



Handelshögskolan
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

Molntjänsters påverkan på redovisningsbyråers effektivitet

Kandidatuppsats i företagsekonomi
Ekonomistyrning
Vårterminen 2019
Handledare: Elisabeth Frisk
Författare: Robert Eliasson
Jon Samuel Lasses

Förord

Vi vill rikta ett stort tack till alla de som varit med och bidragit till denna uppsats på olika sätt. Tack till de respondenter som valt att hjälpa oss genom att ställa upp på en intervju för att vi skulle få möjlighet att få den primärdata som är så viktig i en kvalitativ uppsats.

Ett stort tack vill vi även rikta till uppsatsens handledare för stort engagemang och värdefulla stöd i utformandet och genomförandet av denna uppsats.

Sammanfattning

Examensarbete i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet,
Kandidatuppsats, Ekonomistyrning VT 19

Författare: Robert Eliasson och Jon Samuel Lasses
Handledare: Elisabeth Frisk

Titel: Molntjänsters påverkan på redovisningsbyråers effektivitet

Bakgrund och problem: Molntjänster har under de senaste åren fått ett allt större inflytande på samhället i allmänhet såväl som på redovisningsbyråer mer specifikt. Detta har gett dem möjlighet att på ett enklare och billigare sätt få åtkomst till samma programstöd som mycket stora företag. För att inte hamna efter som företag krävs att man kan arbeta så effektivt som möjligt. Hur kan redovisningsbyråerna fortsätta skapa värde för sina kunder?

Syfte: Att ta reda på hur ökat användande av molntjänster påverkar specifikt små redovisningsbyråers arbetssätt och deras samarbete med sina kunder

Metod: Empiriska data har samlats in genom sex intervjuer med små redovisningsbyråer i Göteborgsområdet. Materialet har sedan transkriberats och analyserats utifrån etablerad teori.

Resultat och slutsatser: Empirin har framförallt sett att flöden har förändrat och förenklat stora delar av redovisningsbyråns arbetsuppgifter. Studien har visat att ett ökat användande av molntjänster ofta möjliggör ett mer kontinuerligt samarbete mellan byrån och dess kunder. Hur effektivt samarbetet fungerar påverkas även av en del externa faktorer.

Förslag till fortsatt forskning: Intervjuerna har påvisat flera möjliga områden för fortsatt forskning. Bland annat behöver man se på hur kundrelationer påverkas av att man inte längre behöver träffa sina kunder med samma frekvens. Man bör även undersöka kopplingen mellan ökad dokumentation och ökad användning av digitala tjänster och applikationer. Den utökade användningen av digitala verktyg ökar även behovet att undersöka säkerhetsaspekten på området.

Nyckelord: Redovisningsbyråer, molntjänster, flöden, intervjuer, SME, contingency

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	INLEDNING	1
1.1	BAKGRUND	1
1.2	PROBLEMDISKUSSION	2
1.3	SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR	2
1.4	AVGRÄNSNINGAR	3
1.5	TÄNKT BIDRAG	3
1.6	UPPSATSENS DISPOSITION	3
2	REFERENSRAM	4
2.1	MOLNTJÄNSTER	4
2.1.1	<i>Definitioner</i>	4
2.1.2	<i>Sammankopplade tjänster</i>	6
2.1.3	<i>Molntjänsters påverkan på företag</i>	7
2.2	REDOVISNINGSBYRÅNS ORGANISATORISKA EFFEKTIVITET	8
2.3	ANALYSMODELL	9
3	METOD	11
3.1	FORSKNINGSMETOD	11
3.2	LITTERATURGENOMGÅNG	11
3.3	DATAINSAMLING	12
3.3.1	<i>Urval</i>	12
3.3.2	<i>Intervjuer</i>	13
3.4	DATAANALYS	14
3.5	FORSKNINGSETIK	14
3.6	KVALITET	15
4	EMPIRI	16
4.1	FÖRÄNDRADE ARBETSSÄTT	16
4.1.1	<i>Positiva effekter</i>	16
4.1.2	<i>Utmaningar</i>	19
4.2	SAMARBETE MED KUNDEN	22
4.2.1	<i>Positiva effekter</i>	22
4.2.2	<i>Utmaningar</i>	25
5	DISKUSSION	28
5.1	FÖRÄNDRADE ARBETSSÄTT	28
5.1.1	<i>Flöden</i>	28
5.1.2	<i>Interna arbetsprocesser</i>	28
5.1.3	<i>Mer kvalitativa arbetsuppgifter</i>	29
5.1.4	<i>Ytterligare utmaningar</i>	29
5.1.5	<i>Sammanfattning</i>	29
5.2	SAMARBETE MED KUNDEN	30
	<i>Mer kontinuerligt samarbete</i>	30
5.2.1		30
5.2.2	<i>Affärsapplikationer</i>	31
5.2.3	<i>Sammanfattning</i>	32
6	SLUTSATS	32
6.1	HUR PÅVERKAS SMÅ REDOVISNINGSBYRÅERS ARBETSSÄTT AV ÖKAT ANVÄNDANDE AV MOLNTJÄNSTER?	32
6.2	HUR PÅVERKAS SMÅ REDOVISNINGSBYRÅERS SAMARBETE MED SINA KUNDER AV ÖKAT ANVÄNDANDE AV MOLNTJÄNSTER?	32
6.3	SAMMANFATTNING	33
6.4	BEGRÄNSNINGAR	33
6.5	FRAMTIDA FORSKNING	33
7	REFERENSLISTA	35

FIGURFÖRTECKNING

Figur 1, analysmodell	10
Figur 2, utvecklad analysmodell	33

TABELLFÖRTECKNING

Tabell 1, företagspresentation	13
Tabell 2, respondentpresentation.....	13

1 Inledning

Första kapitlet kommer först att ge en bakgrund till ämnet. Därefter belyses uppsatsens problem i en problemdiskussion. Utifrån problemdiskussionen så kommer uppsatsens syfte att presenteras tillsammans med forskningsfrågan och dess stödfrågor. Sist i kapitlet beskrivs dispositionen av resten av uppsatsen.

1.1 Bakgrund

Sverige är ett av de länder som McKinsey & Company i sin rapport *Shaping the future of work in Europe's digital front-runners* (2017) benämner som digital front-runners. De menar att Sverige tillsammans med 8 andra länder i norra Europa har satsat mycket på den digitala utvecklingen och har kommit långt med att skapa förutsättningar för digitalisering av olika funktioner i samhället. Digitaliseringen spelar en allt större roll i samhället och har en ökad påverkan på det dagliga livet. Gamla arbetsuppgifter försvinner och nya kommer till som en följd av den pågående digitaliseringen. Hittills har det mest handlat om att datorer tagit över arbetsuppgifter som är repetitiva till sin karaktär men med datorer som blir allt kraftfullare kan de nu utföra även svårare, mer kognitiva arbetsuppgifter (McKinsey & Company, 2017).

Den senaste utvecklingen innefattar det som kallas molntjänster; istället för att bara ha tillgång till sin applikation på sin dator på kontoret kan man nu med hjälp av internet ha åtkomst till ett visst program eller tjänst oberoende var man befinner sig (Kempe, 2016) eller oberoende om det är en telefon, surfplatta eller dator som används (Mell & Grance, 2011). Kempe (2016) talar, som en följd av platsoberoendet, om "den tredje platsen". Det är de ställen som varken är hemma eller arbetsplatsen utan istället platser som caféer, bibliotek, flygplatser och så kallade workspaces där man har tillgång till kontorsutrustning utan att vara på kontoret. Tekniken med molntjänster påverkar arbetssituationen för många, om inte alla, kunskapsintensiva yrken såsom jurister, läkare och ekonomer, dels genom den tidigare nämnda möjligheten att arbeta från andra geografiska platser dels genom att de ger tillgång till resurser som är alltför dyra att själv utveckla. Företagens behov av arbetskraft håller på att förändras och fokus flyttas från repetitiva arbetsuppgifter till att tolka, presentera och förklara data på ett begripligt sätt. I redovisningsbranschen är utvecklingen mot allt mer avancerade och kvalitativa arbetsuppgifter i allra högsta grad relevant (Drew & Tysiac, 2018; Kempe, 2016). Drew & Tysiac (2018) säger att redovisningsekonomerna kommer att gå från att ta fram dokument som hanterar historiska, ekonomiska data till att ge sina kunder rådgivning om ekonomiska och företagsrelaterade beslut baserad på realtidsdata. Molntjänsternas och digitaliseringens intåg i redovisningen har fått ytterligare en effekt. Företag behöver nu skapa ett "integrerat digitalt arbetsflöde" (Carlsson, 2018) och redovisningsbyråerna kommer i framtiden ägna mer tid åt att sätta upp och bestämma dessa flöden av data mellan olika typer av molntjänster (Drew & Tysiac, 2018).

Små och medelstora företag skiljer sig på flera sätt från större med bland annat en ökad grad av flexibilitet men även avsaknad av tid för att ta till sig ny teknik (Taylor & Taylor, 2014). Ates, Garengo, Cocca, & Bititci, (2013) argumenterar vidare för att den typen av företag inte bara är en mindre version av ett större företag varpå det är intressant att undersöka dem som en egen grupp. Molntjänsterna som beskrivs ovan är ofta en typ av applikationer, till exempel Office 365 eller Fortnox, och vilken typ av applikation som efterfrågas av redovisningsbyrån påverkas av dess storlek. Små byråer tenderar att endast använda applikationer till de mest väsentliga funktionerna såsom bokföring och bokslut. I vilken mån byrån har bytt ut sin traditionella lokalt baserade applikation till en molnbaserad applikation påverkas av flera faktorer, däribland de olika systemleverantörernas utbud (Drew, 2015). Små och medelstora företag bör dock vara de första som går över till att använda molntjänster. Detta då de inte har lika komplexa processer

som större företag. Det är även viktigt för redovisningsbyrån att utreda vilken typ av molnbaserad applikation som stöttar företagets processer på bästa sätt (Avram, 2014).

