hos en informant valgte også systemet automatisk EHF som format. Brukere måtte da aktivt gå inn og endre dette dersom de ikke ønsket å sende faktura som EHF. Den ene superbrukeren anbefalte alltid sine brukere å bruke EHF og fortalte at de ikke har noen brukere som sendte faktura på brev. Noe de mente sparte dem for mye tid. Den andre informanten hadde bedriftsledere som heller ville sende faktura per post. Grunnlaget var mange vedlegg knyttet til fakturaer som ikke var generert i systemet, som rapporter eller tegninger, og de ville ikke sende dette på mail. Informanten fulgte opp dette ved å poengtere at alt i prinsippet kunne skannes og sendes som vedlegg til en EHF, men at dette ikke alltid var like praktisk.

Informantene blant brukerne fortalte at de fleste utgående fakturaer ble sendt via mail eller EHF. EHF var foretrukket, men kunne variere mellom brukere. Hos en av informantene ønsket ofte store kunder å motta faktura på e-post.

To informanter har sluttet å sende post. En annen hadde sendt faktura via post en gang på ett og et halvt år. I tillegg hadde en av informantene kvittet seg med frankeringsmaskinen og med dette redusert årlige kostnader med 8 000 kr. To av informantene fortalte også at når selgere hos dem opprettet nye kunder, var det helt standard å få faktura via en e-postadresse.

E-post		
Eksempelsitater:		
Leverandører		
"skal jeg sende en post da, for eksempel fra oss, så sender vi jo egentlig bare en e-post med PDF-kopi, av, men XML-filen dannes jo først i programvaren, men så vil den bare konverteres til PDF-ark på en måte elektronisk som sendes med post"		
"men det er fort gjort at den da havner i søppelpost også ser ikke kunden fakturaen, og da må man drive med den oppfølgingen"		
Superbruker		
"(Timer eller utlegg regning) legges inn i xx, raskt så lager man en faktura ut av det så sendes den på mail så gjør mottakeren akkurat det omvendte. De tar alt som står i PDF-en og gjør det om til data igjen i sitt system sånn at sitt system kan lese, og hvis vi skal fortsette å gjøre det etter at vi har fått EHF, så blir jo det bare dobbelt arbeid"		
Brukere		
"bruker litt forskjellig(format), faktisk en del av de store bruker e-post, jeg tror ikke jeg vet om det er på grunnlag av at de har, for vi har blant annet nn som kunde og der må jeg sende på mail (...)"		
«(...) og da velger jeg hvilke måter jeg vil sende det på om det er EHF eller mail ...»		
Leverandører	Superbruker	Brukere
Systemer håndterer konverteringer av opprettede faktura	Bruk	Store kunder bruker e-
50% og mer av fakturaene ble sendt per e-post i et system	av EHF fremfor e-	postmail
Mest brukte sendingsmetoden for utgående faktura	post, forhindrer dobbelt	Sender faktura som
Fakturahåndtering internt eller eksternt varierer	arbeid	mail
XML-filer kan konverteres til PDF-filer, så konverteres tilbake til XML-filer		Opplevd feilsending av mail
Mottas etter kort tid, 10 sek.		
E-post faktura kan stoppes av spam filter og/eller havne i «søppelpost»		
Bruk av tid på fakturoppfølging		

Tabell 27 - E-post

E-post, med faktura som PDF-vedlegg, er som tidligere nevnt den mest brukte og vanligste måten å sende fakturaer på, og det ble påstått at post kan komme til å forsvinne. En av systemene hadde outsourcet skanning av PDF, og opplyste at sending tok ca. ti sekunder. To av leverandørene påpekte spamfilter som en utfordring, da faktura som sendes på mail kan stoppes her eller havne i søppelpost. Konsekvensen var at brukeren da måtte bruke tid på oppfølging. En av informantene sa at dette varierer etter epost systemet og hvilke innstillinger som er satt hos kunden. En av informantene opplevde det å sende faktura på mail som dobbeltarbeid sammenliknet EHF. Grunnlaget er at fakturaen først opprettes i systemet, sendt på e-post som PDF, mottatt som PDF hos mottaker for deretter gjort om til data for å være lesbart i mottakerens system. Brukere tilrettelegger for kunder og faktura på e-post om dette er ønsket. Ofte var det store selskaper, som kommuner eller store prosjekter, som ønsket faktura per e-post.

EHF
<p>Eksempelsitater:</p> <p>Leverandører</p> <p>“Det ene er å sende til andre bedrifter, det vil si direkte inn i et annet økonomisystem. Det er det som heter EHF, så det støtter vi. Så er det e-faktura til privatpersoner, sikkert sånn som dere har og som kommer direkte inn i nettbanken, i stedet for på post og på mail”</p> <p>«Vi anbefaler kundene våre å bruke elektronisk fakturering, og da sier kundene våre at ja, men jeg bruker jo det, jeg sender det jo på mail. Det er ikke det samme ikke sant, vi prøver å lære de opp i forskjellene”</p> <p>"Selvfølgelig så vil jo vi at den prosenten skal opp. Vi foretrekker jo EHF"</p> <p>“Det er kanskje den største fordelen fra e- post til elektronisk, at da er den direkte inn i systemet og du har den direkte utfylt, i banken eller i økonomisystemet sånn som KID osv, alt ligger der”</p> <p>"Mange som kontakter oss fordi de skal ha EHF, og ser at vi leverer det en blir det på en måte bare en bitte liten del av systemet"</p> <p>"Det er det at det er sikrere og at bedrifter i Norge begynner nå å kreve at man bruker EHF når man sender faktura.”</p> <p>Superbruker</p> <p>“Ganske nytt at de har fått e-faktura til privatkunder faktisk,”</p> <p>"EHF støtter vedlegg, mene altså i prinsippet kan alt som skal skannes kan sendes på EHF, men det er ikke alltid det er like praktisk"</p>

“Sjekker om mottaker vil motta EHF, men da kan den som skal sende fakturaen velge å ikke sende den på EHF likevel, men da må man aktivt gå inn og endre det”

"det er jo en del år siden man begynte med EHF, og det er jo allikevel ikke alle som bruker det lissom så det tar litt tid"

“Nei, det handler jo bare å registrere i ELMA-register da kan du både sende og motta (om det er en terskel å få folk til å bruke EHF)”

“Sjekker om mottaker vil motta EHF, men da kan den som skal sende fakturaen velge å ikke sende den på EHF likevel, men da må man aktivt gå inn og endre det”

Brukere

“Et par av de store som ikke har, jeg vet ikke hvorfor, men ellers så prøver jeg å sende på EHF uansett. Da trenger man ikke tenke lissom over mailadressen og det der. Så jeg prøver det”

“Ja, men problemet er da de som ikke har EHF ikke sant, eller ikke vil ha EHF, veldig mange har jo det uansett

Leverandører	Superbruker	Brukere
Systemene har EHF som sendes direkte mellom økonomisystemer	Bruk av e-faktura til privatkunder er nytt	Opplever at ikke alle store bedrifter kan motta EHF
System støttet også e-faktura til privatpersoner som går rett inn i nettbanken	EHF kan ha vedlegg	Sjekker ikke alltid ELMA-register før utsendelse av EHF
Anbefaler å bruke EHF	Systemet brukerne bruker kan sjekke om kunde kan motta EHF	Det er ikke alle som har EHF eller vil bruke EHF
Sikrere og mer nøyaktig enn mail og brev	Ulik oppfatning rundt bruken av EHF mellom superbruker og brukere	Kan forhindre stopp i fakturaflyten
Offentlige virksomheter krever faktura sendt som EHF	I systemet kan bruker manuelt bytte oppsett for utsendelse av EHF	
Tregere å sende enn mail, mellom 20-30 min	Motstridene oppfatninger blant superbruker om villigheten til å ta i bruk EHF	
	Opplever interesse rundt EHF	
	EHF vært tilgjengelig lenge, alle bruker det ikke	
	Bruker kan motta og sende EHF etter registrering i ELMA-registeret	

Tabell 28 - Sending av faktura

Alle leverandørinformantene anbefalte sine brukere å benytte seg av EHF, spesielt for utsending av faktura. Det var ikke alle brukere som skjønnte at det var forskjell mellom å sende en faktura som EHF eller e-post. Ved at fakturaen kom direkte inn i et økonomisystem, mente samme informant at samme fordeler også gjelder ved sending av EHF B2B. gjorde de vet at dette kom opp som første valg som sendingsmetode i deres system. informant fortalte også at EHF kreves av offentlige bedrifter. Samtidig fortalte informantene at under 50 % av alle utgående fakturaer bli sendt som EHF. De jobbet med å øke andel utgående faktura sendt som EHF hos sine brukere. En annen fortalte at de hadde opplevd å bli kontaktet av potensielle

brukere som hadde hørt at de hadde EHF og at bedrifter i Norge nå begynner å kreve at man bruker EHF ved utsendelse av faktura. Informanten mente dette var spesielt viktig hos sine SMB-brukere, fordi likviditet er viktigere for små bedrifter. Informanten har opplevd motstand når vedkommende har informert om viktigheten av dette til sine brukere. De opplevde at de ikke anså dette som viktig siden de ikke sendte ut så mange fakturaer. På sin side mente informanten at det derfor var enda viktigere siden de hadde mindre ressurser til å følge opp fakturaer sammenlignet med store.

Det ble nevnt mange fordeler med EHF, blant annet at det var enkelt å bruke, gikk direkte inn i et annet økonomisystem, unngikk faren for at fakturaer ble stoppet av spam filter og hindret feilsendinger. Andre fordeler inkluderer nøyaktighet, sikkerhet, informativitet og lavere kostnader. Når det gjaldt selve innbetalingen, poengterte en informant fordelene e-faktura har i forhold til privatpersoner ved at den økte sannsynligheten for at kunden mottok fakturaen og betalte rett beløp, til rett tid, med rett KID. Informanten mente e-faktura og EHF økte sannsynligheten for betaling sammenlignet med e-post. I tillegg kunne dette gjøre fakturaprosessen kortere, altså redusere tiden fra utsendelse av faktura til betaling. Ved bruk av EHF reduseres sannsynlighet for at brukeren må sende betalingspåminnelser og inkasso, samt koble på et fakturaoppfølgingsfirma for å håndtere forfalte fakturaer. Selv om da det kunne ta litt lenger tid å sende EH, ca. 20-30 min i ett system, vil fordelene veie opp for denne tiden.

Begge superbrukerne anbefalte sine brukere å fakturere med EHF, og det ble ofte også satt som stadnerd. Dette kunne brukerne selv overstyre. Begge systemene til superbrukerne var integrert mot ELMA-registeret som gjorde at systemet sjekket kunder kunne motta EHF. En informant påpekte at det viktigste var at alt ble fakturert med KID, slik banken kunne matche innbetaling med faktura for deretter å oppdatere systemet. Det var noe variasjon med tanke på motivasjonen til å ta i bruk EHF. En informant opplevde ingen terskel blant brukerne, mens den andre opplevde at det kunne være noe motstand. Det ble reflektert rundt dette, og en grunn kunne muligens være at det kunne ta tid å begynne med EHF. De opplevde også at brukerne ikke alltid visste hva EHF muliggjorde av funksjonalitet. Noen brukere trodde for eksempel EHF reduserte mulighetene til å sende vedlegg knyttet til fakturaen. I tillegg kunne EHF mellom bedrifter og økonomisystemer ha noen begrensninger.

Som nevnt tidligere nevnt, ønsket brukere å sende faktura på EHF. En informant opplevde flere tilfeller å få feil informasjon fra sine prosjektledere og hadde derfor sendt ut flere

fakturaer som ikke hadde blitt betalt. Løsningen på dette var å benytte EHF, men det var det ikke alle som hadde eller ønsket. For å få sendt ut fakturaen til riktig mottaker var vedkommende avhengig av å få riktig informasjon fra prosjektlederen.

4.3.4 Innbetalinger

Innbetalinger		
<p>Eksempelsitater:</p> <p>Leverandører</p> <p>“Bankintegrasjon støtter alle transaksjoner, så alle transaksjoner som ligger i nettbanken ligger i xx, det er egentlig bare en speiling, så du avstemmer transaksjonen for transaksjon, men fakturaer matches automatisk både utgående og inngående”</p> <p>“(…) som kommer snart er jo xx har en avtale med vipps så vi kommer veldig snart til å støtte vipps faktura, det er kun til privat. Så da sendes fakturaen til vipps istedenfor, men da kan man velge å motta den i nettbanken eller i vipps-appen eller begge steder”</p> <p>“(hvordan du vet at kunden har betalt) det oppdateres reskontro både på kundekortet og i bankmodellen, for du har forskjellig oversikt over alle reskontroer fra kundekortet, hvor du ser alt som er utbetalt og alt som er innbetalt”</p> <p>Superbruker</p> <p>“Integrasjoner handler ofte om at vi hvis man ser veldig enkelt på det, at de to partene som skal integrerer har det samme filformat og kan lese de samme filene”</p> <p>“Et lite innspill, det er veldig viktig, for det er to forskjellige løp om du fakturerer da til bedriftsmarkedet og privatmarkedet. (...) på privatmarkedet, så enten så har man en kasse fordi man er en butikk og da har man et kasseapparat, og der får man inn pengene med en gang. Ellers så har man nettbutikk og der har man en betalingsløsning, (...) så det er to veldig forskjellige ting. Der har man veldig forskjellig arbeid skal eller behov for arbeidskapital»</p>		
Leverandører	Superbruker	Brukere
<p>Systemene er integrert mot banker</p> <p>Automatisk matching av utgående fakturaer i systemet</p> <p>Kobling av inngående faktura mot kunde ved innbetaling til bank</p> <p>System oppdaterer betalingsstatus mot KID og reskontro oppdateres</p> <p>Oversikt over reskontro</p>	<p>Integrering og behandling av filformat</p> <p>B2B og B2B krever forskjellig investering i arbeidskapital</p>	

Tabell 29 - Innbetalinger

Alle systemer var integrert med bank, slik at transaksjoner som ligger i nettbanken også ligger i systemet. På mange måter var dette en speiling der transaksjoner ble avstemt. Både inngående og utgående ble matchet automatisk. Når fakturaen da ble betalt, ville det automatisk komme en fil fra banken som bekreftelse på at fakturaen er betalt, dette skjer på

mange måter bak kulissene. Når filen med informasjon fra inngående fakturaer ble mottatt i systemet, vil det gi et forslag til sammenkobling mellom innbetaling og faktura. Dette gjør at faktura med KID effektiviserer flyten, fordi systemet kan matche faktura og kunde og oppdatere kundefordringen til *betalt*, eller *delvis betalt* dersom det er tilfelle. Deretter oppdateres reskontro. En annen informants system ville oppdatere reskontro i bankmodulen og kundekortet. Her var det mulig å ha oversikt over alle reskontroer fra kundekortene. I kundekortet kunne bruker få oversikt over alt som var inn- og utbetalt. Av alternative betalingsmetoder var mest aktivitet i forhold til Vipps. En informant hadde allerede integrert Vipps, og en annen var i ferd med å gjøre det. Faktura kan da sendes til og betales i Vipps-appen.

En superbruker påpekte forskjellene på betalingsløpene mellom B2B og B2C. Forenklet sagt er det større muligheter og ofte vanligere å motta straksbetaling ved B2C-handel. Kjøp av varer i butikk ble tatt opp som et illustrerende eksempel der brukeren mottar betaling når kunden mottar varen. Forskjellene skaper ulike behov for arbeidskapital. En av superbrukerne påpekte at integrasjon handler om at partene som integreres har samme filformat. Brukerinformantene snakket mest om innbetalinger i en sammenheng og kontekst som gjorde at vi fant det mer hensiktsmessig å plassere det under andre koder. De snakket lite om bank og innbetalinger.

Faktoring
<p>Eksempelsitater:</p> <p>Leverandører</p> <p>"Også ser vi at Faktoring blir vanligere og vanligere "</p> <p>"Det er at eksterne løsning som kjøper fakturaen fra kunden basically så håndterer de resten (...) med tanke på tap av fordringer så da er det eventuell en tredjepart som håndterer den risikoen for at kunder betaler (...) ser etterspørselen har økt litt i de siste årene"</p> <p>"Det er også litt spesielt med den xx løsningen (...) at den tilbys til alle våre kunder i motsetning til ww da, hvor du må ha en så og så stor omsetning. Det er vanskelig for mindre bedrifter, som du snakket om, å få inn den samme likviditeten med tilsvarende løsninger (...) også noe som, spesielt mindre bedrifter da, som trenger å få inn likviditet på slutten av året, på slutten av måneden så kan du selge enkeltfakturaer og få inn penger med en gang"</p> <p>Superbrukere</p> <p>"Det at du selger fakturaene med en gang du trykker fakturaer, så får du pengene inn med en gang. Det er selvfølgelig det styrker jo cash-flowen, men det har jo en kostnad ikke sant for det er jo dyrt, men det styrker cash flowen der og da (...) men det er veldig dyrt å bruke"</p>

"De selskapene som faktisk overlever, de bygger litt mer stein på stein og har gode kunder og jobber med gode kunderelasjoner, får ned kreditt tiden på fakturaer de gjør det jo på lang sikt bedre."

Brukere

"Da må det være en likviditetssak lissom. Det er litt avhengig av, når har ikke jeg satt meg så godt inn i det, men det er jo avhengig av hva du betaler for at du skal få pengene liksom. (...) vi prøver å fakturere sånn at vi får inn før prosjektet begynner. sånn at vi ikke er bank for våre kunder liksom, for det ønsker vi ikke å være"

Leverandører	Superbruker	Brukere
Økning i etterspørsel Ekstern løsning som kjøper faktura Bruker får penger rett inn på konto Faktoring selskaper tar over kredittrisikoen Lave omsetningskrav Viktig for brukere med "akutte" likviditetsbehov	Kan styrke kontantstrømmen der og da Dyrt å bruke Gode kunderelasjoner viktigere for overlevelse	Ingen brukte det En bruker kunne vurdert det, men det kom an på hvo mye brukeren måtte betale for det

Tabell 30 - Faktoring

Det ble nevnt en økende etterspørsel etter faktoringtjenester blant brukerne. Dette blir vanligere og vanligere. Faktoring er som regel tilbudt av en ekstern part som integreres med systemet. Ved bruk av en slik tjeneste vil selskapet overta fakturaflyten ved at de kjøper fakturaen og derfor også tar over risikoen. Hos ett system var det også mulig å integrere faktoring som løsning dersom det ikke var mulig å sende fakturaen på noen annen måte. Kunden kunne på denne måten få penger på konto neste dag. Tjenesten ble tilbudt alle brukerne, og faktoringsselskapet de benyttet seg av hadde ingen høye krav til årlig omsetning. Også mindre selskaper kunne benytte seg av tjenesten. Ved likviditetsbehov kunne da brukeren velge selektivt hvilke fakturaer som skulle selges.

Begge superbrukernes systemer er integrert med faktoringsselskaper. Den informanten påpekte også at slike tjenester kunne styrke kontantstrømmen, men at tjenesten var dyr. På spørsmål om vedkommende anbefalte brukeren å benytte seg av faktoring, var svaret å se på virksomheten i et større bilde. Det fantes andre muligheter, som å søke om større kassekreditt eller kapital fra eksterne investorer eller bank. Det var brukere som benyttet faktoring i perioder, og sammenlignet dette med et kredittkort. Gode kunderelasjoner ble nevnt som en viktig løsning på utestående fordringer. Brukeren med gode relasjoner til sine kunder gjorde det bedre på lang sikt.

Ingen av brukerne benyttet seg av faktoring. En informant vurdert den vedrørende likviditeten, men det var avhengig av hvor mye de hadde måttet betale for det. Informanten nevnte i forbindelse med dette at de heller prøver å fakturere slik at de får penger inn før et prosjekt begynner. De ønsket ikke å opptre som bank for sine kunder.

4.3.4.1 Fakturaoppfølging

Purring
<p>Eksempelsitater:</p> <p>Leverandører</p> <p>"Du får også varsel hvis det er fakturaer som er forfalt i xx, så får jeg varsel på mobilen min som popper opp eksempel 25 forfalte fakturaer ikke sant, så bare oh shit jeg må inn og purre litt. Da kan man sette på en påminnelse (...) det er liksom det viktigste dette med likviditet i hvert fall for små bedrifter (...) faktura oppfølging, det er på en måte essensielt"</p> <p>"Purregebyr, går automatisk"</p> <p>"Det krever at du aktiv går inn og sjekker" <i>Ja</i> "</p> <p>"Det gir de i hvert fall gode muligheter, hvis ikke de har mulighet til å følge opp fakturaen sine så er det en god mulighet til å følge opp. Spesielt for små selskaper, Men seff, da mister de litt av kontrollen for da er det plutselig et annet selskap som sender noe til dine kunder, hvis du purrer selv, så styrer du hele prosessen"</p> <p>Superbruker</p> <p>"Vi kjører veldig på at purringer det må ut automatisk"</p> <p>"vi bruker ikke lenger purre modulen i xx for den er skikkelig dårlig! Så vi bruker nn"</p> <p>"Det er så viktig å bare ha gode rutiner på det fra begynnelsen og bare; vi fakturerer og vi forventer å få inn pengene vi fakturerer, for hvis du først begynner å være sløv med det så møter du på en måte sløvheter i den andre enden også"</p> <p>Brukere</p> <p>"Ja, de aller fleste betaler før forfall, så betaler veldig mange igjen ved første purring"</p> <p>"Det er utrolig mye store firmaer somurrer til fakturaer også sier de ikke har fått fakturaer og, det er faktisk, jeg vet ikke hva det kommer av. Ofte tror jeg kanskje det kommer av, at opplysningene vi har fått er feil"</p> <p>"Akkurat det å stoppe neste purring er ikke så enkelt, da må man slå av purring på hele kunden, og da er det lett å glemme å skru den på igjen"</p>

“(…)Fordi det er litt treghet i blant annet overføring fra bank til xx, det tar en virkedag før man faktisk får vite hvem som har betalt inn også har man helger som kan lage litt trøbbel”

“Ja, eh den har ikke vi benyttet oss av. Hovedgrunnen til det er at vi ikke har så mange fakturaer. Hadde vi sendt ut til veldig mange, og hadde mistet oversikten, så tror jeg kanskje det er bedre å gjøre det. (...) de har noe som heter qq, som purrer. Så det har vi vurdert liksom, for ofte når du får purring fra et eksternt firma så, så tror jeg man tar det litt mer seriøst”

«Da går det automatisk ut purring til kunden (dersom kunden ikke betaler innen forfall)»

Leverandører	Superbruker	Brukere
Automatiske purrefunksjoner Varsel på forfalte fakturaer gjennom app Gir virksomheter oppfølgingsmuligheter	Automatisk purring viktig Viktige med gode rutiner på purring	Faktura betales ofte før forfall, dersom ikke ofte etter første påminnelse Store bedrifter som ikke betalte faktura ved forfall Automatisk purring til kunden

Tabell 31 - Purringer

Fakturaoppfølging behandles på forskjellige måter i systemene. I hovedtrekk skilles det mellom automatisk purring og manuell behandling av purring. Ett av systemene er integrert med et eksternt selskap som automatisk håndterer purring for brukeren. Tjenesten er gratis, men purregebyrer og avdrag tilfaller selskapet. Integrasjonen gjør at reskontroer oppdateres på tvers av selskapene, slik at det eksterne selskapet hadde oversikt over hva som hadde blitt betalt og hva som ikke var betalt. Ved manuell purring går brukeren selv inn og purrer ved forfalte kundefordringer. Et av systemet hadde også en app hvor brukere ble varslet om utgående fakturaer som ikke var betalt til forfall. Informanten mente at fakturaoppfølging var helt essensielt med tanke på likviditeten til små bedrifter. En leverandørinformant reflekterte over at det kunne være positivt for brukerne å få kontroll over hele prosessen ved å gjennomføre purringen selv. Ved å gjøre det på denne måten vil heller ikke purregebyr tilfalle et eksternt selskap.

Superbrukerne mente det var viktig med gode rutiner for behandlingen av automatiske purringer. Når en av superbrukerne fikk ny kunde, pleide de først og fremst å få oversikt over alle fordringene på kunderskontroen, for deretter å automatisere purringene som ble sendt etter et visst antall dager. Dårlige rutiner og sløvheter blant brukere ble ofte møtt med sløvheter fra kunder. Da en av informantene ikke likte utsende på purringen, hadde vedkommende integrert systemet med et eksternt inkassobyrå.

To av tre brukere brukte purringsfunksjonen. En bruker informant opplevde at de fleste av deres kunder betalte innen forfall og mange igjen ved første purring. To av brukerne opplevde at fakturaer som ikke ble betalt, ofte hadde blitt rotet bort i en innboks, noe som ofte forekom hos større selskaper. Fakturaen kunne også bli sendt til feil adresse. Hos en av brukeren ble purringer automatisk sendt ut tre dager etter forfall. De tre dagene skyldtes en treghet i overføringer av innbetalinger fra bank til deres system samt hensyn til helgedager. Vedkommende kunne stoppe automatiske utsending av purringer, men hadde ofte erfart at det ble glemt å aktivere dem igjen. Brukeren som ikke benyttet purrefunksjonen i sitt system, sendte ikke mange fakturaer. De hadde vurdert å bruke et eksternt firma og hadde en tanke om at dette kunne bidra til å bli tatt mer seriøst.