1.2 Problemdiskussion

Vad som anses vara effektivt och inte har det skrivits mycket om i forskningen, mycket beroende på åskådarens uppfattning om vad som är meningen med organisationen i fråga (Dergård, Jonäll, & Rimmel, 2016). Hos en redovisningsbyrå kommer en stor del av det traditionella, tidskrävande, arbetet att förändras och försvinna. Drew & Tysiac (2018) argumenterar för att automatiseringen av många av redovisningsbyråns repetitiva arbetsuppgifter kommer minska behovet av arbetskraft med låg kompetens. Istället kommer behovet av arbetskraft med hög kompetens, arbetskraft som har förmågan att förstå redovisningsinformationen och omsätta den till rådgivning till byråns kunder, att öka. Redovisningsbyråns interna processer blir effektiviserade. Processerna behöver effektiviseras som en följd av att det utifrån ställs högre krav på att redovisningskonsulterna – och därmed redovisningsbyråerna – kan tolka och presentera den data som finns och skapas. För att en byrå ska kunna fortsätta generera värde så måste den anpassa sig till detta (Nielsen, 2018a; Payne, 2014; Warren, Moffitt, & Byrnes, 2015). När redovisningsbyrån därefter kan generera ett högre värde gentemot kund för samma kostnad eller möjligtvis tillhandahålla samma värde till fler kunder så kan byrån även då anses bli effektivare, nu dock utåt gentemot kunderna. Det finns dock anledningar till vaksamhet i och med digitaliseringens process, en process och förändring som inte går att stoppa. Quattrone (2016) påpekar att det är viktigt att ha tillräckligt med baskunskaper för att kunna analysera data vilket Bhimani & Willcocks (2014) håller med om genom att säga att om inte rätt kunskap finns så blir inte de analyser som görs relevanta.

En redovisningsbyrå, liksom alla företag, är aldrig utan påverkan från omvärlden och teknologi, i det här fallet molntjänster, är en faktor som kan ha en stor påverkan. Contingencyteorin, som behandlar omvärldsfaktorerers påverkan på organisationer, talar om den här typen av omgivning för den specifika omgivningen, den omgivning som direkt påverkar redovisningsbyrån (Dergård et al., 2016). Molntjänster har fått och kommer fortsatt att ha en mycket stor påverkan på redovisningsbyråerna och denna påverkan behöver utredas. Det finns en stor mängd applikationer att tillgå och det kan vara svårt att veta vilka som tillför värde till företaget samtidigt som alltför många olika applikationer och tjänster kan ge ett uppdelat system som inte fungerar väl ihop. Företag behöver göra anpassningar efter molntjänsternas intåg för att få en så hög effektivitet som möjligt (Dergård et al., 2016) och det kommer att ha effekter, dels på hur företaget arbetar men även hur kontakten blir med kunderna.

Även redovisningsbyråns storlek kan tänkas ha inverkan på hur effektiv byrån är. Mindre företag skiljer sig från stora på flera sätt, bland annat när det kommer till flexibilitet och hur man lär sig nya saker men även genom att beslutsprocesser koncentreras i företagsägaren. Det ger effekter som att kommunikation inom företaget och med yttre intressenter blir informell snarare än formell, sämre informationsstruktur och ett mer kortsiktigt fokus (Taylor & Taylor, 2014). Denna uppsats kommer att fokusera på mindre redovisningsbyråer och förväntas bidra till att överbrygga det gap som har upptäckts inom ämnet av Rikhardsson & Yigitbasioglu (2018). De lyfter fram ett behov av framtida forskning angående i ”*vilken utsträckning mindre bolag drar nytta av molnbaserade BI&A-tjänster*”. Uppsatsen kommer inte specifikt behandla BI&A-tjänster utan kommer ha en vidare vinkel på ämnet.

1.3 Syfte och frågeställningar

Syftet är att ta reda på hur ökat användande av molntjänster påverkar specifikt små redovisningsbyråers arbetssätt och deras samarbete med sina kunder.

För att uppfylla syftet med uppsatsen kommer följande forskningsfråga användas: ”*Hur påverkas små redovisningsbyråers effektivitet av ökat utnyttjande av molnbaserade tjänster?*”. För att få en uppfattning om omständigheterna runt om och få en bättre helhetsbild kommer även ytterligare frågor att ställas:

1. Hur påverkas små redovisningsbyråers arbetssätt av ökat användande av molntjänster?
2. Hur påverkas små redovisningsbyråers samarbete med sina kunder av ökat användande av molntjänster?

1.4 Avgränsningar

Uppsatsen kommer avgränsas till att undersöka redovisningsbyråer som har mindre än 50 anställda och därmed klassas som små enligt EUs definition på små bolag (EU, 2015). Eftersom uppsatsen har en kvalitativ ansats med intervjuer som insamlingsmetod för primärdata kommer av praktiska skäl endast redovisningsbyråer i Göteborgsområdet att undersökas. Uppsatsen kommer heller inte hantera konceptet AI, Machine Learning eller blockkedjor, ämnen som i många fall kan vara nära knutna till Cloud Computing – molntjänster.

1.5 Tänkt bidrag

Uppsatsen förväntas bidra med en ökad förståelse och empiriskt material angående hur små redovisningsbyråers ökade användande av molntjänster påverkar dess arbetssätt och samarbetet med sina kunder samt vilka utmaningar det medför. För ett litet företag kan det vara svårt att veta vilka effekter ett ökat användande av molntjänster har och rapporten vill visa hur det har påverkat andra, liknande företag.

1.6 Uppsatsens disposition

Uppsatsen kommer i följande avsnitt att först behandla teori och ramverk där tidigare forskning inom ämnet presenteras. Även ett analytiskt ramverk som empirin kommer att granskas med presenteras i slutet av kapitel 2. Kapitel 3 ger en översikt över forskningsprocessen och varför de val som har gjorts blivit gjorda. Därefter (kapitel 4) läggs empirin fram och kommer i samma avsnitt att analyseras. Resultaten kommer sedan i kapitel 5 att diskuteras och presenteras. Därefter kommer slutsatser att dras i kapitel 6 och uppsatsens forskningsfrågor kommer att besvaras. Kapitel 6 kommer dessutom att påpeka de begränsningar uppsatsen har och ge exempel på möjlig framtida forskning.

2 Referensram

I referensramen presenteras den teoretiska grund som uppsatsen kommer att stå på. Först presenteras molntjänster i stort med definitioner av väsentliga termer för att därefter behandla molntjänsters relation till redovisningsbranschen. Referensramen utvecklas ytterligare med ett resonemang kring byråns effektivitet med inspiration från contingencyteorin. Kapitlet avslutas med den analysmodell som kommer att användas för att diskutera uppsatsens empiri.

2.1 Molntjänster

2.1.1 Definitioner

Digitalisering är ett begrepp som använts flitigt de senaste åren med många olika betydelser. Den här uppsatsen kommer använda sig av definitionen: ”*de sociala, organisatoriska och samhällseliga omvälvningar som kommer som en konsekvens av datorisering*” (Iveroth, Lindvall, & Magnusson, 2018, sid 17).

Digitaliseringen har lett till en stor mängd nya tjänster och en av dem är molntjänster. Även bland molntjänster finns det ett stort utbud av bland annat servrar, lagringsutrymme och applikationer. Det kan dock anses vara en diffus gräns för vad som klassas som molntjänst och för att veta vad som kan anses vara en molntjänst så kommer följande definition av National Institute of Standards and Technology (NIST) (Mell & Grance, 2011) att användas:

“Cloud computing is a model for enabling ubiquitous, convenient, on-demand network access to a shared pool of configurable computing resources (e.g., networks, servers, storage, applications, and services) that can be rapidly provisioned and released with minimal management effort or service provider interaction. This cloud model is composed of five essential characteristics, three service models, and four deployment models.” (Mell & Grance, 2011)

Definitionen kan anses vara bred och inkludera en stor mängd saker. Dock så är molntjänster ofta av mycket olika karaktär men som de försöker fånga så är molntjänster datorkraft av något slag (till exempel servrar, lagringsutrymme och applikationer) som snabbt och enkelt dimensioneras efter behov. Kort sagt en möjlighet att få den datorkraft som saknas med en knapptryckning. Nedan förklaras definitionens *essential characteristics, service models* och *deployment models*.

2.1.1.1 Essential characteristics

Essential characteristics är de väsentliga egenskaper som krävs för att det ska kallas en molnstruktur och Mell & Grance (2011) har identifierat fem sådana egenskaper:

- On-demand self service: användaren kan använda valfri mängd service automatiskt utan mänsklig kontakt. Exempelvis är det mycket enkelt att förlänga vissa tjänster eller utöka storleken på lagringsutrymme på OneDrive utan att ha kontakt med säljare från Microsoft.
- Broad network access: tjänsterna är tillgängliga över internet genom standardiserad teknologi som kan ses genom olika typer av enheter, till exempel mobiltelefoner, surfplattor eller datorer.

- Resource pooling: leverantörens prestanda fördelas efter användarnas behov. Ifall en användare kräver extra mycket beräkningskraft för vissa analyser, allokeras tjänsteleverantörens resurser så att alla får bästa möjliga prestanda.
- Rapid elasticity: tjänsterna kan snabbt utökas eller minskas i antal användare och kapacitet till önskad mängd vid varje tidpunkt. Exempel för detta är antal användare eller nya moduler för nya funktioner i Fortnox.
- Measured service: molntjänster kontrollerar och mäter de resurser som används för att skapa en transparens för både kund och leverantör. Det kan sedan användas för att fakturera kunden. Kunden kan till exempel betala för viss mängd datorkraft.