Inkasso
<p>Eksempelsitater:</p> <p>Leverandører</p> <p>“De kan sende inkassovarsler via xx”</p> <p>“Nei det er ikke noe automatikk, men må gå inn og ta et aktivt valg, men på appen så har du på en måte kontroll der”</p> <p>“Ja, qq(samarbeid med inkasso byrå) som vi snart kommer til å være integrert med, så da kan man bare sende fakturaen videre”</p> <p>“... ehhm, vi er enda ikke integrert mot en inkassopartner, (...) vi har valgt å ikke prioritere det fremfor andre ting, egentlig, det er litt fordi det er ikke mange som har behov for inkassopartner egentlig. Det kan jo skje, men det skjer så sjeldent at vi heller bruke ressurser på andre ting akkurat nå, men det kommer definitivt til å komme, Og da, vi kommer til assa, det er stor forskjell på å integrere seg mot et annet system som gjør at data flyttes over, enn å faktisk få inn en egen inkasso modul, fordi det krever en egen avdeling hos oss, som kan inkasso, eventuelt så må vi jo få inn aspektet av en annen programvare som jobber bare med inkasso i programvare, og det er kjempe arbeid, da må vi endre programvaren fullstendig, eh, så vi har ja, vi er hjelper våre kunder med å komme i kontakt med inkasso partnere, og kunne eksportert ut den faktura dataen og legge det opp i det andre systemet, men det er absolutt viktig, men det er nok en tjeneste du bruker mindre, ikke så hyppig i forhold til lønn. Lønner er hver måned, inkasso er bare når noen ikke betaler. “</p> <p>Superbruker</p> <p>“(...) men det er mange som i utgangspunktet ikke bruker inkasso, sånn av små kunder, det kan være mange grunner til det, men små selskaper er kanskje nærmere på kundene sine, som gjør at de kanskje heller tar en telefon, sånn at hvis man går til det skrittet hvor man bruker inkasso så er det nærmest en konflikt, at man ikke ja nødvendigvis har sluttet å ha deg som kunde lenger”</p> <p>“Ja, noen forskjellige (integrasjoner med inkassobyrå), de logger seg lett inn i xx og kan hente fakturaen der”</p>

<p>Brukere</p> <p>“Da går det automatisk ut purring til kunden, som vi har satt til tre dager, hvis kunden ikke betaler så sendes det et nytt inkassovarsel 14 dager senere, hvis det ikke betales sendes det til et inkassobyrå”.</p> <p>“Da går det til inkasso, men vi har ikke noe eget firma som gjør det for oss, det må vi eventuelt gjøre selv, det er fordi vi har så ekstremt lite av dem, folk betaler, selvfølgelig noe må vi purre, og vi er veldig på å ringe de før det, så nei vi har ikke hatt noe behov for å knytte oss opp mot det er så håndterlig selv”</p>		
Leverandører	Superbruker	Brukere
<p>Mulig å sende inkasso fra et system</p> <p>Brukere må selv ta et aktivt valg, kan gjøres på mobilapp</p> <p>Samarbeid med eksterne inkassobyrå</p> <p>Integrering gjør at man bare kan sende faktura videre</p> <p>Integrering ikke en prioritet, grunnet brukeres behov og hyppighet av bruk</p>	<p>Mange som ikke bruker inkasso</p> <p>Små selskaper nærmere kundene sine, mulig grunn</p> <p>Brukere tar heller kontakt selv</p> <p>Inkasso nærmest et tegn på konflikt</p> <p>De hadde noen inkasso integrasjonen</p>	<p>Sender til inkassobyrå etter automatisk purring</p> <p>Sjeldent eller lite behov for å bruke</p> <p>Bruker gjør det selv</p>

Tabell 32 - Inkasso

Ett av systemene var ikke integrert med et inkassobyrå. Ett holdt på å inngå samarbeid vedrørende helintegrering, og et annet var helintegrert. Ved å ta i bruk tjenesten til sistnevnte kunne brukeren sende ubetalte fakturaer videre til inkassobyrået. Dette viser at det ikke er noen automatikk vedrørende inkassoprosesser. Brukeren må selv ta et aktivt valg om de vil bruke et eksternt inkassobyrå. Leverandøren som ikke var integrert, opplevde lite etterspørsel og ville derfor bruke ressurser på annen utvikling. «et er stor forskjell på å integrere seg mot et annet system som gjør at data flyttes over, enn å faktisk få inn en egen inkasso modul, fordi det krever en egen avdeling hos oss, som kan inkasso».

En superbruker kunne fortelle at deres brukere hadde forskjellige integrasjoner med ulike inkassobyrå, og at det var enkelt for brukerne å logge seg inn. Dersom bruker benyttet seg av inkasso tjenesten hos den andre superbrukeren, ville inkasso bli sendt ut kort tid etter forfall. Superbrukeren opplevde ikke dette som et behov da brukerne var små. Små selskaper er ofte nær kundene, og det var lettere å følge opp via telefon og unngå konflikt.

Blant en av brukerne ble inkassovarsel automatisk sendt ute etter 14 dager. En annen brukte det sjelden, og en siste benyttet det ikke i det hele tatt. Sistnevnte ser ingen behov for å ta i bruk et inkassobyrå, Ved behov håndterte de innkreving selv.

4.3.4 Kryssanalyse basert på intervjudata og innholdsanalyse av systemene.

Funksjon	Leverandører	Superbruker	Brukere
Kjøp av varer			
Varebeholdning	3 stykker tilbyr løsning	Variasjon mellom brukernes opplevelse av hva systemene kan tilby brukerne og hva brukerne deres har behov for	Variasjon innad hva det gjaldt behov og om systemet fylte behov
Utbetaling til leverandører			
Mottak av faktura	Alle støtter mottak av EHF-e-post og post Enighet om at EHF forenkler behandlingen av inngående faktura	Alle bokfører for brukerne Opplever ulike mangler hva det gjelder fakturamottak	Opplevelsen av tjenesten varierer mellom formatet de mottar fakturaen i/på
Utbetalinger	Alle systemene integrert med bank, ⁷ I 2 systemer må bruker inn i nettbank for å betale	Automatikk gjør bokføringsjobben lettere	Betaler innen forfall Bankmodul letter behandlingen av inngående faktura
Kredittid	Påvirker ikke	Oppfattes som viktig kilde til finansiering	Mottar faktura med forfallsdato
Rabatt	Ingen direkte funksjon	Ingen direkte funksjon	Opplever ikke dette som vanlig i Norge
Salg av varer			
Kredittid	Uenighet mellom leverandørene om de anbefalte kredittid og hva de anbefalte Oftest 10 dager	Ingen generelle anbefalinger	Noe forskjellige i standard kreditt, men ikke mer enn 14 dager
Opprettelse av utgående faktura	Flere funksjoner som er tilknyttet hverandre bidrar til høy grad av automatisering, graden av automatisering varierer mellom systemene	Ikke direkte involvert Fokus på rutiner	Timer som fakturagrunnlag Variasjon i rutiner ved fakturering
Sending av faktura	Alle systemene støtter utsending av EHF, e-post og post Variasjon i andel av utsendingsmåtene som ble brukt, og funksjoner tilknyttet til utsending	Enighet om at EHF bør prioriteres	EHF og e-post mest brukt Avsender påvirker faktura formatet
Mail	Sendes flest e-post fra systemene Mottager brannmur og spam	EHF positivt reduserer tid brukt til håndtering	Bruker e-post
EHF	Omtales som å gå direkte inn i økonomisystemer	Opplever forskjellige oppfatninger blant brukere angående å sende EHF	Ønsker å sende EHF Brukerfeil forhindrer fakturaflyt

			Ikke alle kunder å motta EHF
Innbetaling			
Mottak av innbetalinger	Integrering medfører automatisering, innbetaling med KID matcher reskontro	Forskjell mellom B2B og B2C	
Faktoring	Opplever økende etterspørsel Positiv til tjenesten	Ser på det som kriseløsning, andre løsninger bør prioriteres	Ikke i bruk, vurdert av en
Purring	Forskjeller i hvordan tjenesten tilbys	Enighet om viktigheten av at brukeren har purrerutiner	Bruker purrefunksjon
Inkasso	Varierer om inkasso er tjeneste som er integrert, avtale med inkassobyrå og om det er prioritert å utvikle	Ikke mye brukt	Brukt av en bruker

Tabell 33 - Kryssanalyse av intervjudata

5. Diskusjon

5.1 Kjøp av varer

F1: Hvordan håndterer systemene de ulike variablene i det dynamiske arbeidskapitalmålet CCC?

Vi fant at få av systemene i vårt utvalg hadde funksjoner for håndtering av varelager. Hva de tilbød var også noe variert. Felles for funksjonene var at de kunne gi brukere oversikt over lagerbeholdning og varetellinger, i tillegg til å knytte varelageret opp mot faktureringsfunksjoner. Berk og DeMarzo (2014) påpeker at fordelene og ulempene med å holde inventar bør balanseres. Vi kan tenke oss at disse funksjonene, ved å gi brukerne bedre kontroll, kan bidra til å gi oversikt over beholdningen til enhver tid. Dette vil kunne være nyttig i henhold til balanseringen mellom kostnader som følge av overlaging, og risiko som følge av underlagring. Funksjonene kan bidra til å danne et informasjonsgrunnlag for å ta beslutninger om ordrekvantum og ordretidspunkt. Oppdaterte tall kan dermed redusere risikoen for feil i ordrekvantum.

Det å ha kontroll over varelageret kan redusere differansen mellom tilbud og etterspørsel. Indirekte kan funksjonen bidra til at brukeren kan redusere kostnader i forbindelse med overlaging og underlagring gjennom å foreta bedre avveininger. Funksjonene kan dermed bidra til en mer optimal investering i arbeidskapitalvariabelen *antall dager inventar*. Systemet

bidrar med informasjonsgrunnlaget, men vi fant at det fortsatt vil være opp til brukeren selv å gjøre avveiningene, slik at riktig kvantum blir bestilt på et optimalt tidspunkt.

En bestilling av en vare starter CCC-syklusen ved at en leverandørgjeld oppstår. Dette vil påvirke forfallsdatoen, som bestemmer når en utbetaling bør skje, noe som påvirker lengden på CCC. Et optimalt utbetalingstidspunkt er ikke nødvendigvis sammenfallende med hva som er et optimalt ordretidspunkt. Her må brukeren selv avveie hva som er mest et optimalt ordretidspunkt og forfallstidspunkt, og kan ikke lene seg på funksjonene i systemet ut over det å få informasjon og kontroll på lagerkvantum, leverandørgjeld og forfallsdato.

Alle systemene med åpne API gir brukeren muligheter til å integrere eksterne varelagersystemer dersom regnskapssystemene ikke har denne funksjonen. Hvorvidt brukerne skal kunne få tilsvarende effekt som brukere med funksjonen integrert i eget system, vil være avhengig av hvilke funksjoner de eksterne systemene tilbyr og hvordan de integrerte funksjonene fungerer i regnskapssystemet.

F2: Hvordan blir funksjonene som håndterer arbeidskapitalvariablene brukt, og hvordan kan dette påvirke styring av arbeidskapitalen?

Vi fant at funksjonene for varelager ble lite brukt og begge brukerinformantgruppene uttrykte at de hadde ulike oppfatninger om hva systemene kunne tilby. Der funksjonen ble brukt var koblingene mellom inn- og utgående fakturaer og varelageret viktig. Funksjonen ble brukt til å ha kontroll over antall varer på lager, noe som bidro til å gi en mer korrekt oversikt over hva som var på lager til enhver tid. Det kan tyde på at funksjonen først og fremst bidro til å gi en korrekt avveining mellom risiko for å gå tom på lager, tap av salg som følger av dette, og risikoen for overlaging og kostnader som følge av å ha for mye varer på varelageret. Vi fant også at dersom lagrene var store eller det var mye bevegelse på lager, var ikke funksjonene tilstrekkelig til å utføre varelagerfunksjonene som brukere hadde behov for. Brukere benyttet seg da av eksterne systemer.

Som det er gjort rede for ovenfor, tilbyr funksjonen et informasjonsgrunnlag for å ta beslutninger om ordrekvantum og ordretidspunkt. Funksjonen kan redusere risikoen for feil i ordrekvantum og bidra til at brukeren kan redusere kostnader i forbindelse med overlaging

og underlagring. Funksjonene kan dermed ha effekt på arbeidskapitalvariabelen *antall dager inventar*.

Når våre funn viser at funksjonen er lite brukt kan, det ha flere årsaker. Det kan være at funksjonens effekt på arbeidskapitalvariabelen er lite kjent, og at virksomhetene dermed ikke vektlegger funksjonen. Vi har også erfart at det kan være begrensinger i systemene som får utslag når varelagrene blir store.

Det er viktig å understreke at våre funn må ses på med forbehold. En del av brukerne og brukere av superbrukere i vårt i informantutvalg hadde få varesalg. Dette kan prege funnene og validiteten i dem. Dersom det allikevel skulle vise seg at tendensen i våre data kan generaliseres til å gjelde for SMB-er generelt, kan det være grunnlag for å trekke en slutning om funksjonen, slik den brukes i dag, har svak effekt på arbeidskapitalvariabelen *antall dager inventar*.

5.2 Leverandørgjeld og utbetaling

F1: Hvordan håndterer systemene de ulike variablene i det dynamiske arbeidskapitalmålet CCC?

I alle systemene var det mulig for brukere å **motta faktura** som post, e-post eller EHF. Dette har ingen direkte påvirkning på arbeidskapitalvariabelen *antall dager leverandørgjeld* ettersom leverandørgjelden oppstår ved kjøp av en vare med kredittid og en forfallsdato som følge av kredittiden gitt av en brukers leverandør (Giannetti et al., 2011). Lengden på denne variabelen bestemmes i utgangspunktet av kreditten leverandører er villige til å gi brukere.

Indirekte effekter kan allikevel oppstå. De ulike måtene fakturaene kan mottas på kan ha påvirkning på fakturaflyten. Fakturaer mottatt som EHF vil automatisere en større del av bokføringsprosessen. Overføringen av korrekt informasjon ved enten EHF eller OCR-skanning inn til systemet, sikrer håndteringen av inngående fakturaer ved korrekt bokføring og riktig utfylt informasjon som KID og kontonummer. Forfall oppfattes som optimal betalingstid av en faktura ved at man unngår kostnader ved for sen betaling (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Dermed kan også denne funksjonen bidra til optimal investering i arbeidskapitalvariabelen *antall dager leverandørgjeld*.

I systemene eksisterer det imidlertid en risiko for feil ved OCR-skanningen av fakturaer mottatt som PDF, noe som kan bli til en følgefeil i automatiseringsprosessen av bokføringen. Feil i bokføringer eller skanninger kan føre til feil i betaling av fakturaer utenom det optimale tidspunktet. For tidlig betaling kan føre til en forlengelse av CCC og *antall dager leverandørgjeld* (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Motsatt effekt kan oppstå ved betaling etter forfall.

Systemene hadde ikke annen påvirkning på **kredittiden** ut over at inngående fakturaer ble registrert inn i systemene til betaling ved forfall. Denne funksjonen bidrar til at brukere i praksis kun har mulighet til å kjøpe på kreditt og oppnå de ulike fordelene som dette gir. Kjøp på kreditt kan være en fleksibel kilde til ekstern finansiering (Baños-Caballero et al., 2010; Petersen & Rajan, 1997) og kan redusere den effektive prisen dersom man er en høyrisikokunde (Petersen & Rajan, 1997).

Ved **rabatter** ved for tidlig betaling fant vi ingen funksjonalitet for dette i systemene utover det at brukeren kunne selv gå inn og endre betalingsdato. Ved at systemene gir bruker oversikt over forfallsdatoer og fakturaer, kan det gi brukere oversikt over eventuelle rabatter ved for tidlig betaling, noe som kan senke varekostnaden (Baños-Caballero et al., 2010; Pais & Gama, 2015). Dersom brukeren betaler tidligere, vil dette forlenge CCC, men redusere beløpet på fakturaen. Ved å gi brukerne oversikt over forfallsdato, kan systemet indirekte bidra til at fakturaer blir betalt på den optimale tiden.

Alle systemene hadde **bankfunksjoner**, som vi fant ga brukerne tilgjengelighet og automatisering. I systemene med helintegrert bank kan alt vedrørende bank håndteres i systemet. For delvis integrerte bankfunksjoner må brukeren inn i nettbanken for å betale innkommende faktura. Etter at en faktura er godkjent og overført vil den som standard ligge til betaling ved forfall. Funksjonen vil dermed støtte at utbetalingens skal skje på et optimalt tidspunkt (Horne & John M. Wachowicz, 2005).

Det var mulighet for brukere å aktivt gå inn og endre betalingsdatoen. Dermed har de muligheten til å kunne utsette betaling, forkorte CCC og redusere investeringen i arbeidskapitalen. Dette kan være gunstig ved å gi brukere mulighet til å sjekke at varer er i henhold til avtalte vilkår, samt å gi mulighet til holde igjen betaling dersom varen ikke er etter avtalte standarder (Petersen & Rajan, 1997). Samtidig åpner systemene for fleksibilitet slik at brukerne kan betale tidligere.

F2: Hvordan blir funksjonene som håndterer arbeidskapitalvariablene brukt, og hvordan kan dette påvirke styring av arbeidskapitalen?

Inngående fakturaer ble mottatt via mail eller EHF. Brukerne tok selv kontakt med leverandører og fortalte hvilket format de ønsket å motta fakturaen i. Dette kan være en indikasjon på at brukere til en viss grad kan ha påvirkningskraft på fakturaformatet. En bruker fortalte at leverandører ble gitt e-post som alternativ selv om de ønsket å motta på EHF. Dette kunne tyde på at EHF som sendingsmetode kan ha begrensninger. Det kan tenkes at begrensninger kommer av leverandørens mulighet for å sende, eller det kan handle om hva de finner mest praktisk. Dette kan gjøre at påvirkningen som de ulike mottaksfunksjonene i systemene har, kan være avhengig av en kombinasjon av brukernes ønsker og leverandørens muligheter. Brukerne har begrenset makt ovenfor sine leverandører og overlates til leverandørens vurderinger og hensyn. Fordelene ved EHF som sendingsformat kan dermed bortfalle.

Som vist i beskrivelsen av funksjonen *mottak av faktura*, er det en rekke risikoer forbundet ved sending av faktura på epost. Risikoene kan øke sannsynligheten for at faktura ikke blir betalt ved forfall. Vi fant at mottak av faktura på e-post kan innebære to risikoer. En risiko var mottaksproblemer, ved at mottak av fakturaer kan stoppes av brannmur, spamfilter, eller glemt i en innboks. Den andre risikoen var feil i skanningen av informasjon ved OCR-skanning. En av våre leverandørinformanter advarte mot å stole blindt på denne funksjonen ettersom leverandører blant annet bruker forskjellige fakturaoppsett, noe som øker risiko for feiltolkning. Dette er risiko som kan øke sannsynligheten for at fakturaer ikke blir betalt på forfall, som ifølge Horne og John M. Wachowicz (2005) er optimal betalingstid.

Noen av våre informanter forsøkte å redusere risikoen ved å gjennomføre manuell sjekk og godkjenning flyt for å påse at informasjonen er skannet riktig. Da kan deler av automatiseringen falle bort, noe som kan innebære risiko for brukerfeil. Dette kan medføre ekstra bruk av ressurser, men vil allikevel kunne være hensiktsmessig for å sørge for riktig og sikker flyt, og bidra til optimal lengde på arbeidskapitalvariabelen *antall dager leverandørgjeld*.

Alle brukere kjøpte på **kreditt**. Kreditt ble også omtalt som en viktig kilde til finansiering. Dersom brukerne skulle endre på kredittiden på inngående faktura, måtte brukeren selv kontakte leverandører. Derfor legger ikke systemene til rette for at CCC kan forkortes ved å

øke kredittiden. Dette kunne økt lengden på variabelen *antall dager leverandørgjeld* og forkortet gjennomsnittstiden mellom utbetalinger og innbetalinger (Berk & DeMarzo, 2014). Det var ingen funksjoner i systemene som kunne påvirke dette utover det at inngående fakturaer lå automatisk inne i systemet til forfall. Brukere opplevde 14 dager kredittid som standard.

I følge våre informanter var **rabatt** ved tidlig betaling lite brukt i Norge. Det var mulig å utføre en tidlig betaling i systemet ved at brukerne aktivt går inn og endrer betalingsdato. Dette kunne ha påvirket optimal betalingstid (Baños-Caballero et al., 2010). Ved en betaling innen rabatttiden, vil prisen reduseres. Da ville dette vært den gunstige tiden å betale på (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Dersom våre funn stemmer generelt for SMB-er i Norge, kan det tyde på at leverandører ikke har behov for å gi sine kunder i det norske markedet et insentiv til å betale tidligere. En informantene begrunnet dette med at de korte forfallsdatoene i Norge gjør at fordelene ved å gi og å benytte seg av en rabatt vil gi minimale fordeler.

Brukerne fortalte at de generelt **betalte fakturaer** til forfall, og at de lå i systemet som standard til betaling ved forfall. Betaling skjedde automatisk uten at bruker trengte å forholde seg til nettbanken. Dette var noe brukerne opplevde som en viktig del av systemenes funksjon. Betaling av fakturaer til forfall av alle brukere kan indikere at deres avveininger mellom fordeler og ulemper ved for sen eller for tidlig betaling resulterer i at de anser optimalt betalingstid å være på forfall (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Funksjonen påvirker ikke disse avveiningene, men kan bidra til at fakturaer blir betalt på optimal tid, noe som igjen kan føre til optimal investering i *antall dager leverandørgjeld*.

5.3 Salg av varer

F1: Hvordan håndterer systemene de ulike variablene i det dynamiske arbeidskapitalmålet CCC?

Forberedelse, opprettelse og sending av fakturaer kan forkorte innbetalingsflyten (Horne & John M. Wachowicz, 2005) og kan dermed påvirke lengden på variabelen *antall dager kundefordringer*. Alle systemene hadde funksjoner for **opprettelse av fakturaer**, og prosessene rundt opprettelse og forberedelse var integrert og automatisert. Dette kan medvirke til å gjøre opprettelsesprosessen raskere og mer nøyaktig. Fakturafunksjonen har ulike funksjoner som kunderegistre, hvilket øker sannsynligheten for at informasjon blir korrekt

utfylt. Dette kan redusere risikoen for feil i utfylling av informasjon som selskapsnavn, adresse, organisasjonsnummer og lignende. Feilføringer kan føre til forlengelse av innbetalingsflyten, og dermed forlenge CCC.

Noen av systemene ga også mulighet for fakturering via mobil gjennom en app. Dette kan gi brukere muligheten til å fakturere uavhengig av tid og sted. Tilgjengelighet muliggjør tidlig opprettelse og utsending av faktura og bidrar dermed til å forkorte gjennomsnittslengden mellom inn- og utbetalinger. Funksjonen gir også brukerne mulighet til å fakturere mens de er i kontakt med kunder, noe som sikrer at faktagrunnlaget blir riktig. Dette kan gi brukerne mulighet til å redusere sannsynligheten for feil eller uenighet om fakturagrunnlaget, noe som i seg selv kan forsinke en innbetaling og dermed forlenge CCC.

Timeregistrering var også mulig, både inne i systemene og via app. Timeregistrering er en del av forberedelsesprosessen til fakturaer der dette utgjør hele eller deler av fakturagrunnlaget. Korrekt timeregistrering vil kunne bidra til et nøyaktig fakturagrunnlag, noe som kan tenkes å være fordelaktig for å opprettelsesprosessen.

Sending av fakturaer vil også bidra til å redusere innbetalingsflyten (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Alle systemene gjorde det mulig for brukere å sende faktura som EHF eller som e-post og brev. Digital oversendelse er tidsbesparende og vil effektivisere flyten. Det var ingen utslagsgivende forskjeller mellom å sende faktura på mail kontra EHF.

Det er verdt å merke seg at fakturaer sendt på e-post vil være i PDF-format. Det betyr at kunden som mottok fakturaen, må laste den opp i sitt regnskapssystem via en skanningsfunksjon. Dette kan forlenge prosessen, men vil ikke ha direkte effekt for variabelen *antall dager kundefordringer* og innbetalingsflyten. Denne sendingsmetoden kan innebære en risiko for feiltolkning i kundens regnskapssystem ved at informasjon som kontonummer kan leses feil av skanningsfunksjonen. Dette kan forlenge innbetalingsflyten og påvirke *antall dager kundefordringer* og CCC.

Vi fant også at funksjoner for automatiserte sendingsforløp av fakturaer reduserte sannsynligheten for feil ved sendingen. En konsekvens kan være at fakturaen blir glemt dersom en sendingsmetode feiler. Brukere må da aktivt inn og sende fakturaen på en annen måte.

Vedrørende **kredittid** på utgående faktura fant vi at dette er noe systemet ikke håndterer i seg selv. Det er vanlig standard med 10 dager, men systemet gav brukere mulighet til å kunne selv endre dette selv. Når brukere har mulighet til å selv å velge kredittid, kan de selv styre investeringen i arbeidskapitalvariabelen *antall dager kundefordringer* til et optimalt nivå. Hva som er optimal tid, er avhengig av en avveining mellom fordeler og ulemper (Lyngstadaas & Berg, 2016). Denne påvirkes ikke direkte av denne funksjonen, men funksjonen kan brukes for å praktisk sette den optimale kredittiden, og dermed bidra til optimal styring av *antall dager kundefordringer*.

F2: Hvordan blir funksjonene som håndterer arbeidskapitalvariablene brukt, og hvordan kan dette påvirke styring av arbeidskapitalen?