Överlag så innebär dessa egenskaper det som man ofta tänker på när det gäller molntjänster, de är enkla att anskaffa och de kan nås oavsett var man är så länge det finns uppkoppling mot internet. Tjänsterna ska aldrig upplevas som begränsande utan man ska enkelt kunna uppgradera och anpassa det man får till de behov som finns. Därefter kommer en faktura som specificerar hur mycket och vilken datorkraft som har använts.

2.1.1.2 *Service models*

Molntjänster kan distribueras i olika nivåer för att ge olika typer av tjänster. Det sträcker sig från att ge den grundläggande datastrukturen till att ge en helhetslösning. De Service models som nämns i NIST definition är följande:

- Software-as-a-Service (SaaS): Servicemodellen låter användaren köra en leverantörs applikationer på en molninfrastruktur. Applikationerna kan nås både via en webbläsare och ett mer lokalt program. Användare har endast kontroll över ett begränsat antal användarspecifika inställningar.
- Platform-as-a-Service (PaaS): PaaS låter användaren använda en leverantörs plattform för att köra egna eller inköpta program. Till skillnad mot SaaS så har användaren större kontroll över de program som används men fortfarande mycket lite kontroll över den faktiska plattformen. Plattformen skulle kunna vara ett fjärrskrivbord.
- Infrastructure-as-a-Service (IaaS): Användaren har här en infrastruktur som ger bland annat processorkraft, lagringsutrymme och nätverk. Användaren kan på detta lägga ett operativsystem och valfria program och applikationer.

Servicemodellerna är de tre olika grupper av tjänster som erbjuds av tjänsteleverantörerna, även om vissa argumenterar för att det finns fler as-a-Service-modeller (Delen & Demirkan, 2013). Servicemodellerna innebär hur omfattande tjänsten är och hur mycket den som köper tjänsten behöver göra för att få nytta av den. Exempelvis så behöver inte mycket göras med SaaS innan man kan börja arbeta med det medan en IaaS behöver en större mängd påbyggnad innan det kan användas.

2.1.1.3 *Deployment models*

Oavsett hur heltäckande den köpta tjänsten är så kan den därefter delas upp i olika grader av tillgänglighet. Dessa "deployment models" är följande:

- Private cloud: Infrastrukturen för molnet är i den här modellen helt avskilt från andra användare och används endast av till exempel ett företag.

- Community cloud: Flera aktörer med ett gemensamt intresse får tillgång till molntjänsten.
- Public cloud: Publika moln kan användas av alla, privatpersoner som företag. Den datakraft som finns delas mellan alla användare. Existerar hos leverantören.
- Hybrid cloud: Hybrida moln är en blandning av ovanstående varianter med möjlighet att dela datakraft om nödvändigt.

Deployment models innebär hur molntjänsten är uppsatt hos leverantören och handlar mycket om hur delade tjänsterna är. Privata moln blir i mångt och mycket en lokal, privat, programvara som kan användas bland annat platsberoende. Å andra sidan så har publika moln en stor mängd användare som delar på samma resurser.

2.1.2 Sammankopplade tjänster

Mycket har skrivits om molntjänster inom flera olika forskningsområden, bland annat inom datavetenskapen, IT, medicinen och företagsekonomi. Christauskas & Miseviciene (2012) menar att IT kommer att ha en stor effekt på ekonomin och framförallt SMEs. De mindre och medelstora företagen behöver anpassa sig för att kunna utnyttja teknologi för att skaffa sig konkurrensfördelar samtidigt som företag av den här storleken har lättare för att svara på förändringar i efterfrågan på teknik. De har dessutom vanligtvis en mindre komplexa IT-behov som är enklare att flytta till molntjänster.

Molntjänster drivs enligt Delen & Demirkan (2013) av ett särskild ramverk. Ramverket, eller strukturen, består av en mängd olika tjänster som anpassas efter användarens behov. De anser att ramverket ger en möjlighet att hantera och analysera de stora mängder data som finns och tillkommer och är ett mycket viktigt verktyg för dagens ekonomer. MacLennan & Van Belle, (2014) anser att även om det inte finns en allmänt vedertagen definition av detta ramverk så är det en struktur för att organisera och använda distribuerade tjänster. Denna struktur ”stöttar designen, utvecklingen, identifieringen och konsumtionen av löst kopplade, upptäckbara, återanvändbara, och kompatibla tjänster i företagen” (Delen & Demirkan, 2013). Det innebär en struktur där en större mängd tjänster, ofta applikationer, används för att förmedla en specifik tjänst. Seth, Agarwal, & Singla (2012) menar att dessa applikationerna i ramverket är mycket flexibla och självständiga från varandra samtidigt som de kan kommunicera med varandra med standardiserade metoder. Singh (2017) menar att en följd av applikationernas oberoende till varandra är att applikationerna, tjänsterna, enkelt kan bytas ut det ögonblick de inte längre fyller en funktion eller att en annan applikation eller tjänst ger ett bättre värde. Ytterligare effekt av att en mängd olika applikationer används är att de konstant kan ge redovisningsekonomen information om hur situationen ser ut. Redovisningsekonomen får därmed en möjlighet att ”övervaka, analysera och manipulera” informationen för att kunna ge goda råd till beslutsfattarna i företag för att hjälpa det att nå framgång (Bhimani & Willcocks, 2014; Drew & Tysiac, 2018; Nielsen, 2018b; Rikhardsson & Yigitbasioglu, 2018; Taylor & Taylor, 2014).

Bhimani & Willcocks (2014) ser att en mängd olika teknologier, pådrivna av molntjänsternas framfart, används tillsammans för att, i större utsträckning än förr, skapa möjligheten att med hjälp av internet köpa in vissa tjänster från underleverantörer. Det inkluderar då även kunskapsintensiva tjänster som bokföring även om de ser att det kan ha konsekvenser på information och kunskap rörande redovisningsinformation. Bhimani & Willcocks (2014) är därför tveksamma till att ytterligare tjänster utöver den grundläggande bokföringen kommer att outsourcas till tredje part. De argumenterar för att mer kvalitativa arbetsuppgifter som till exempel analyser kräver ett närmare samarbete med ledning och beslutsfattande som ofta är

mycket centrerat. De enheter som hanterar analyser och andra högkvalitativa uppgifter kan förväntas ligga kvar inom organisationen och nära huvudkontoren. De antyder att arbetsrollerna inom finans generellt men mer specifikt redovisningen kommer att utökas som en följd av digitaliseringen (ibid).

2.1.3 Molntjänsters påverkan på företag

I och med digitaliseringen och den förändring som sker i redovisningsekonomens arbetsuppgifter, får det stor påverkan på företagen. Dels för större företag som kan effektivisera och minska sin ekonomiavdelning men kanske framförallt för redovisningsbyråer som kan effektivisera hela sin verksamhet och samtidigt behålla både kunder och intäkter. Företag kan även, enligt Wilcox (2011), spara 35 – 50% av sina IT-kostnader på att flytta sin digitala infrastruktur från att vara lokalt baserat till att ligga i molnet. Singh (2017) säger att The General Services Administration (GSA¹) har gjort besparingar på runt två miljarder dollar genom dessa åtgärder. Framgångsrika effektiviseringar och kostnadsbesparingar som har gjorts hos konkurrenter genom en omstrukturering av sin IT-struktur kan ge en ökad press på företaget att göra detsamma (DiMaggio & Powell, 1983) för att kunna minska sina egna kostnader. Branschorganisationer så som SRF Konsult kan dessutom med artiklar som visar att det är möjligt att sänka priserna – och därmed höja konkurrenskraften – med hjälp av molntjänster (Srf Konsulterna, 2019) bidrar till en press på företagen att förändra sitt arbete.

Singh (2017) ger ytterligare anledningar för SME:s att flytta sina digitala strukturer till molnet. De stora företagen i framkant i sina respektive branscher ofta har tillgång till en långt mycket mer avancerad teknologi än de SME:s som finns i samma bransch. Han argumenterar för att det framförallt beror på två faktorer, skillnad i tillgång till finansiella medel och en skillnad i tillgång till kompetent arbetskraft. Singh (2017) säger att *”Both the above concerns can easily be addressed by subscribing to the cloud paradigm”*. Ett stort problem med legacy-system, stora, lokala och ofta gamla system in-house, är kostnaden att underhålla systemen och uppdatera systemen när det behövs. Leverantörer av molntjänster behöver hålla sina system uppdaterade för att överleva – är tjänsten inadekvat så flyttar kunderna till en annan leverantör. När molntjänstleverantörerna håller sina system uppdaterade så kan dock även SME:s få tillgång till den allra senaste teknologin utan att behöva ha kunskapen. Författaren påpekar även att molntjänsternas användare till stor del litar på leverantörerna och kan därmed minska sin involvering i de teknologiska aspekter som tillkommer. Bland annat så förlitar man sig på att leverantören snabbt ska kunna återställa systemen om det uppstår avbrott men även för att hantera säkerhetsfrågor.

Christauskas & Miseviciene (2012) ser en mängd fördelar med molntjänster och framförallt att kostnaden för IT-strukturen kan sänkas, något som även Avram (2014) håller med om. Christauskas & Miseviciene (2012) påpekar även att applikationerna kan snabbt förändras och bytas ut beroende på vad organisationen behöver. Molntjänsterna är även platsberoende och det går ofta att testa tjänsten innan den köps. Bhimani & Willcocks (2014) ser dessutom att molntjänster i allmänhet kan fungera som en katalysator för mer innovation. Detta genom molntjänsters servicefokus- och kvalitet i kombination med molntjänsternas flexibilitet. Det gör det snabbt och billigt att sätta upp nya affärsprocesser och testa dem för att därefter antingen göra sig av med dem om det misslyckas eller utveckla dem om det har potential.

¹ GSA hanterar basala administrativa funktioner hos federala organ i USA.