Alle brukerne benyttet seg av funksjoner i systemene for å **opprette fakturaer**. Felles for de tre informantene vi intervjuet var at de fakturerte stort sett basert på prosjekter.

Fakturagrunnlaget bestod oftest av timer. Tidspunktet for faktureringen varierte ut fra hva som skulle faktureres. Faktureringsfunksjonen gav brukerne oversikt over utførte timer og innkjøp, hvilket forenklet faktureringen. En annen fordel ved å ha alt samlet i ett system var at faktureringen ble mindre personavhengig. Disse fordelene kan gjøre at forberedelses- og opprettelsesprosessen kan skje raskere. Innsamlingstiden kan reduseres ved at brukere sender fakturaen tidligere.

Jo raskere man oppretter en faktura og sender den ut, jo tidligere kommer forfallsdatoen, som vil redusere gjennomsnittslengden mellom inn- og utbetalinger. En riktigere opprettelse av faktura ved bruk av funksjoner som CMR-funksjoner, kan bidra til riktigere fakturagrunnlag og riktigere utsending, derigjennom redusere risikoen på feil på faktura. Feil i fakturagrunnlag kan gjøre at en betaling blir utsatt (Petersen). Dette kan dermed være en risiko form forlenger *antall dager kundefordringer* og CCC. Informantene var opptatt av detaljene rundt sending og opprettelse av faktura. En rask og riktig opprettelse, samt sending av fakturaer er en viktig faktor. Dette kan indikere at bruk av denne faktureringsfunksjonen kan bidra til å redusere risikoen for feil, samt effektivisere forberedelsen, opprettelsen og sendingen av fakturaer. Ved dette kan funksjonen påvirke *antall dager kundefordringer* og bidra til å forkorte CCC.

Bruk av timeregistreringen i systemene varierte. Noen trakk frem at funksjonen var enkel å bruke disen de slapp å føre detaljer. Dette hadde positiv effekt på motivasjonen til å registrere.

Noen valgte å ikke føre i systemet og heller føre manuelt eller via eksterne timeregistreringssystemer. Bruk av funksjonen kan gi raskere opprettelse og utsending av faktura. Dermed vil gjennomsnittslengden mellom inn og utbetalinger avta og redusere CCC. En rask prosess kan påvirke variabelen *antall dager kundefordringer* ved at opprettelsen og sendingen av fakturaen skjer tidligere i forhold til transaksjonstidspunktet. Variasjon i hvordan timeregistreringer skjer og hvordan disse blir godkjent av ansatte var avhengig av interne rutiner i virksomheter, og hva ansatte opplevde som enklest den enkleste måten å gjøre det på. Dette kan indikere at bruken, og dermed effektene dette kan ha på innsamlingstiden og CCC, er avhengig av tidligere rutiner og hva ansatte finner enklest å bruke.

Alle systemene tilbød apper for timeregistrering tilknyttet systemet. Disse var lite brukt, og det ble gjort manuell føring. Grunnen til at de ikke brukte funksjonen i systemet, handlet først og fremst om at andre ansatte i virksomheten ikke ville forholde seg til systemet. De jobbet i andre systemer slik at det ble mye å forholde seg til. Når arbeidstakerne ikke ønsker å forholde seg til systemet, kan bunne i ulike årsaker. Et moment var at arbeidsoppgavene og arbeidsform ikke passet til timeregistreringsfunksjonen. Konsekvensen er at forberedelse og opprettelse av faktura kan ta lenger tid, og dermed kan dette forlenge *antall dager kundefordringer* og gjennomsnittstiden.

De fleste fakturaer ble **sendt** på e-post. Bruken av funksjonene, og dermed dens påvirkning på innbetalingstiden, ble antydning å være avhengig av kundene til brukeren og brukerne selv. Vi fant indikasjoner på at hvordan fakturaer blir sendt var avhengig av enten hva kundene kunne eller ønsket å motta. Store kunder ønsket ofte faktura på e-post. Det var også opplevde som mest praktisk.

Selv om systemene kunne sende alt som kunne skannes som vedlegg i EHF, var det ikke alltid brukerne ville bruke det. Dermed vil effekten av å sende ved EHF og hvor stor risiko brukere tar ved å sende på e-post vil være avhengig av kunden og hva brukere selv finner som mest praktisk måte sende fakturaer på. Det kom frem i analysen at alt som kan skannes, kan sendes med en EHF-faktura. Derfor kan det være usikkert hva som gjør at dette er praktisk eller ikke. Det med tanke på arbeidsprosessene finner vi at det er minimal forskjell i arbeidsmetoden for opprettelse av en faktura. Siden sending av e-post fakturaer kan innebære en økning i usikkerhet i inngående kontantstrøm, kan dermed påvirke investering i kundefordringene.

Sending av faktura via EHF kan tenktes å føre til lavere risiko for innbetalingsfeil, noe som kan redusere usikkerheten i inngående kontantstrøm. Samtidig reduserer risikoen for at fakturaen blir borte i en innboks. Dermed vil EHF sending kunne være en tryggere måte å sende fakturaer på vedrørende usikkerhet i inngående kontantstrøm.

Alle brukere solgte på kreditt, med standard kredittid på 10-14 dager. Brukeren definerte selv kredittiden. Ved at brukeren selv kan bestemme kreditt kan denne brukes til å gi en kredittid til kunder som gir en optimal lengde på *antall dager kundefordringer*. Hva som er optimal kreditt tid vil være en avveining mellom fordeler og ulemper, og systemet påvirker ikke denne avveiningen.

Vi fant at kredittiden ble tilpasset kravene fra de store kundene og deres ønsker om økt kredittid. En motivasjon brukerne kan ha for å øke kredittiden, kan være at økt kredittid kan redusere den effektive prisen for kundene. Dette kan gi gevinst i økt salg (Petersen?). Dette fører da til økning variabelen *antall dager kundefordringer* og en forlengelse av CCC. Dette kan medføre økte alternativkostnader til midlene som er bundet ved forlengelsen av lånet til kunden. Samtidig kan dette føre til økte inntekter som følger av økt salg ved at store kunder velger å kjøpe fra brukere som er villig til å utvide kredittiden. Det kan også tenkes at en slik utvidelse av kredittiden henspiller på maktforholdet mellom SMB-er og store kunder.

5.4 Innbetalinger

F1: Hvordan håndterer systemene de ulike variablene i det dynamiske arbeidskapitalmålet CCC?

Både hel- og delintegreerte **bankfunksjoner** kunne registrere innbetalinger og foreslå matching av innbetaling med en faktura. Hvor ofte disse oppdateringene skjedde mellom bank og system varierte, slik vi oppfattet det. Dette hadde effekt på hvor raskt det ble registret i systemet at en spesifikk faktura var betalt etter matchingen. Dette påvirket også oppdateringer av rapporter i systemet. Vi fant at det ofte ble det gjort flere oppdateringen på dagtid og færre utover kvelden.

Systemene påvirket ikke hvor raskt en kunde betaler en faktura. Vi fant at bankfunksjoner kan redusere tiden det tar før systemene har oppdatert informasjon om betaling. Etter vår tolkning påvirker ikke dette tidspunktet betalingen er mottatt i en brukers bankkonto og midlene er tilgjengelig for brukerne. Dette er avslutningstidspunktet for en innbetalingsflyt (Berk &

DeMarzo, 2014). Vi finner derfor at bankfunksjonen har liten sannsynlig påvirkning på innbetalingsflyten og dermed CCC og variabelen *antall dager kundefordringer*.

Det kan tenkes at banken brukeren benytter seg av kan ha påvirkning på tidspunktet midlene er tilgjengelig på brukers konto. Hvorvidt systemene påvirker brukeres valg av bank er uvisst, men vi utelukker ikke at det kan ha effekt.

EHF reduserer sannsynligheten for at det skjer feilskanninger og feilføringer ved at informasjonen går fra system til system. Feil utfylt bankkonto kan føre til en forsinkelse i innbetalingsflyten og dermed forlenge CCC. Feil utfylt KID kan føre til sen matching av betaling mot riktig faktura, men vil ikke påvirke tidspunktet for når midlene er tilgjengelig for bruker og dermed heller ikke forlenge CCC.

Flere av systemene tilbyr **faktoringtjenester**. Når kunde selger en faktura, mottar de penger raskt ved at et faktoringsselskap kjøper fakturaen. Når pengene mottas umiddelbart vil *antall dager kundefordringer* reduseres, og dermed reduseres også innbetalingsflyten og lengden i CCC. Ordningen kan dermed redusere alternativ kostnader til midlene bundet opp i kundefordringer (Berk & DeMarzo, 2014). En risiko ved bruk av tjenesten er at bruker mister kontroll over videre håndtering av innkrevningen dersom en kunde ikke betaler ved forfall. Hvis faktoringsselskapet fører en aggressiv innkrevingspolicy, kan bruker potensielt miste salg (Horne & John M. Wachowicz, 2005), noe som kan ha en negativ påvirkning på lønnsomheten.

Vi fant også at prisen på tjenesten varierer. Dermed vil bruken av tjenesten være en avveining. Fordelene ved å frigi midler bundet opp i kundefordringer og reduksjon i alternativkostnadene assosiert med dette, må veies opp mot utgiftene ved slike tjenester og risikoen for tap av kunder og salg ved en for aggressiv innkrevingspolicy.

Fakturaoppfølgingsfunksjoner kan være en del av en virksomhets innsamlingsprosedyrer og innkrevingspolicyer (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Dette kan påvirke innsamlingstiden og den gjennomsnittlige lengden mellom inn og utbetalinger, samt variabelen *antall dager kundefordringer*.

Funksjoner for automatiske **purringer** kan tenkes å kunne forhindre at brukeren glemmer å sende purringer og kan på denne måten forhindre ytterligere forlenget tid kunden bruker på å betale. Automatiske purringer kan dermed bidra til å redusere CCC-lengden. Dette vil kunne

ha en effekt på innsamlingstiden dersom en purring fører til at kunder betaler. Systemer som gir varsling om forfalte fakturaer og hvor bruker selv må sende uturringer, vil kunne gi samme effekt. Effekten vil da være avhengig av brukerens oppfølging. Dermed kan slike funksjoner være en del av innsamlingspolicyen (Horne & John M. Wachowicz, 2005) til brukere, noe som kan bidra til å redusere lengden på *antall dager kundefordringer* og redusere gjennomsnittstiden mellom utbetalinger og innbetalinger.

Inkasso kan være en del av virksomheters innsamlingsprosess og innkrevingspolicy (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Dette er dermed funksjoner som kan ha effekt på innsamlingstiden. Vi fant at alle systemene hadde mulighet til å fremskaffe en inkassofunksjon. Inkassofunksjonen ble fremskaffet enten ved at systemene utviklet en slik funksjon med en tredjepart, eller at bruker fikk et inkassobyrå integrert i systemenes åpne API-er. Dette er en tjeneste som krevde mye kompetanse, noe som kan tyde på at en inkassofunksjon er krevende å tilby brukerne. De som ikke har en integrert inkassofunksjon, har åpnet for at inkassobyråer selv kan utvikle en måte å koble seg på systemet. Dermed kan denne funksjonen være avhengig av kompetansen til inkassobyråene og deres villighet til å utvikle koblinger mot systemet.

Uavhengig av hvordan funksjonene ble koblet på, fant vi at brukerne selv måtte aktivere inkassofunksjonen. Brukere må da velge mellom å sende ut inkassovarsel selv eller overlate dette til inkassobyrået. Dette kan gjøre at brukere vil miste kontroll over prosessene og effekten dette kan ha på forholdet mellom dem og kunden. Inkasso kan ses på som en aggressiv form for innkrevingspolicy (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Man kan anta at SMB-ene ofte har nære relasjoner til kundene sine, og iverksettelse av en inkassosak via et byrå med et distansert forhold til kunden vil kunne forsteke opplevelsen av inkasso som en aggressiv form for innkreving.

Utgifter til innkrevingspolicyer kan gi økt lønnsomhet til et visst punkt. Utgifter til tiltakene øker lønnsomheten inntil marginalkostnaden overgår marginalinntekten (Horne & John M. Wachowicz, 2005), og derfor bør ikke en virksomhet øke utgifter til innkrevingsfunksjoner ut over dette punktet. Fra analysen av systemene fant vi at disse funksjonene enten er priset etter bruk eller er gratis. Kostnadene for bruk av funksjonene, og dermed hele innkrevingspolicyen, kan påvirke denne dynamikken ved at de kan øke bruk av funksjonene uten å øke kostnadene. Dette kan gi økt lønnsomhet (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Vi fant at

purringsfunksjonene i stor grad var gratis. Dermed burde det ikke være økonomiske forhold som begrenser bruk av funksjonen.

F2: Hvordan blir funksjonene som håndterer arbeidskapitalvariablene brukt, og hvordan kan dette påvirke styring av arbeidskapitalen?

Brukerne var fornøyd med bankmodulen fordi den hadde forenklet og automatisert store deler av bokføringsarbeidet med **innbetalinger**. Leverandørinformanten var opptatt av at innbetalingen måtte skje med KID for å kunne atomisere matchingen mellom en innbetaling og en faktura i systemet. Dette er effektiviseringsprosesser som frigjør tid, og funksjonen kan derfor oppfattes å være viktig i håndteringen av innbetalinger. Fordelene ved effektiviseringen ville imidlertid ikke påvirke tidspunktet en kunde betaler eller tidspunktet for når betalingen var mottatt og tilgjengelig på kontoen til brukerne. Funksjonen i seg selv påvirker derfor ikke lengden på CCC. Når en innbetaling er mottatt er dette siste del av CCC-syklusen, og har ingen direkte påvirkning på variablene i CCC.

En av informantene påpekte forskjellen i innbetalinger mellom B2B- og B2C-salg. Ved B2C-salg ville ofte innbetalingen av kunden kunne mottas med en gang, enten ved kontant betaling eller betalingsløsninger som trekker midler fra et kredittkort. Ved slike salg vil *antall dager kundefordringer* være redusert og CCC-lengden redusert, noe som gir et mindre behov for arbeidskapital ved B2C. Derimot vil B2B skje på kreditt, noe som forlenger variabelen og CCC-lengden. Vi fant at systemene kunne tilrettelegge for B2C-salg ved å inngå samarbeid med tjenester som Vipps. Systemene gav også brukere mulighet til å bruke ulike løsninger for klasesystemer hvor de selv gikk inn og hentet ut filer og la disse inn i systemet. I følge en informant var dette en enklere løsning enn en helintegrering mellom systemene. Dette medførte at ved bruk kunne deler av systemets automatisering falle bort. Dette kan være en indikasjon på at en helintegrering mellom systemene ikke ville gitt brukerne tilstrekkelige fordeler. Det er mulig at integreringsløsningen ikke var optimal eller at løsningene ville være kompetanseintensive å utvikle. I hvilken grad løsningen vil ha en påvirkning på variabelen *antall dager kundefordringer*, vil være avhengig av om kjøpet er på kreditt eller ikke, noe som kan påvirkes av om det er B2B- eller B2C-kjøp.

Ved funksjoner som **faktoringtjenester** har virksomheter muligheter til å redusere innsamlingsflyten og forkorte CCC. Vi fant at faktoring ble ikke brukt av noen av brukerne grunnet høye kostnader forbundet med slike tjenester. Dette kan være en indikasjon på at

fordelene ved å redusere innsamlingsflyten ved å bruke en slik funksjon, ikke ble betraktet som store nok til å benytte seg av dette. Dermed fører en avveining i forhold til dette til at brukere ikke benytter seg av funksjonen, og den vil dermed ikke vil ha effekt på arbeidskapitalstyringen.

Brukerne benyttet seg av funksjoner for **fakturaoppfølging** i systemene. Automatiske **purringsfunksjoner** kan påvirke styringen av arbeidskapitalen ved å påvirke *antall dager kundefordringer*, og gjennom det kunne påvirke lengden på innsamlingstiden (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Funksjon ble ulikt brukt. Uenighet om bruk kan tenkes å formes av kunde-leverandør-forholdet. I våre funn var det likevel indikasjoner på at dette var en viktig del av innsamlingsprosedyren for brukere og superbrukere. Andre innsamlingsprosedyrer kan brukes for å oppnå samme effekt. Om systemets funksjon skal ha effekt på arbeidskapitalvariablene, og ved det på CCC, vil det være avhengig av om brukerne aktivt bruker den.

En **inkassofunksjon** kan påvirke styringen av arbeidskapitalen ved å påvirke *antall dager kundefordringer* gjennom å påvirke lengden på innsamlingstiden. Inkassofunksjoner i systemene og integrasjoner med inkassobyråer ble lite brukt blant våre informanter. En informant brukte inkasso via en integrert løsning med et inkassobyrå. De andre så ikke hensikten med funksjonen. Vi opplevde at det generelt var liten etterspurt funksjon. Brukerne håndterte saken direkte med kunden. En forklaring på dette kan være at SMB-ene i vårt datagrunnlag hadde tett kundekontakt og at brukerne derfor heller gjorde dette selv. Det ble også nevnt at det nærmest var tegn på en konflikt dersom en virksomhet benytter seg av inkasso for å kreve inn penger. Dette støtter teori om at sen betaling av en faktura kan skade kunde- og leverandørforholdet ved at inkasso kan være en aggressiv form for innkreving (Horne & John M. Wachowicz, 2005). Dermed kan det tenkes at denne funksjonen har liten innvirkning på innbetalingsflyten og styringen av arbeidskapitalvariabelen *antall dager kundefordringer*.

5.2 Oppsummering

I og med at vi valgte en teoridrevet casestudie har teorien hatt en sentral rolle gjennom oppgaven, fra utarbeidelse av forskningsspørsmålene til diskusjonen. Teorien dannet vårt konseptuelle rammeverk, som hele oppgaven er bygget på. Først og fremst er forskningsspørsmålet rettet mot teori om arbeidskapital, og intervjuguiden konstruert med

hensikt om å få svar på håndteringen av arbeidskapitalen. I tillegg er kodenøkne brukt i innsamling og analyse av systemene samt analyse av intervjuene dannet på bakgrunn av teorien.

Alle systemene hadde moduler med funksjoner som kunne håndtere de ulike arbeidskapitalvariablene. Funksjonene er verktøy som bidrar til å utføre arbeidsoppgaver som følger av virksomhetens kjøp av varer, leverandørgjeld, utbetalinger, salg av varer og innbetalinger. Mer bestemt kan det sies at de håndterer arbeidskapitalvariablene, ved å være verktøy som håndterte de underliggende prosessene som utgjør CCC. Se figur 2. Ved å håndtere prosessene kan de ha effekt på arbeidskapitalvariablene, som redegjort for i teorikapittelet. Basert på analysen trakk vi i diskusjonsdelen frem de funksjonene vi mente var viktige og gjennomgående i systemene, og som håndterte de underliggende prosessene.

Vi oppsummerte funnene og resultatene av våre refleksjoner ved å kategorisere de ulike funksjonenes påvirkninger på arbeidskapitalvariablene som direkte eller indirekte. De direkte påvirkningene er de som kan ha mulig effekt på lengden til en arbeidskapitalvariabel. De indirekte påvirkningene viser til effektene som følger av automatisering, effektivisering og reduksjon av risikoer.

Effektene som funksjonene kunne gi var avhengig av brukernes bruk av funksjonene. I tillegg var bruken i visse tilfeller begrenset av eksterne forhold, som brukernes kunder og leverandørens ønsker og behov.

Når det gjelder de ulike variablene fant vi at variabelen *antall dager inventar* kunne påvirkes av funksjoner i systemene som kunne bidra til optimal styring av variabelen. Funksjonen hadde mangler, og dette hindret effekten i visse virksomheter.

Variabelen *antall dager kundefordringer* kunne påvirkes gjennom automatisering og effektivisering av arbeidsprosessene. Ved funksjoner for fakturaoppfølging kunne innbetalingstiden påvirkes. Effektivisering og automatisering kunne bidra til en reduksjon i CCC, men dette var avhengig av den praktiske bruken, samt kunder og leverandører. Ulike sendingsmetoder kunne også innebære risiko som kunne forlenge variabelen.

Variabelen *antall dager leverandørgjeld* kunne påvirkes gjennom mottak og sikker informasjonsutveksling. Automatisering bidro til å redusere risiko ved feilføringer av

informasjon. Systemet la til rette for optimal utbetalingstid og bidro til en optimal investering i variabelen.

5.3. Teoretiske og praktiske implikasjoner

5.3.1 Implikasjoner for teori

Skybaserte regnskapssystemer tilbyr funksjoner som håndterer variablene i det dynamiske arbeidskapitalmålet CCC. Ut fra tidligere teori om skybaserte regnskapssystemer, har vi utarbeidet en mer detaljert oversikt over hva de tilbyr av tjenester, og på denne måten supplert og bygd videre på forskningen til Dimitriu og Matei (2014a, 2014b, 2015).

Samtidig har FinTech-løsninger blitt omtalt i rapporter fra store, internasjonale institusjoner som KPMG (2016, 2017). Vi har med i bakgrunn i dette tatt for oss løsningen skybaserte regnskapssystemer for å undersøke effektene en FinTech- løsning kan ha på arbeidskapitalvariablene *antall dager inventar*, *antall dager kundefordringer* og *antall dager leverandørgjeld*.

Ved å bruke teori om arbeidskapital i tilknytning til SMB-er (Baños-Caballero et al., 2010; Baños-Caballero et al., 2012; García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Lyngstadaas & Berg, 2016; Pais & Gama, 2015) forsøkte vi å kartlegge hvordan brukerne benyttet funksjonene, og hvilke effekter bruken av funksjonene kan ha hatt på styringen av arbeidskapitalen.

5.3.2 Implikasjoner for praksis

Vår oppgave kan ha praktiske implikasjoner for leverandører av skybaserte regnskapssystemer ved at funksjoners effekt og brukernes benyttelse av de ulike funksjonene er kartlagt og forsøkt analysert. Vår oppgave kan derfor bidra til å gi noen indikasjoner på hvilke funksjoner brukerne har nytte av, og dermed hvilke funksjoner leverandører bør fokusere på. Vi har kartlagt ulike risikoer ved bruk av noen funksjoner, som både brukere og leverandører kan ha nytte av å være beviste på i bruk av systemene. Det er også interessant hvordan små forskjeller i funksjonene kan ha positive effekter, som endring av timeføring fra klokkeslett til antall. Dersom utviklerne retter økt oppmerksomhet mot dette, er det mye som taler for at dette potensielt kan føre til økt verdi for brukerne.

Gjennom arbeidet med oppgaven erfarte vi at regnskapsføernes rolle er i endring. Fra tidligere å inneha en form for dokumentasjonsrolle, har flere av regnskapsføerne vi snakket med fått en rådgivende rolle i virksomhetenes økonomistyring. Under intervjuene ble vi også

oppmerksomme på at superbrukerne har et spesielt fokus på rutiner og prosesser for å sikre rett bruk av systemene. Riktig bruk av systemene ble sett på som en forutsetning for optimaliseringen av automatiseringsprosesser som tidligere var manuelle.

I oppgaven har vi kartlagt hvordan enkelte brukere benyttet funksjonene i systemene, og hvordan dette påvirket arbeidskapitalvariablene. Vår oppgave kan bidra til implikasjoner for hvordan systemene kan brukes for optimal håndtering av arbeidskapitalen, og derigjennom vise hvordan systemene kan tilføre brukerne verdi. Vi har også forsøkt å vise at effekten av de skybaserte regnskapsløsningene vil være avhengig av hvordan brukerne benytter seg av funksjonene. Dette kan antyde at det bør være en refleksjon rundt arbeidsprosessene og rutinene knyttet til bruken. Denne bevisstgjøringen kan bidra til optimalisert bruk av funksjonene og systemene.

5.4 Svakheter ved studiet

Teoridelen er preget av fokus på SMB-er og arbeidskapitalvariablene i CCC. Sammenhengene mellom teorigrunnlaget og FinTech er relativt ny og utforsket. En konsekvens av dette er en noe vag og overflatisk beskrivelse av fenomenet som oppgaven konsentrerte seg om. Vi kunne ønsket oss flere artikler og mer forskning på området, spesielt om tjenester som tilbyr håndtering av arbeidskapitalens variabler.

I forhold til datagrunnlaget hadde det ideelle vært å intervju flere brukere. Vi har hatt god oversikt over systemene, men oppgaven ville vært styrket dersom vi hadde hatt ett bredere utvalg av SMB-er og hvordan de bruker systemene. På denne måten kunne vi styrket validiteten av funnene med tanke på effekten skybaserte regnskapssystemer har på arbeidskapitalvariablene i CCC. Utvalget gir ingen mulighet for generalisering av funnene, vi har bare snakket med et fåtall av brukere som bruker alle funksjonene. Vårforskningen er også preget av at vi har dannet et oversiktsbilde og gjennomført en bredt anlagt analyse som ikke har gitt oss anledning til å gå i detaljer om hvordan effektene oppstår og de underliggende årsaksammenhengende. På denne måten kan vi ikke utelukke andre faktorer som også kan ha hatt effekt.

5.5 Anbefalt videre forskning

Først og fremst har vi avdekket et behov for videre utvikling av fagfeltene arbeidskapital, SMB-er og FinTech. Det er påvist sammenhenger mellom styring av arbeidskapital og lønnsomhet, og arbeidskapitalen har derfor en viktig rolle. I en forlengelse av vår studie

kunne det være interessant å gjennomføre videre undersøkelser av hvordan ulike FinTech-løsninger påvirker likviditetsmålet arbeidskapital.