Det finns givetvis även hinder och risker med molntjänster. Christauskas & Miseviciene (2012) menar att bland de risker som uppkommer finns ett beroende av internet, något som även Singh (2017) påpekar. Singh (2017) vidareutvecklar resonemanget till att gälla även annan typ av tillgänglighet så som störningar från leverantörens sida. Ytterligare nämns interoperabilitet, hur väl applikationerna kommunicerar och fungerar tillsammans, som ett möjligt hinder, något Avram (2014) håller med om. När det inte fungerar så uppstår stora hinder för att använda flertalet olika tjänster (ibid). Bhimani & Willcocks (2014) ser ett likande problem. De anser att det finns en idé om att det sömlöst går att integrera molntjänster med tidigare teknik. Den är dock enligt dem felaktig och företagen bör holistiskt organiseras runt molntjänsterna snarare än att få molntjänsterna att anpassas till redan existerande teknologiska lösningar och affärsplaner. Vissa säkerhetsrisker lyfts fram som till exempel att viss information ligger mindre säkert i molnet, bland annat bankkonton (Christauskas & Miseviciene, 2012; Seth et al., 2012). Cloud Security Alliance (2017) identifierar även ett antal andra säkerhetsrisker med molntjänster, bland annat att sårbarheter i program som kan utnyttjas till dataintrång.

2.2 Redovisningsbyråns organisatoriska effektivitet

Att företag påverkas av yttre faktorer som teknologi och andra externa aktörer är centralt inom contingencyteorin och mycket forskning och många konsultrapporter har undersökt digitaliseringens påverkan på redovisningsekonomer och deras arbete (till exempel Rozario & Vasarhelyi (2018)). Contingencyforskningen talar om hur väl ett företags struktur, organisation och funktioner fungerar för de förutsättningar som ges utifrån. Child (1972) tillägger att företags position på marknaden påverkar hur väl dess organisation fungerar, ett företag med en bättre position på marknaden har större möjligheter att ha en suboptimal organisation och struktur. Framförallt så finns det två sätt att se på hur väl det lyckas. Det första handlar om det interna i organisationen och kan ses som produktivitet (Dergård et al., 2016), hur väl ett företag utnyttjar de resurser som finns tillhanda för att få till bättre, effektivare, processer internt. Det andra sättet utvecklas i nästföljande delkapitel. Vad som kan ses som effektivt beror till stor del på vad man ser på eller varför organisationen finns. Ett sätt att se på det är genom att analysera de interna processer som finns, som tidigare nämnt. Det är en användbar modell när sättet man arbetar på internt påverkar prestationen på ett väsentligt och tydligt sätt (Cameron, 1986).

Det är vanligare att forskare i sina vetenskapliga artiklar undersöker en ekonomistyrares roll än att de undersöker aspekter av en redovisningsekonoms roll. För små och medelstora företag är dock redovisningsbyrån ofta det närmaste en ekonomistyrare de kommer (Carey & Tanewski, 2016, sid 290). Det innebär att den litteratur som undersöker ekonomistyrare även, till viss del, kan appliceras på redovisningsbyråer. Den nya tekniken som nu kommer ställer nya krav på redovisningsbyrån.

Drew & Tysiac (2018) argumenterar för att redovisningsekonomer kommer att gå från att utföra mer enformiga uppgifter som instansning av affärshändelser till mer ”rådgivning och värdeskapande strategisk input”. Redovisningsekonomer, och därmed redovisningsbyråer, kommer även enligt dem behöva förstå hur de system som används fungerar. Detta för att kunna samarbeta med de som är experter på IT men även för att kunna sätta upp systemen i de strukturer som nämndes i föregående delkapitel, en ny uppgift för redovisningsbyråerna. Drew & Tysiac (2018) för fram en idé om att redovisningsbyråer kommer att skapa team bestående både av en redovisningsekonom som har hand om de flöden som finns, en certifierad redovisningskonsult eller CFO som atesterar och sköter skattefrågor, en analytiker som bistår med analyser och slutligen en project manager som sköter kundkontakten. Detta för att teknologin kommer att få en så pass framträdande roll att den behöver hanteras separat samtidigt som den större mängd data man får fram kräver specialiserade analytiker. Det låter även de

anställda göra arbete på sin kompetensnivå och utnyttjas till fullo. Teknologin kommer även att minska efterfrågan på juniora redovisningskonsulter och efterfrågan på seniora konsulter kommer att öka som ett led i att byrån erbjuder mer kvalitativa tjänster; Gamla repetitiva arbetsuppgifter försvinner och utförs istället av automatiserade system (Rozario & Vasarhelyi, 2018). Detta kommer att leda till stora problem då juniora konsulter inte kommer att få den träning som krävs för att bli seniora. Drew & Tysiac (2018) skriver att en lösning är att låta konsulter på ingångsnivå använda simulationer för att få den erfarenhet som krävs.

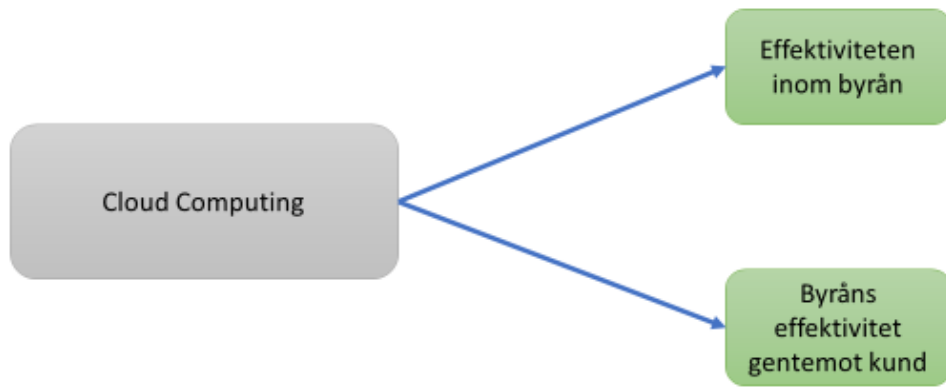
Det andra sättet att se på effektivitet kan ses som att företaget kan erbjuda fler och mer högkvalitativa tjänster. Cameron (1986) talar om en modell där effektivitet är när alla strategiska intressenter är basalt tillgodosedda. Det innebär att organisationen behöver anpassa sig efter de krav som ligger på dem från de intressenter som har ett stort inflytande. Dessa är till exempel myndigheter, kunder och programleverantörer. Khazanchi (2005) benämner detta som en av fyra faktorer till ett välanvänt och effektivt affärssystem och att det oftast beror på att kunder vill att det ska implementeras men även branschen ändras. Han ser även att en pappershantering som blir för kostsam gör mycket för hur användbar och effektiv ett affärssystem kan bli. Christauskas & Miseviciene (2012) säger även att effektiva metoder eftersöks av företag för att bland annat behålla men även öka sin lönsamhet och det sker genom ett utnyttjande av, bland annat, de molntjänster som finns. De fortsätter att säga att bokföringssystem används för att samla data som sedan kan och bör användas till att ta snabbare beslut.

2.3 Analysmodell

Vissa genomgående drag går att se i det teoretiska ramverket. Molntjänster och ramverk av tjänster möjliggör nya sätt att arbeta genom ökad tillgänglighet och en möjlighet att koppla ihop ett nästan valfritt antal applikationer för att få den lösning som ett företag eller en redovisningsbyrå behöver. Seth m.fl. (2012) menar även att det ska vara lätt att byta ut de tjänster som inte bidrar tillräckligt till användarens effektivitet. Denna utveckling anses leda till att redovisningsbyråer kan, och bör, erbjuda fler tjänster i form av analyser och rådgivning men även att de ska sätta upp de system som används för högsta effektivitet.

Teoriramverket inkluderar även contingencyteorin med uppfattningen att inget företag är isolerat utan dess effektivitet påverkas av omvärldsfaktorer. Vad som är effektivitet ändras sedan utefter vad man granskar och önskar från företaget och referensramen nämner framförallt två sätt. Det första ser till hur smidigt arbetet flyter inuti byrån medan det andra ser till hur väl byrån tillgodoser yttre faktorerers krav och förväntningar. Detta kommer att ses på utifrån byråernas specifika omgivning, vilket i det här fallet är teknologi och molntjänster.

För att förstå och kunna sätta resultaten i ett sammanhang används en modell. Mot denna modell kommer uppsatsens empiri att jämföras. Modellen, som visualiseras i Figur 1, analysmodell visar hur en redovisningsbyrå kan effektiviseras med hjälp av molntjänster. Molntjänsterna påverkar alltså hur väl redovisningsbyråns interna flöden fungerar, bland annat konsulter emellan men även hur väl molntjänsterna utnyttjas för att göra arbetet enklare för den enskilda konsulten. Molntjänsterna påverkar även hur effektiv redovisningsbyrå är i sitt samarbete mot kund.



Figur 1, analysmodell

3 Metod

Metodkapitlet kommer att ge en genomgång av hur uppsatsarbetet har genomförts. Först görs en presentation av den metod som uppsatsen har. Därefter presenteras hur bakomliggande kunskap har anskaffats för att sedan berätta hur data har insamlats. En förklaring till varför de specifika företagen har valts ges för att sedan beskriva hur intervjuerna genomfördes. En presentation av företag och respondenter ges. Därefter förklaras hur insamlade data analyserats. Kapitlet avslutas med en diskussion gällande uppsatsens kvalitet.

3.1 Forskningsmetod

Då syftet med uppsatsen var att bilda sig en uppfattning om hur ett ökat användande av molntjänster påverkar redovisningsbyråns arbets sätt och dess samarbete med sina kunder, gjordes valet att genomföra en kvalitativ fallstudie. Kvalitativa studier lämpar sig väl när målet är att få en djupare förståelse för ämnet och om ämnet är av komplex karaktär. Vid en kvalitativ studie kan datainsamling ske genom framförallt enkäter och intervjuer. Valet föll på att göra intervjuer för att i så stor utsträckning som möjligt fånga upp nyanser och ställa följdfrågor på väsentliga delämnena. För att ha möjlighet att fånga upp så många vinklar som möjligt i ämnet gjordes valet att genomföra semistrukturerade intervjuer. Intervjuer lämpar sig även väl när det kommer till studerandet av hur en person uppfattar utvecklingen inom ett visst område (Patel & Davidson, 2011, sid 82).

För att inte fastna i ett förutbestämt fall eller teori har tidigare forskning löpande behandlats under arbetet med uppsatsen. Teori har därmed varvats med primärdata om vart annat för att fånga upp och ta hänsyn till de aspekter som kommit fram i arbetet med insamlingen av empiriska data (Patel & Davidson, 2011). Detta arbets sätt har bidragit till att framställa uppsatsen med en god koppling mellan teori och praktik.

3.2 Litteraturgenomgång

En viktig del när man gör en undersökning är att bilda sig en uppfattning om vad tidigare forskare kommit fram till. Patel & Davidson (2011) menar att det inom samhällsvetenskapen inte finns en förutbestämd teori för varje situation utan beskriver det snarare som en samling teorier som tillsammans kan beskriva ett valt fenomen. Det innebär vidare att man för varje undersökning bör sammanställa ett teoretiskt ramverk som kan ligga till grund för en analysmodell. En utmaning vid sökandet efter litteratur kan vara att hitta relevant material om det fenomen man valt att undersöka (Patel & Davidson, 2011). Därför har en del litteratur som ligger i närheten av det valda området processats för att bidra till det teoretiska ramverket. Bland annat har en del litteratur som behandlar ämnet ”management accounting” använts då en del av det arbete som bedrivs i redovisningsbyråer ligger väldigt nära det ämnet. För att på bästa sätt beskriva det studerade fenomenet har genomgången av litteratur skett löpande under uppsatsarbetets gång. Detta eftersom det under insamlingen av primärdata framkommit nya aspekter som varit intressanta att undersöka om det tidigare skrivits något om. Baserat på litteraturgenomgången har uppsatsens teoretiska ramverk sammanställts under kapitlet ”referensram”, kapitlet avslutas med en sammanfattning av det teoretiska ramverket i form av en analysmodell vilken ger en god överblick av det teoretiska ramverket enligt Patel & Davidson (2011).

Det kan vara en utmaning att veta vad man ska söka på för att få en så rättvisande bild av den tidigare forskningen som möjligt. Fokus har legat på att söka efter artiklar som behandlar för uppsatsens centrala begrepp och hur de förhåller sig till varandra. Litteratursökningen efter relevanta artiklar gjordes med hjälp av Göteborgs Universitetsbiblioteks söktjänst ”Supersök”. Sökorden som användes var “digitalization”, “external accountant”, “SME”, “management

accounting”, ”SME Cloud Computing”, ”Accounting firm effectiveness”, ”accounting firm efficiency”. Sökningarna gav en mängd olika träffar och de mest relevanta artiklarna inom valt problemområde valdes ut och granskades. En del relevant material har tillhandahållits av uppsatsens handledare. Vid genomgången av de artiklar som hittats har även en del nytt relevant material hittats i artiklarnas referenslista. Eftersom det studerade ämnet är av sådan karaktär att det hela tiden kommer ny teknik har försök gjorts att använda så nya artiklar som möjligt. Detta för att säkerställa relevansen i det som lyfts fram. För att säkerställa källornas kvalitet har publicerade artiklar använts i det teoretiska ramverket. En utmaning med det är att eftersom det tar en viss tid att få en vetenskaplig artikel publicerad finns det en risk att den tappat sin relevans redan från början på grund av den snabba utvecklingen inom området. Sammantaget har dock litteraturgenomgången bidragit till att skapa en god bild av vad tidigare forskning pekat på inom det valda ämnet.

3.3 Datainsamling

Inför insamlingen av primärdata gjordes en förundersökning för att bekräfta möjligheten att få till substantiella intervjuer, finns det något att undersöka? Tre små redovisningsbyråer kontaktades via telefon och fick svara på några korta frågor angående det aktuella ämnet. Förundersökningen visade att det fanns ett underlag för att fortsätta studien och förstärkte även uppfattningen om komplexiteten i ämnet.

3.3.1 Urval

För att fokusera uppsatsen har urvalet av företag gjorts i flera dimensioner. Enligt uppsatsens syfte har företag av typen redovisningsbyråer valts ut. Fokus har lagts på små företag eftersom de i större grad är beroende av externa systemleverantörer. Detta är intressant ur den aspekten att företaget i viss mån är beroende av vilka system deras kunder och andra intressenter använder i sina verksamheter. Eftersom uppsatsens primärdata samlades in genom intervjuer gjordes en begränsning av urvalet till Göteborgsbaserade företag för att kunna genomföra intervjuer ansikte-mot-ansikte. Valet att göra intervjuer ansikte-mot-ansikte motiveras genom att man då har större möjlighet att fånga upp fler uttryck än bara det som intervjupersonen säger. Urvalet genomfördes med hjälp av en sökning i databasen ”Retriever business”. Urvalskriterierna var bolag med upp till 50 anställda med kontor i Göteborg med omnejd som var registrerade under SNI-koden 69.201, vilket är bransch-koden för företag som erbjuder redovisningstjänster. De har även en årsomsättning eller balansomsättning som inte överstiger 10 miljoner euro per år i enlighet med EUs definition av små bolag (EU, 2015). I de fall nätverk av bolag överstiger ovanstående kriterium ignoreras detta om de inte får betydande finansiering eller annan hjälp från koncernen. Efter att ha kontaktat samtliga redovisningsbyråer från den första sökningen fanns ett behov av att få till fler intervjuer. En ny sökning gjordes då på söktjänsten Google efter redovisningsbyråer av den valda storleken vilket resulterade i en rad träffar.

Inför kontakten med de olika företagen inhämtades information om telefonnummer från företagets hemsidor. Författarna försökte hitta telefonnummer till den som ansågs bäst lämpad att svara på frågorna. Lämpligheten bedömdes genom att försöka hitta telefonnummer till den högst uppsatte på respektive företag eftersom den personen ansågs kunna förklara bäst hur byrån jobbar. Samtliga byråer utom en har inledningsvis kontaktats via telefon där en presentation av författarna och ämnet getts. En byrå kontaktades via ett besök på deras kontor. De som kontaktades tillfrågades om de kunde ställa upp på en intervju inom det presenterade ämnet. Med de som svarade ja bokades en tid antingen direkt vid den första kontakten eller i efterföljande e-post.

I Fel! Hittar inte referensälla.1 nedan presenteras information om de sex företag som varit med i undersökningen

Företag	Omsättning 17/18 (tkr)	Grundades (år)	Antal anställda
Företag 1	7 581	2010	20
Företag 2	45 346	2002	40
Företag 3	13 647	1996	11
Företag 4	19 823	1991	21
Företag 5	26 013	2012	23
Företag 6	5 363	2015	5

Tabell 1, företagspresentation

3.3.2 Intervjuer

Inför genomförandet av intervjuerna identifierades fyra områden som var intressanta att undersöka. Eftersom ingen etablerad teori identifierats inför genomförandet av intervjuerna har frågorna hållit en låg grad av standardisering där fokus har varit på att i varje intervju behandla samma fyra områden. Detta ställer högre krav på intervjuaren som i större mån är med och skapar intervjun (Patel & Davidson, 2011). Intervjuerna har också varit semistrukturerade för att få uttömmande svar och ge utrymme för respondenterna att sätta sina egna ord på det fenomen som undersöks. Under arbetet med att genomföra intervjuerna har lärdom hela tiden tagits av tidigare intervjuer vilket gjort att sättet att ställa frågor på till viss del har utvecklats under tiden. Det har även framkommit en del intressanta aspekter i intervjuerna vilka har tagits upp och frågats om i kommande intervjuer.

Sex intervjuer har genomförts med redovisningsekonomer på mindre redovisningsbyråer. Varje intervju inleddes med en presentation av författarna och därefter tillfrågades respondenten om denne kunde godta att intervjun spelades in (Patel & Davidson, 2011). Respondenterna tillfrågades också inledningsvis om de önskade vara konfidentiella. Då två av dem önskade konfidentialitet beslutades att göra alla intervjuade konfidentiella. Företagen och respondenterna presenteras därför som Företag 1, Företag 2 samt Respondent 1, Respondent 2 och så vidare. Intervjuerna genomfördes på respektive företags kontor mellan den 24 april 2019 och den 9 maj 2019.

De intervjuade presenteras i nedanstående Tabell 2, respondentpresentation2.

Person	Företag	Roll	Jobbat på företaget (år)	Längd på intervju (min)
Respondent 1	Företag 1	VD och ägare	9	62
Respondent 2	Företag 2	Kontorschef och delägare	25	57
Respondent 3	Företag 3	Auktoriserad revisor och delägare	18	29
Respondent 4	Företag 4	Auktoriserad redovisningskonsult	21	33
Respondent 5	Företag 5	Kontorschef och auktoriserad redovisningskonsult	4	67
Respondent 6 Respondent 7	Företag 6	Ägare (båda), ordförande och VD	4 & 3	76

Tabell 2, respondentpresentation

3.4 Dataanalys

Det insamlade materialet i form av inspelade intervjuer har transkriberats i sin helhet. Transkriberingen har gjorts så ordagrant som möjligt för att få med samtliga aspekter av intervjun (Patel & Davidson, 2011). Det transkriberade materialet har sedan bearbetats och det som ansågs relevant för uppsatsen klipptes ut till olika delar baserat på de två frågor som uppsatsen ämnat besvara. Det uppdelade materialet delades sedan upp i vad som ansågs vara positiva och negativa effekter kopplat till uppsatsens två frågor. Efter att ha läst igenom det uppdelade materialet kunde olika återkommande ämnen i materialet från de olika intervjuerna identifieras. Det uppdelade materialet kategoriserades sedan ytterligare en gång och omformades till punktform enligt de olika ämnen som identifierats. Det uppdelade materialet har sedan omformats till att bilda uppsatsens empiri. Empirin presenteras i enlighet med den gjorda analysen uppdelat på uppsatsens två frågor samt vilka positiva och negativa effekter som identifierats. Vid en kvalitativ bearbetning av empiriska data kan det vara svårt att särskilja vad som är empiri och vad som är analys av densamma (Patel & Davidson, 2011). I kapitlet "empiri" presenteras därför uppsatsens empiri vilken vid sammanställningen till viss del analyserats av författarna.