Gjennom vårt prosjekt har vi blitt overasket over hvor lite forskning vi fant om FinTech-løsninger, og spesielt løsninger som er rettet mot regnskapsfunksjoner. «Alt som glitrer er ikke gull» sier et ordtak. Det snakkes mye om hvordan nye løsninger kan bidra til en digital revolusjon, men vi har enda ikke funnet forskning som bekrefter et eventuelt «gullfunn» om FinTech-løsninger i SMB-er. På den andre siden er vi heller ikke av den oppfattelse av at FinTech ikke kan skape verdi, men ut fra det vi erfarer er det behov for mer forskning på området. Vi vet ikke nok om hvilke påvirkninger som gir hvilke effekter på arbeidskapitalvariablene, og neste skritt kan være å gjennomføre kvantitative analyser som kan gi et tydeligere svar på dette. Vi håper vår oppgave kan bidra til å kaste et lys over behovet for videre analyser av disse sammenhengene.

Gjennom oppgaven har vi hatt et fokus på B2B, men vi ser at B2C er et noe annerledes marked med tanke på løsninger som tilbys, spesielt i forhold til inn- og utbetalingsløsninger. Effektene av dette er noe som også kunne vært undersøkt nærmere. Det kunne ha vært interessant om videre forskning hadde fokusert på systemfunksjoner som vi har utelatt, som utbetaling av lønn, integrering med Altinn og innbetaling av MVA. En av leverandørinformantene nevnte at de hadde strategi på å ikke utvikle enkelte funksjoner med tanke på ressursene dette ville krevd, og de mente det var spesielle funksjoner det ikke var etterspørsel etter uten å ha belegg for påstandene. Med tanke på å skape merverdi anser vi det også som svært aktuelt å se nærmere på kostnaden og nytten av å utvikle funksjoner innad i virksomheten, fremfør å utvikle brukervennlige løsninger for å koble seg på eller til andre systemer.

På slutten av arbeidet med oppgaven sitter vi igjen med et inntrykk at det eksisterer et behov for brobygging mellom fagmiljøene informatikk og økonomi. Gjennom vårt arbeid har vi merket oss at Norges Handelshøyskole (NHH) har innført et nytt emne våren 2018, Digital regnskapsføring. Fra høsten 2018 tilbyr Norges miljø- og biovitenskapelige universitet spesialiseringen Business Analytics for siviløkonomer. Dette håper vi kan føre til mer forskning på området og bidra med en bredere kompetanse på krysningen mellom teknologi og økonomistyring.

Til slutt anbefaler vi et sterkere fokus på kobling mellom teknologi og brukeren av systemene. Gjennom vår studie har vi fått inntrykk av et manglende fokus på hva som er lønnsomme funksjoner for SMB-er i et regnskapssystem, og vi etterlyser et bredere engasjement rundt broen mellom brukerne og leverandørene. Her anser vi at regnskapsførerne kan ha en sentral rolle. Dette kan løses ved at ulike kompetansemiljø knyttet til teknologi og økonomistyring går i partnerskap med praksisfeltet for å utvikle kunnskaper om hvordan FinTech- løsninger kan skape merverdi for SMB-er. Dette vil også kunne ha nytteverdi for leverandørene av de skybaserte regnskapssystemene og for vurderingene som må gjøres av hvordan løsningene best kan videreutvikles. I et større perspektiv drister vi også til å foreslå et forskningsprosjekt med utgangspunkt i problemstillingen «Hvilken effekt kan implementering av skybaserte regnskapssystemer ha for økt overlevelse og vekst for SMB-er?»

6. Konklusjon og svar på problemstilling

Vår problemstilling var: *“Hvordan påvirker en implementert FinTech-løsning styringen av arbeidskapitalen i små og mellomstore bedrifter?”*

Implementerte skybaserte regnskapssystemer kan ha påvirkning på styringen av arbeidskapitalen i SMB-er gjennom ulike funksjoner som kan påvirke inn- og utbetalingsflyten, og som kan påvirke gjennomsnittlig lengde mellom inn og utbetalinger. I tillegg vil funksjoner som indirekte kan påvirke antall dager inventar, kundefordringer og leverandørgjeld, være vesentlige. Vi fant at direkte påvirkningen er avhengig av *hvordan* og *om* systemenes funksjoner brukes. Den eksterne og interne konteksten systemene virker i, vil også ha innvirkning på hvordan funksjonene brukes. Et eksempel er statlige virksomheters krav om mottagelse av faktura via EHF, mens større private virksomheter helst ønsker faktura på e-post.

Vi fant at alle variablene i alle de ulike underprosessene i CCC- syklusen ble påvirket av systemet. Funksjonenes påvirkninger kunne være direkte, som i form av direkte påvirkning på en av arbeidskapitalvariablene. Indirekte påvirkning kunne komme som et resultat av effektiviseringer og automatiseringer. Grad av påvirkning hadde varierte effekter, og var i hovedsak avhengig av samspillet mellom tre forhold: brukers bruk, den eksterne og interne konteksten og systemenes ulike tekniske løsninger.

Referanser

- 24SevenOffice. (2018(a)). *Bank innbetalinger*: 24SevenOffice. Tilgjengelig fra: <https://help.24sevenoffice.com/nb/okonomi-regnskap-og-faktura/bank/bank-innbetalinger/> (lest 28.04.2018).
- 24SevenOffice. (u.å(c)). *24SevenOffice Glossary: Godkjenning*. Tilgjengelig fra: <https://24sevenoffice.com/no/erp/ordliste/godkjenning/> (lest 22.04.2018).
- Austheim, S. (2016). *Disse regnskapssystemene har de mest fornøyde brukerne*: Regnskap Norge. Tilgjengelig fra: <https://www.regnskapnorge.no/artikler/teknologi2/disse-regnskapssystemene-har-de-mest-fornoyde-brukerne> (lest 10.03.2018).
- Austheim, S. (2017). *Slik vurderes de mest brukte regnskapssystemene i 2017*: Regnskap Norge. Tilgjengelig fra: <https://www.regnskapnorge.no/artikler/bransjeaktuelt/slik-vurderes-de-mest-brukte-regnskapsystemene-i-2017> (lest 15.02.2018).
- Baños-Caballero, S., J.García-Teruel, P. & Martínez-Solano, P. (2010). Working capital management in SMEs. *Accounting & Finance*, 50 (3): 511-527.
- Baños-Caballero, S., J.García-Teruel, P. & Martínez-Solano, P. (2012). How does working capital management affect the profitability of Spanish SMEs? *Small Business Economics*, 39 (2): 517-529.
- Beck, T. & Demirguc-Kunt, A. (2006). Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. *Journal of Banking & Finance*, 30 (11): 12.
- Beeson, W. (2017). *Fintech for SMEs is the next big thing (again)*. Tilgjengelig fra: <https://banknxt.com/59484/fintech-smes/> (lest 23.03.2018).
- Bendovschi, A. C. (2015). The evolution of accounting information systems. *Practical Application of Science*, 3 (1): 91-96.
- Berk, J. & DeMarzo, P. (2014). *Corporate Finance*. 3 utg.: Pearson Education Limited.
- Brandner, S. (2017). *FinTech Trends: Why more and more FinTechs are focussing on SMEs*. FinLeap. Tilgjengelig fra: <https://www.finleap.com/insights/fintech-trends-smes/> (lest 13.08.2018).
- Chad, P. (1998). Processes of a case study methodology for postgraduate research in marketing. *European Journal of Marketing*, 32 (9/10): 785-802.
- Chopra, S. & Meindl, P. (2016). *Supply Chain Management*. 6 utg.: Pearson
- Datatilsynet. (2014). *Hva er skytjenester?* Tilgjengelig fra: <https://www.datatilsynet.no/regelverk-og-skjema/veiledere/skytjenester---cloud-computing/hva-er-nettskytjenester/> (lest 03.03.2018).
- Deloof, M. (2003). Does working capital management affect profitability of Belgian firms? *Journal of Business Finance & Accounting*, 30 (3/4): 573-588.
- Difi, A. f. o. a. i. (2017). *Kva er ELMA (SMP)?* Tilgjengelig fra: <https://www.anskaffelser.no/verktoykasse-systemleverandorer/ehf-infrastruktur-kontraktoppfolging/hva-er-elma> (lest 01.05.2018).
- Dimitriu, O. & Matei, M. (2014a). The expansion of accounting to the cloud. *SEA-Practical Application of Science*, 2 (2): 237-240.

- Dimitriu, O. & Matei, M. (2014b). A new paradigm for accounting through cloud computing. *Procedia Economics and Finance*, 14: 840-846.
- Dimitriu, O. & Mateia, M. (2015). Cloud accounting: a new business model in a challenging context. *Procedia Economics and Finance*, 32: 665-671.
- Dørre, B. E. & Nuner-Xavier, A. (2018). *Bokføring av betalinger på Kasse og Bank med/uten KID*: Visma. Tilgjengelig fra: <https://community.visma.com/t5/Brukertips-i-Visma-eAccounting/Bokforing-av-betalinger-pa-Kasse-og-Bank-med-uten-KID/ta-p/28609> (lest 25.04.2018).
- Fiken. (u.å (d)). *Utbetaling fra Fiken*: Fiken. Tilgjengelig fra: <https://hjelp.fiken.no/support/solutions/articles/13000044438-utbetaling-fra-fiken> (lest 2018).
- Fiken. (u.å(c)). *Gratis app til telefon*. Tilgjengelig fra: <https://hjelp.fiken.no/support/solutions/articles/13000034880-gratis-app-til-telefon> (lest 23.04.2018).
- FintechnewsSingapore. (2016). *9 Fintech Solutions For SMEs In Singapore*. Tilgjengelig fra: <http://fintechnews.sg/7506/fintech/fintech-solutions-for-sme-singapore/> (lest 23.04.2018).
- FinTechWeekly. (2018). *FinTech Conference List*. Tilgjengelig fra: <https://www.fintechweekly.com/fintech-conferences> (lest 02.02.2018).
- Gadekar, A. & Gawali, R. B. (2017). Financial Management Practices in Micro, Small and Medium Enterprises - An Exploratory Analysis with the help og Litature Review. *International Journal of Research in Finance and Marketing (IJRFM)*, 7 (6): 45-59.
- García-Teruel, P. J. & Martinez-Solano, P. (2007). Effects of working capital management on SME profitability. *International Journal of managerial finance*, 3 (2): 164-177.
- Ghauri, P. (2004). Designing and Conducting Case Studies in International Business Research. *Handbook of qualitative research methods for international business*. doi: 10.4337/9781781954331.00019.
- Giannetti, M., Burkart, M. & Ellingsen, T. (2011). What you sell is what you lend? Explaining trade credit contracts. *The Review of Financial Studies*, 24 (4): 1261-1298.
- Gibbert, M., Ruigrok, W. & Wicki, B. (2008). What passes as a rigorous case study? *Strategic Management Journal*, 29 (13): 1465-1474. doi: doi:10.1002/smj.722.
- Grimsby, G., Grünfeld, L. A. & Jakobsen, E. W. (2009). "99% SMB" Grunnfjell og vekstmotorer i norsk næringsliv: MENON-publikasjon. Tilgjengelig fra: <https://www.menon.no/wp-content/uploads/26menonpubl13200999smb.pdf> (lest 13.03.2018).
- Hoff, K. G. & Helbæk, M. (2015). *Økonomistyring 2: Driftsregnskap og budsjettering*: Universitetsforlaget.
- Horne, J. C. V. & John M. Wachowicz, J. (2005). *Fundamentals of Financial Management* 12 utg.: Prentice Hall
- Kieschnick, R., LaPlante, M. & Moussawi, R. (2013). Working capital management and shareholders wealth *Review of Finance*, 17 (5): 1827-1852.