3.5 Forskningsetik

Vid genomförandet av en undersökning är det viktigt att ta hänsyn till etiska aspekter gällande forskningen. Vetenskapsrådet har identifierat fyra övergripande etikregler vilka är: informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Patel & Davidson, 2011). Samtliga dessa aspekter har tagits i beaktning vid genomförandet av denna undersökning. Vid en första kontakt med företagen har syftet med uppsatsen presenterats. Vidare har de intervjuade valt att ställa upp på en intervju och därmed gett sitt samtycke till att vara med i undersökningen. Frågan om konfidentialitet har ställts till samtliga intervjuade och den primärdata som samlats in kommer bara användas till genomförandet av denna uppsats.

3.6 Kvalitet

Eftersom inte samtliga av de byråer som kontaktades valde att ställa upp på en intervju påverkar det såklart tillförlitligheten i studien. Det faktum att endast sex intervjuer kunnat genomföras i ett väldigt begränsat geografiskt område får också inverkan på graden av generaliserbarhet. Vid kontakt med företagen så har författarna försökt få tag på mest lämpade person men företagen har i slutändan bestämt vem som skulle bli respondent. Detta kan ha påverkat svaren så tillvida att de svarande respondenterna svarade vad som är fördelaktigt för företaget. Svaren anses dock ha varit genuina och att de intervjuade, i de fall det inte har varit den först kontaktade, har troligtvis varit de personer som har haft mest kunskap inom ämnet.

Vid transkribering av inspelat material är det en utmaning att få med alla nyanser som finns i ett samtal (Patel & Davidson, 2011). Vid transkriberingen så påverkas materialet utifrån de val som författaren till transkriberingen gör. Enligt Patel & Davidson (2011) påverkas validiteten av medvetenheten kring dessa val men då medvetenheten är hög så blir även validiteten god. För att ha en hög och god validitet så har även citat från respondenterna inkluderats i empirin. Patel & Davidson (2011) argumenterar för att begreppet reliabilitet ligger så pass nära begreppet validitet i kvalitativa studier att det förlorar relevans. Reliabilitet kommer därmed inte att behandlas mer i denna uppsats.

4 Empiri

Det empiriska resultatet presenteras i det här kapitlet. Det är uppdelat i de olika frågeställningar som har genomfört intervjuerna med en början i hur arbetsätten har förändrats i redovisningsbyrå till följd av ett ökat användande av molntjänster. Även utmaningar med molntjänster behandlas. Andra halvan av kapitlet hanterar redovisningsbyrå och dess samarbete med sina kunder. Detta sker genom att se på interaktionen med kund men även hur systemstöd i form av molntjänster påverkar.

4.1 Förändrade arbetssätt

En stor del av redovisningsbyråernas arbetssätt har påverkats av molntjänsternas intåg. Det har bland annat förändrat arbetsfördelningen och relationen mellan kund och byrå. Det har på många sätt öppnat upp många möjligheter samtidigt som nya utmaningar har uppstått. Detta är också något som är tydligt i den empiriska data som har tagits fram.

4.1.1 Positiva effekter

Alla respondenter ser en stor mängd positiva effekter av att ha digitaliserat sitt arbete. Utifrån förändrade arbetssätt och de positiva effekter som det ger så har framförallt två saker utmärkt sig, arbetsflöden och mindre manuellt arbete.

4.1.1.1 Flöden

Molntjänsterna gör det i många fall möjligt att koppla ihop olika aktörer och system för att få dem att samverka i något som de intervjuade respondenterna kallar flöden. Med flöden menas generellt information från försystem så som kassasystem och lagersystem in till affärsapplikationerna men även exempelvis hanteringen av kund- och leverantörsfakturer mot bankernas system. I enstaka fall inkluderas även rutinerna med att få rapporter och fakturer på papper och elektroniska dokument från kund. Respondent 3 exemplifierar det med just kassasystem och säger att då kan ”du koppla på kassaapparaten i en integration med till exempel då Fortnox eller Visma”. Respondenten säger samtidigt att transaktionerna ändå måste slås in rätt från början för att ge en tidsvinst och inte kräva extra arbete. Vidare nämns även flöden av bankfiler som antingen skickas manuellt eller automatiskt som en effekt av molntjänsterna. Respondent 1 nämner flera gånger att det är viktigt att gå igenom dessa flöden av ekonomisk information som berör en kund för att på så vis kunna spara tid. Respondenten säger också att om de kan få en kund att anamma en stor mängd digitala lösningar så kan det ha stora effekter på deras lönsamhet och effektivitet. Vidare framgår att det beror på att de kan begära ungefär samma pris för den tjänst som säljs samtidigt som de väsentligt sänker sin produktionskostnad genom att ett uppdrag endast tar hälften så lång tid. Respondenten menar också att detta är möjligt i och med att kunden inte är särskilt priskänslig. I intervjun med Respondent 4 så återkommer resonemanget om flöden och att fler och bättre flöden leder till mindre manuellt arbete. Respondent 5 instämmer och säger att det är mycket viktigt att få koll på hur deras nya kunder har sina system.

”Det handlar ju för dig som konsult att när du får in en ny kund att få koll på flödena och nästan rita upp det och strukturera upp det, var, vilka underlag kan man använda för varje typ av transaktion och vilka balanskonton ska vi använda för att kunna stämma av för att kolla att det här stämmer månadsvis och vad kan vi koppla automatiskt via API, vad behöver vi ta ut för rapporter för att liksom stansa in” -Respondent 5

Respondent 2 håller med genom att säga att det tar lång tid att skapa nya processer och rutiner. Respondent 1 ser också detta och tror att det kommer att vara en viktig arbetsuppgift för konsulterna på en redovisningsbyrå i framtiden. Enligt respondent 5 satsar företag 5 på att vara en papperslös byrå, dessa flöden är därmed viktiga för dem och att få dem bra har stor påverkan på deras effektivitet. Respondent 2 säger ungefär samma sak och menar att fenomenet med digitalisering ska bidra till en ökad effektivitet genom snabbare arbetsprocesser och att många manuella registreringar av verifikationer sker per automatik. Vidare nämns även att flöden kan hjälpa till att snabba upp bokföringsarbetet. Som exempel nämns att material kunde komma in mycket försenat vilket sen leder till att de har mycket kort tid på sig att processa materialet för att sedan producera rapporter som redan är för gamla. Samma respondent fortsätter resonemanget med att man numera kan göra bokföringen i realtid då mycket av materialet går direkt in i systemet och nämner framförallt fakturor som exempel. Dessa kan då importeras till systemet på morgonen för att sedan bokföras, atteras och betalningen skickas innan dagen är över. Detta leder sedan till att man kan ha färdiga rapporter så snart som en vecka efter en periods slut, vilket gör dem avsevärt mycket mer aktuella. Även Respondenterna 6 och 7 ser digitalisering och framförallt flöden som ett sätt att erbjuda en bättre service för kunden. Detta, enligt dem, genom att ta hand om alla de delar som kunden inte vill hantera men även genom att göra det till en så låg kostnad som möjligt. Deras företag har från börjat haft en drivkraft att vara digitalt och utnyttja ny teknik, trots en farhåga att det inte skulle vara lönsamt. De har dock i efterhand konstaterat att detta inte var fallet och att de istället har kunnat anställa fler snarare än att rationalisera bort personal samtidigt som de kan ägna sig åt mer kvalitativa tjänster. Respondent 6 utvecklar dock resonemanget och påpekar att på de på Företag 6 behöver ha en prestigelöshet. Detta för att alla behöver vara beredda att göra alla uppgifter, bland annat så kan de mest seniora medarbetarna behöva arbeta med de mest grundläggande uppgifterna. Respondent 6 säger att en konsult kan få slut på arbete på sin nivå samtidigt som det finns ett överflöd av arbete att göra på en mer junior nivå, exempelvis en flytt av lagerinformation från Excel till affärssystemet. Respondenten tror att redovisningskonsulterna på en byrå behöver få kameleontegenskaper för att kunna byta mellan en stor mängd olika arbetsuppgifter.

4.1.1.2 Internarbetsprocesser

Utöver flöden nämndes flera sätt på vilka arbetet blivit effektiviserat i och med molntjänster. Respondent 1 nämner att det är en uppgradering från pappershantering, som i många fall tar längre tid än de flöden som tar dess plats. Respondent 2 utvecklar resonemanget med att jämföra e-fakturor med andra fakturor som behöver registreras manuellt och menar att de fakturor som registreras manuellt tar upp mycket arbetstid; respondenten skulle helst vilja ha e-fakturor som standard. Respondent 1 ser dock också att en del av den tidsvinst som uppnås går åt till att kontrollera systemen så att inga fel eller misstag förbises. Detta leder sedan vidare till att värdet av systemen bygger på kunnandet i byråerna då de förlorar det mesta av sin nytta om användaren inte besitter den nödvändiga kunskapen.

”Så kanske det är så att systemen inte är perfekta och människans roll är att övervaka systemen mer” - Respondent 1

Respondent 4 belyser en annan fördel med molntjänster genom att pålysa platsberoende samtidigt som det är enklare att ge en revisor åtkomst till den redovisningsinformation som krävs i samband med en revision. Företag 5 har tagit den möjligheten på flera sätt berättar Respondent 5. Dels använder de underleverantörer i låglöneland som ekonomiassistenter som

lämnar bokningsförslag, dels kan de fördela arbetsuppgifter mellan konsulter och kontor om en medarbetare är frånvarande. När de behövde byta till ett nytt system för några år sedan så var det därmed ett krav att tjänsten skulle vara molnbaserad.

”Jag tänker också att det är ju ett sätt att det inte är så platsbundet om man har det mer då i molnet eller i programvaran så att man, kunden kommer åt det, jag kommer åt det, de som behöver kan komma åt det.” - Respondent 4

Konsultens arbetsprocesser stannar därmed inte av utan konsulten kan fortfarande vara i fas när konsulten kommer tillbaka från exempelvis ledighet eller sjukdom. För att det ska fungera använder de strikta arbetsprocesser som alla bör följa för att andra effektivt ska kunna ta vid när så behövs. Respondent 5 nämner dock att det ändå är en fördel om någon i den frånvarande personens arbetslag hanterar dess kunder då man ofta hör om kunderna i det öppna kontorslandskapet. De flesta respondenter nämner att korrekt uppsatta system hjälper dem att få mer tid över och Respondent 6 och Respondent 7 nämner att deras konsulter kan lägga mer tid på mer kvalitativa uppgifter. Detta då många utav de mer repetitiva uppgifterna som att manuellt lägga in verifikat i programmen försvinner.

4.1.1.3 Mer kvalitativa arbetsuppgifter

Respondent 6 och Respondent 7 har sett att konsulterna i deras byrå blir ”vassare” på det de gör och att de kan lägga mer tid på analyser, vilket blir en effektivisering av verksamheten. De menar också att de byråer som hänger med i utvecklingen gynnas av molntjänsterna och att de egentligen inte ser någon anledning att rationalisera bort arbetskraft. Respondent 6 kommenterar argumentet att arbetstillfällen inom redovisning kommer att försvinna på grund av automatisering och säger att redovisningsekonomens arbetsuppgifter endast kommer att flyttas längre fram i kedjan. Redovisningsekonomen kommer alltså att hantera de uppgifter som de automatiserade processerna tar fram.

*”Jag anser väl också att digitaliseringen hjälper oss rätt mycket att göra mer kvalitativa uppgifter istället för att sitta å hacka leverantörsfakturor å hacka kundfakturor och göra alla de här grejerna. Eh, det har ju också hjälpt våra konsulter att bli vassare å digitaliseringen, att de har gått ifrån ett mer praktiskt handarbete till att faktiskt börja bli duktiga på finansieringsanalyser och på balans och resultat och kunna se, få ett bättre helikopterperspektiv istället för o sitta o slösa tiden på egentligen som man tycker förr i tiden, på banala saker att lägga in ett papper i en dator.”
- Respondent 7*

Respondent 4 nämner att branschen är på väg mot att bli mer rådgivande men Respondent 2 säger att det alltid har varit kärnan i vad de gör och detta har därmed inte ändrats nämnvärt över åren. Respondent 3 håller med om detta och menar att på deras kontor så ingår det i arbetsuppgiften att vara rådgivande och att reagera på och reflektera över de transaktioner som sker. Respondent 2 säger att de alltid har jobbat med analyser och aldrig sett sig själva som ”en producent av momsrapporter eller liknande” utan vill lägga mer tid på att hjälpa kunderna att förbättras. Respondenten tror även att det ger dem en viss fördel gentemot andra då de har

många års erfarenhet av att erbjuda analyser. Även om de alltid har jobbat med analyser så ser de att det är en del som blir ännu större i och med automatiserade arbetsprocesser. Respondent 1 håller med om att den rådgivande delen alltid har varit en del av konsultens yrkesroll och att de är en mänsklig kontakt som kan vägleda. Respondenten fortsätter med att säga att även om alla processer blev helt automatiska så skulle deras kunder (små och medelstora företag) ändå vara beredda på att betala en väsentlig summa för att ha någon att diskutera med. Respondent 6 säger att även om yrket redovisningsekonom troligtvis kommer att gå ihop med andra konsulter så kommer de fortfarande att besitta en kunskap som andra inte vill anskaffa och därigenom behålla och bidra med ett värde. Respondent 3 säger sig dock vara mer adaptiv gentemot kund och tar gärna fram de siffror som efterfrågas men ser samtidigt ingen mening med att lägga pengar på ett analysprogram, molnbaserat eller annat, i motsats till vad Respondent 1 anser. Samtidigt så säger Respondent 5 att Företag 5 försöker ha och jobbar mot en mer proaktiv inställning till rådgivningen just för att respondenten ser att det är ett område som växer och blir viktigare. Samtidigt påpekas att de idag inte använder några applikationer som hjälper till att göra analyser utan snarare egenbyggda rapporter i exempelvis Excel.

Flera av respondenterna har påpekat att de flesta av deras kunder vill ha så lite som möjligt att göra med bokföringen och att kunderna i många fall inte kan tolka och förstå en balans- eller resultatrapport. Respondent 7 ser det som ett allmänt problem för redovisningsbranschen och påpekar att det saknas verktyg för att pedagogiskt förklara ekonomiska rapporter för okunniga. De anser sig dock ha hittat en god molnlösning i form av PowerBI från Microsoft. De ser dessutom att detta är en stor styrka hos dem jämfört med många större byråer som gärna har ett standardpaket av rapporter som majoriteten av kunderna ändå inte förstår. Konsulterna på Företag 6 kan istället förklara effekterna på vissas rapporter.

4.1.2 Utmaningar

De förändrade arbetssätten som tekniken och molntjänsterna innebär ger dock inte endast positiva effekter utan även en del utmaningar

4.1.2.1 Flöden

Det finns dock utmaningar med de flöden som byggs. Det framkom i intervjun med Respondent 5 att en av utmaningarna har bland annat att göra med hur bra flödena fungerar. I de fall ett flöde inte är uppsatt på ett korrekt sätt så kan det innebära stora mängder extra arbete som de kanske inte kan ta betalt för, vilket givetvis begränsar redovisningsbyråns effektivitet. Respondent 2 håller med om detta och säger även att i de fall som vissa applikationer inte fungerar eller om något brister i kopplingarna integrationen mellan olika applikationer så leder det till problem. Detta då en timme eller mer kan gå åt till att sitta i programsupport för att få programmen att fungera som de ska igen. Respondenten är dock tydlig med att det är fantastiskt bra i de fall det fungerar som det ska. I intervjun med Respondent 1 påpekas att om något blir fel i de fall kunderna sköter en del i bokföringen kan det vara svårt att hitta och identifiera var felet ligger och hur det ska lösas, det kan exempelvis vara svårare att hitta fel då man ofta inte har originalen på plats. Respondent 3 säger även att de redovisningsbyråer som har gått snabbt fram och digitaliserat stora delar av sin verksamhet sällan är lönsamma och använder det som argument för att ”skynda långsamt” och endast använda sig av mer beprövade molntjänster. De vill därför låta andra byråer hantera de barnsjukdomar som nya tjänster dras med för att inte behöva anställa ej lönsam IT-personal.

” [...] jag föredrar nog att ha svarta siffror.” -Respondent 3

En frågeställning som har återkommit i diskussionen om flöden är molntjänsternas koppling mot bankernas system. I likhet med ovan nämnda flöden är bankkopplingar ett sätt att effektivisera arbetet inne hos byrån för enklare betalningar och kontroll mot bankkonto. Däremot nämner man att även om bankkopplingar förenklar så är det en kostnad som mindre kunder inte gärna tar på sig, då det utgör en alltför stor andel av kundens totala kostnader för ekonomin, något som både Respondent 1 och Respondent 3 påpekar. Respondent 7 breddar det resonemanget och säger att de statliga verken så som Skatteverket och Bolagsverket inte nödvändigtvis vill anpassa sig efter de digitala möjligheter som finns. Respondentens anledning till detta är att det troligtvis kommer att kosta för mycket att ta fram nya applikationer men även då det skulle innebära att alltför många personer, upp till en tredjedel av personalstyrkan, skulle behöva sägas upp.

Respondent 4 anser dock att den tidsvinst som man kan göra på grund av tillfredställande flöden och effektivt arbete till stor del läggs på dokumentation enligt branschstandard, vilket i sin tur gör att byrån i slutändan inte får samma tidsvinst som de kunde ha haft. Det ökade kravet på mer dokumentation inom branschen är även något som Respondent 3 lyfter fram som ett hinder för ökad effektivitet.

4.1.2.2 Interna arbetsprocesser

Respondent 1 tillägger att hanteringen av underlag är något som kan hindra byråns effektivitet och nämner kvittohantering och leverantörsfakturor som huvudexempel. Bland annat efterfrågas digitala kvitton som standard för att få effektivare rutiner. I intervjun med Respondent 1 nämns att i de fall alla leverantörsfakturor anländer i samma format, och då helst elektroniskt som e-faktura, så går det smidigt men när det blir flera olika medier så krävs fler flöden för i huvudsak samma sak, vilket sågs som en ineffektivitet. Även i intervjuerna med Respondent 2 och Respondent 4 så framkommer det att detta är ett problem även för dem.

Hade man liksom haft en enda standard att såhär ska man göra en kundfaktura så här ska den se ut, att man gör en e-faktura till exempel, asså hade det vart standard att man hade fått en lagstiftning som säger att det här är det som gäller (...) Det hade ju vart busenkelt - Respondent 2

Både Respondent 2 och Respondent 1 anser att lagstiftning skulle göra att digitaliseringen går snabbare. Även Respondent 5 ser det juridiska som en utmaning med användandet av molntjänster då lagstiftningen är långsam. Respondent 6 påpekar att Skatteverket får problem med just detta då digital lagring av underlag och framförallt kvitton kan innebära att samma underlag används i flera företag för skattemässiga avdrag. Respondent 3 nämner ytterligare ett problem med lagring av underlag; man räknar med att lagringen i molnet ska fungera men om det inte gör det så kan många byråer få problem.