- KPMG. (2017). *Value of Fintech*. Tilgjengelig fra: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/uk/pdf/2017/10/value-of-fintech.pdf> (lest 20.03.2018).
- Lovdata. (1999). *Lov om årsregnskap m.v. (regnskapsloven)*. Tilgjengelig fra: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1998-07-17-56> (lest 15.03.2018).
- Lyngstadaas, H. & Berg, T. (2016). Working capital management: evidence from Norway. *International Journal of Managerial Finance*, 12 (3): 341-358.
- Mell, P. & Grance, T. (2011). *The NIST Definition of Cloud Computing*. Tilgjengelig fra: <https://csrc.nist.gov/publications/detail/sp/800-145/final> (lest 20.03.2018).
- Miles, M., Huberman, A. & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A method sourcebook*. 3 utg. CA, US: Sage Publications.
- Nazir, M. S. & Afza, T. (2009). Impact of aggressive working capital management policy on firms' profitability. *IUP Journal of Applied Finance*, 15 (8): 19-30.
- NordicTechList. (u.å). Tilgjengelig fra: <http://oslofintech.nordictechlist.com/> (lest 02.02.2018).
- Nærings-og-handelsdepartementet. (2012). *Små bedrifter – store verdier*. Tilgjengelig fra: https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/nhd/vedlegg/rapporter_2012/rapport_smabedrifter_storeverdier_2012.pdf (lest 14.03.2018).
- Pais, M. A. & Gama, P. M. (2015). Working capital management and SMEs profitability: Portuguese evidence. *International Journal of Managerial Finance*, 11 (3): 341-358.
- Petersen, M. A. & Rajan, R. G. (1997). Trade credit: theories and evidence. *The review of Financial Studies*, 10 (3): 661-691.
- PowerOfficeGo. (2016(b)). *Sende faktura til godkjenning*. Tilgjengelig fra: http://help.poweroffice.com/GO/index.html?sende_faktura_til_godkjenning2.htm (lest 22.04.2018).
- Roti, Ø. (2016). *24SevenFinans – Fakturakjøp med automatisk bokføring!* Tilgjengelig fra: <https://24sevenoffice.com/no/blogg/24sevenfinans-fakturakjop-med-automatisk-bokforing/> (lest 22.04.2018).
- Seifert, D., Seifert, R. W. & Protopappa-Sieke, M. (2013). A review of trade credit literature: Opportunities for research and operations. *European Journal Operational Research*, 231 (2): 245-256.
- Silverman, D. (2016). *Qualitative Research*: Sage.
- Slack, N., Brandon-Jones, A. & Johnston, R. (2016). *Operations management*. 8 utg.: Pearson Education Limited.
- SSB. (2014). *Nyetablerte foretaks overlevelse og vekst, 2007-2012*. Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/virksomheter-foretak-og-regnskap/statistikker/fordem/aar/2014-10-24> (lest 09.03.2018).
- Størenorskeleksikon. (2018). *OCR – IT*. Tilgjengelig fra: https://snl.no/OCR_-_IT (lest 01.05.2018).
- Thagaard, T. (2014). *Systematikk og innlevelse* 4utg. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Tjora, A. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 2 utg.: Gyldendal akademisk.

- Tripletex. (u.å). *En gjennomgang av direkte remittering*. Tilgjengelig fra: <https://tripletext.no/execute/docViewer?articleId=646&language=0> (lest 22.04.2018).
- UNCUBED. (2017). *What Is an API? Learn the Basics in 3 Minutes*: YouTube. Tilgjengelig fra: https://www.youtube.com/watch?v=Rha1_St_9kw (lest 01.05.2018).
- Ventura, A., Koenitzer, M., Stein, P., Tufano, P. & Drummer, D. (2015). *The Future of FinTech: A paradigm shift in small business finance*. Global Agenda Council on the Future of Financing & Capital: World Economic Forum. Tilgjengelig fra: http://www3.weforum.org/docs/IP/2015/FS/GAC15_The_Future_of_FinTech_Paradigm_Shift_Small_Business_Finance_report_2015.pdf (lest 09.12.2017).
- Visma. (2017(e)). *Visma og Vipps erstatter papir-fakturaen*: Visma. Tilgjengelig fra: <http://media.visma.no/pressreleases/visma-og-vipps-erstatter-papir-fakturaen-2298118> (lest 09.03.2018).
- Visma. ((d)). *Bankintegrasjon til Visma eAccounting.*: Visma. Tilgjengelig fra: <https://www.visma.no/eaccounting/regnskapsprogram/bankintegrasjon/> (lest 07.05.2018).
- Visma. ((e)). *Purring og inkasso fra Hokas integrert i Visma eAccounting*. Tilgjengelig fra: <https://www.visma.no/eaccounting/integrasjoner/hokas/> (lest 20.04.2018).
- Visma. (u.å(a)). *Hvorfor fakturere elektronisk?* Tilgjengelig fra: <https://www.visma.no/eaccounting/tilleggsmoduler/e-faktura/> (lest 19.04.2018).
- Visma. (u.å(b)). *Mobile apper*. Tilgjengelig fra: <https://www.visma.no/eaccounting/regnskapsprogram/funksjoner/> (lest 25.04.2018).
- Voldsund, T., O.Pedersen, A., Hoff, K. G. & Hansen, S. K. (2013). *Grunnleggende regnskap*. 2 utg.: Universitetsforlaget.
- Xledger. (u.å(a)). *Økonomi og regnskap*. Tilgjengelig fra: <http://xledger.no/okonomi-og-regnskap/> (lest 22.04.2018).
- Xledger. (u.å(b)). *Innkjøp og logistikk*. Tilgjengelig fra: <http://xledger.no/hva-er-xledger/logistikk/> (lest 22.04.2018).
- Xledger. (u.å(c)). *Xledger app*. Tilgjengelig fra: <http://xledger.no/mobil/> (lest 23.04.2018).
- Yin, R. (1994). *Case Study Research, Design and Methods, Applied social Research Methods Series*. 2 utg. Newburi Park: Sage Publications.

Vedlegg 1 – Eksempel på intervjuguide

Intervjuguide
Innledning
Stilling, ansvars og beslutningsområde Størrelsen på bedriften, omsetning Kundegruppe, B2B
Hoveddel
Salg av varer
Utgående faktura <ul style="list-style-type: none">- Opprettelse av faktura- faktureringsprosessen i systemet<ul style="list-style-type: none">o Fakturagrunnlag- Hvem kan opprette faktura, er det noen begrensninger- Rettelse av faktura, utsending av kredit nota osv.- Spesielle funksjoner systemet har i forbindelse med dette som du bruker- Timeregistrering til prosjektrekskap- Reise og Utlegg på appen,- Er det noe her som fungerer bra eller fungerer dårlig
Prosessen rundt innkreving av penger <ul style="list-style-type: none">- Innkrevings funksjoner har systemet / Purre funksjon- Hvor mange av utgående fakturaer blir ikke betalt innen forfallsdato?- Hvor lang tid etter en utgående faktura har forfalt blir dere varslet om det / klar over det- Benyttes faktura kjøpstjenester, ved likviditetsproblemer- Hvis kunden ikke betaler ville du heller brukt den tilenesten som kilde til å få inn likviditet enn andre kilder, som banker, utsettelse av betaling hos leverandører og lignende?<ul style="list-style-type: none">o Dersom de har outsourcet denne funksjonen til innkrevingsbyrå (inkassobyrå), hvor lenge tar det fra kunden betaler til de får pengene selv på konto
Innbetaling av faktura fra kunder <ul style="list-style-type: none">- Kreditt tid: Hvor lang kreditt tid gir dere vanligvis kundene- Er dette satt i systemet eller er dette noe dere anbefaler?- Hvordan skjer betalingsprosessen når kunder betaler fakturaer- Fra kunden betaler, hvor lang tid tar det til dere mottar pengene- Opplever informanten at systemet gjør det enklere for kunder å betale
Leverandørgjeld og Utbetaling
Inngående fakturaer <ul style="list-style-type: none">- Hvordan systemet mottar inngående faktura<ul style="list-style-type: none">o Gir systemet oversikt over forfallsdato, hva som er bestilt, hva som er mottatt

<ul style="list-style-type: none"> - Hvilke file format (prosentvis) - Ber dere om å motta faktura i EHF format
<p>Betaling av inngående</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvordan skjer betaling i systemet (nettbank, login osv.) - Fordeler / ulemper med denne prosessen - Rabatt ved tidlig betaling - Hvordan forholder dere dere til forfallsdato - Holder dere noen gang igjen betaling ved lav likviditet - Opplever informanten at systemets funksjoner gjør det lettere å betale fakturaer - Hvordan bidrar systemet til at de betaler flere fakturaer før forfallsdato
<p style="text-align: center;">Kjøp av varer</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Har systemet noen funksjoner for inventar kontroll - Lagerbeholdningsoversikt, lager tracing, funksjoner for varetelling - Er det noe ved systemet som gjør at dere fikk mulighet til å redusere lagerbeholdningen - Er det noe ved systemet som gjør at dere fikk mulighet til å redusere lagerbeholdningen
<p style="text-align: center;">Avslutning</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Er det spesielt noe med systemet som fungerer spesielt bra - Er det spesielt noe med systemet fungerer spesielt dårlig - Hva som skjer med dataene innhentet i intervjuet - Anonymisering - Takk for deltagelse

Vedlegg 2 – Informant skriv

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt

”Finansiell teknologi og verdiskapning: virkningen av nye betalingsløsninger på profitten til små og mellomstore bedrifter.”

Bakgrunn og formål

Det skjer mye i teknologien i Norge og verden generelt, og nye finansielle teknologiske (Fintech) løsninger for små og mellomstore bedrifter øker på markedet. 99,5 prosent av alle firmaer i Norge har mindre enn 200 ansatte, og er viktige i verdiskapningen til Norge. Vi ønsker derfor å se om de nye såkalte Fintech løsningene skaper merverdi. Dette prøver vi å besvare ved å stille spørsmålet; Hva skjer med profitten når nye teknologiske betalingsløsninger blir implementert i små og mellomstore bedrifter? Dette vil vi først og fremst forsøke å svare på ved og se på faktorer som påvirker arbeidskapitalen. Hvorfor arbeidskapital? Dette er av den grunn at tidligere studier har vist at riktig håndtering av arbeidskapitalen har påvirkning på profitten til små og mellomstore bedrifter. Kort oppsummert vil vi finne ut om implementering fører til/ har ført til merverdi for selskapet og hvorfor/hvorfor ikke.

Hvem er vi? Julie og Johanna, masterstudenter ved NMBU (Norges miljø og biovitenskapelige universitet). Vi har begge økonomistyring som hovedprofil og strategi og ledelse som støtteprofil. Bakgrunnen for valg av tema i masteroppgaven har utviklet seg gjennom samtaler med revisorer og regnskapsførere, som mener at mye av deres arbeid vil overtas av teknologi. Så vi ønsker rett og slett å finne ut om dette er positivt for bedriften og eventuelt hvorfor/hvorfor ikke.

Hvorfor akkurat deres/din bedrift? Du har eller skal ta i bruk en ny type betalingsløsning og defineres som en liten eller mellomstor bedrift etter de norske kriteriene.

Hva innebærer deltakelse i studien?

For å få best mulig datagrunnlag for å kunne gjennomføre en god analyse trenger vi informasjon fra du/dere. Dette er informasjon vi vil samle inn gjennom intervjuer av brukere av systemet. Dette kan være regnskapsførere, kontrollere og arbeidstakere. Vi vil bruke såkalte semistrukturerte intervjuer, som innebærer at tidsperioden og spørsmål hver enkelte vi intervjuer kan variere.

Hva vil vi spørre om? I intervjuene ønsker vi å innhente informasjon om hvordan avgjørelser blir tatt i forhold til hvilke finansiell teknologiske løsninger som er valgt, og hvordan dere bruker dem. Spesielt vil vi fokusere på kundefordringer, leverandør forpliktelser, hvordan dere forholder dere til inventar og hvordan pengestrømmen i bedriften er. Intervju vil tas opp og transkriberes. dersom dette tillates.

Analyse og innsikt i regnskapet ønskes for å kunne analysere nøkkeltall for profitt og effekten implementert finansiell teknologisk løsninger har/ har hatt for bedriften. Andre opplysninger om bedriften vil vi også innhente fra offentlig registre som Brønnøysundregisteret, proff.no og lignede.

Hva skjer med informasjonen om deres bedrift?

Alle dataene vil bli behandlet med konfidensialitet og bli behandlet i henhold til regler om personvern. Det er kun oppgavens to studenter, Julie Sandbakken og Johanna Blom Davidsen som er databehandlere og som vil ha tilgang til dataene. Dataene som innhentes vil bli lagret på passordbeskyttede personlige PC'er. Informasjonen som publiseres vil bli anonymisert ved bruk av enten navneliste eller koblingsnøkkel som vil lagres adskilt fra øvrige data for å ivareta konfidensialiteten. **Deltakere vil ikke kunne gjenkjennes i publikasjonen uten uttrykt samtykke fra bedriften ved forespørsel fra oss.**

Studiet er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

Prosjektet skal etter planen avsluttes **15.08.2018**. Datamaterialet i form av opptak og lignende vil ved prosjektets slutt bli slettet.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert.

Om du har noen spørsmål, ta gjerne kontakt med

Johanna Blom Davidsen

Telefon **+47 98 62 05 20**

Mail: johanna.blom.davidsen@gmail.no

Julie Sandbakken

Telefon **+47 95 92 96 56**

Mail: jusandba@nmbu.no

Veileder **Silja Korhonen-Sande** kan også kontaktes på telefon +47 67 23 11 37 eller mail silja.korhonen-sande@nmbu.no

Samtykke til deltakelse i studien

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

(Signert av prosjektdeltaker, dato)



Norges miljø- og biovitenskapelige universitet
Noregs miljø- og biovitenskapelige universitet
Norwegian University of Life Sciences

Postboks 5003
NO-1432 Ås
Norway