Respondent 1 nämner att en koppling mellan bokföringsprogram och Skatteverket skulle vara fördelaktigt för att på så sätt effektivisera de deklarerationer² som ska lämnas in. Respondenten skulle även gärna se en koppling mot skattekontot för enklare avstämning. Respondent 1 och Respondent 4 pekar också på att det är en utmaning med den stora mängd mjukvara som finns,

² Momsdeklarerationer, arbetsgivardeklarerationer, inkomstdeklarerationer och liknande

då de ofta har problem med att ”prata” med varandra och att det inte finns någon standard, vilket kan ses som en förlängning av resonemanget om koppling till Skatteverket.

4.1.2.3 Mer kvalitativa arbetsuppgifter

Respondent 1 nämner en betydande utmaning med tekniken. Respondenten delar upp möjliga anställningar i två kategorier. Antingen så har man erfarenhet av yrket och kundkontakt men så riskerar man att ha ett cementerat arbetssätt som är svårt att bryta eller så är man ny och kan anpassas efter gällande rutiner och applikationer och samtidigt så saknar man den arbetserfarenhet och den möjlighet att göra bedömningar som kanske behövs. Respondenten ser det dock numera som ett krav att man har viss IT-kunskap för att kunna jobba inom redovisning. Respondent 5 lyfter fram ett annat problem. I och med att utvecklingen öppnar upp för nya möjligheter och att de har ekonomiassistenter i ett låglöneland så ändras kompetensbehovet i Sverige. Respondent 5 ser även att de molntjänster som används ofta medför en viss automatisering som minskar behovet av juniora konsulter, något som Respondenterna 6 och 7 håller med om. Respondent 5 säger att de framförallt anställer fler seniora konsulter. De ser också att många andra redovisningsbyråer har liknande behov och konkurrensen om arbetskraft har därmed blivit avsevärt större och det är något som flera andra respondenter har påpekat. Respondent 6 säger att det i och med den här utvecklingen är mycket svårt att ge juniora konsulter den kunskap som krävs för att arbeta med mer kvalitativa uppgifter då de ofta saknar en kunskap om bakomliggande orsaker till de siffror som bland annat skall analyseras. Respondent 5 ser dock att en lösning kan vara att ha ett trainee-program för att hitta rätt kompetens och rätt personer.

”Det finns en problematik i det här med nyanställningar, det är att i och med att det inte finns lika mycket stansning och den, asså det här enkla arbetet, så tar det längre tid tycker jag, idag för en ny person att lära sig, redovisning, de lär sig hur man gör, men det tar längre tid för dem att sitta med ett bokslut och faktiskt tänka till, ja, gör vi såhär så blir det såhär, det tar längre tid idag än vad det gjorde innan” -Respondent 6

4.1.2.4 Ytterligare utmaningar med molntjänster

Trots att alla respondenter anser att det finns många fördelar med molntjänsterna och att det inte är något alternativ att inte använda dem så har de flesta inga problem med att hitta begränsningar. Bland annat påpekar Respondent 4 känsligheten med systemen då det är helt beroende av internetåtkomst. Det är något som Respondent 2 håller med om och nämner vidare att detsamma gäller strömavbrott. Det blir mycket väsentligt då en dags förlorat arbete kan leda till stora kostnader för redovisningsbyrån. Respondent 2 nämner också att den stora mängd program som ofta följer med molntjänster kräver att man jobbar i dem dagligen för att kunna utnyttja och komma ihåg alla finesser. I de fall man behöver hjälpas åt på grund av sjukdom, ledigheter och arbetstoppar så behöver tid läggas på att lära sig de system som den specifika kunden använder. Respondenten ser därför en fördel med att kunna ha alla funktioner i ett program istället för att ha en mängd olika leverantörer. För att hantera den utmaningen så har de tagit ett beslut att Fortnox³ ska vara deras huvudsakliga program. Respondenten nämner även att större byråer har en annan möjlighet att ta fram och anpassa egna program och applikationer

³ Ett molnbaserat affärssystem.

för att kunna ha större kontroll. Kontroll är något respondenten påpekar saknas med de molnbaserade programmen och känner sig ibland inlåst i deras system. Ytterligare så ser Respondent 6 att det är viktigt att åtminstone någorlunda hänga med i utvecklingen och anamma de möjligheter som finns för att inte tappa relevans och försvinna. Respondent 6 ser även att programleverantörerna behöver hänga med. Anledningen för detta är att kunna hålla skattesatser och övriga regler aktuella och Respondent 6 tror att det fungerar bäst om leverantören inte är för liten och har en tillräckligt stor bredd.

Respondent 2 ser även att en annan, mer teknisk, aspekt på systemen. Denna aspekt är IT-säkerhet, vilket är en återkommande fråga när det gäller hantering av data. Det är något som även Respondent 6 nämner som en viktig detalj. Respondent 6 förklarar det med att om tre applikationer är tillkopplade och en av dem inte längre får säkerhetsuppdateringar så kan det räcka för att få ett säkerhetshål som behöver täppas till. Respondent 2 påpekar att leverantören av affärsapplikationerna förhoppningsvis gör vad som krävs med hanteringen av inloggningsuppgifter men även vad som krävs för att stoppa attacker mot systemen. Detta då redovisningsbyråernas konsulter har en tystnadsplikt mot kunderna då de hanterar känsliga uppgifter och det skulle innebära en katastrof om obehöriga fick åtkomst. Respondenten menar dock att de har en allmän tillit att IT-säkerheten bara ska fungera från programleverantörernas sida. Samtidigt finns det en risk att man ger tillgång till delar av en bokföring till någon som inte bör kunna se det. Detta då det är väldigt enkelt att skala upp och anpassa ansvar mellan olika användare, ofta endast genom en knapptryckning. Respondent 2 påpekar även vikten av att ha egna backuper lokalt i kombination med hur det ser ut med skyddet av deras system. Respondent 4 utvecklar resonemanget till viss del och påpekar att även om bokföringsprogrammet är helt molnbaserat så får inte information om svenska företag ligga utomlands. Detta är något som gör att redovisningsbyråerna behöver ställa vissa krav på molntjänstleverantörerna då det ofta kan vara svårt att veta var exakt en server är placerad. Respondent 3 säger att det aldrig kan garanteras att material finns kvar i molnet om man skulle behöva ett original mot slutet av den lagstadgade lagringsperioden. Vidare framgår att man inte kan skriva ut alla dokument på papper för att försvara sig mot det.

” [...] jag tänker när det blir strömavbrott liksom, man blir så himla påverkad av det här [...] ” - Respondent 2

4.2 Samarbete med kunden

Byråernas val av molntjänster påverkas också till viss del av vad deras kunder använder för system. För att kunna utnyttja molntjänsternas fulla potential är det en fördel om både byrå och kund kan arbeta i samma molntjänst. Att få båda parter att använda samma molntjänst kan ibland medföra vissa utmaningar. I kundernas fall så beror det bland annat på deras teknikmognad (Respondent 1). En annan utmaning är att få viktiga intressenters applikationer att kunna integreras med kundens och byråns applikation.

4.2.1 Positiva effekter

Samarbetet med kunden påverkas, som tidigare påpekat, av ett antal olika faktorer. I empirin så har det framkommit goda exempel på vad som påverkar byråns effektivitet i arbetet med kunden och hur kundens inställning påverkar samarbetet.

4.2.1.1 *Mer kontinuerligt samarbete*

En effekt av digitaliseringen och molntjänsterna är att man mer och mer har gått från att lämna in bokföringsunderlagen månadsvis till ett i många fall närmare och mer kontinuerligt samarbete mellan kund och byrå (Respondent 2). Detta är något som Respondent 4 håller med om och ser bland annat påminnelser om attesteringar och slutgodkännande som en anledning till fortsatt kontakt mellan redovisningsbyrån och dess kund. Respondent 2 ger ett exempel med att kunderna förr ofta kom med en pärm full av papper som i bästa fall var sorterat medan man nu kan dela upp behörighet i molntjänsterna där kunden själv lägger in sina underlag, något som även Respondent 3 påpekar. Dessutom så har de processerna underlättats genom scanning av kvitton i de fall de inte redan är elektroniska. Respondent 3 påpekar att de kund- och leverantörsfakturer som skannas in, antingen på en central, hos kund eller på byrån, får alla behöriga omedelbart då tillgång till. Att underlagen kommer in elektroniskt är något som även Respondenterna 6 och 7 ser på deras företag. Respondent 5 informerar om att deras företag har en egen applikation som kunderna fotograferar sina underlag med. Bilderna skickas sedan från applikationen via ytterligare molntjänster för att till sist hamna i företagets bokföringssystem. Trots det som hjälpmedel så har de mycket regelbunden kontakt med sina kunder och framförallt de kunder som Företag 5 har ”veckouppdrag” för, uppdrag där de bland annat skickar betalfiler veckovis. De kunderna har de kontinuerlig kontakt med på olika vis och Respondent 5 säger att ”hur” beror på hur kundens personlighet är. Respondent 4 säger också att molntjänsterna gör det möjligt för konsulterna att hjälpa kunderna direkt, utan att behöva vänta på att komma tillbaka till kontoret, sitt eget eller kundens.

Det finns många uppgifter som en kund kan sköta själv och gränsen mellan vad vilken part gör har blivit mer diffus enligt bland annat Respondent 2. Kunderna sköter numera ofta åtminstone sin kundfakturerings men Respondent 3 säger att de försöker lägga så mycket uppgifter som möjligt hos kunden för att ge konsulterna en mer rimlig arbetsbelastning.

*” [...] vi försöker liksom hitta o tala om för kunderna vad de kan göra.” -
Respondent 3*

Fortfarande finns det dock ändå de kunder som vill göra så lite med bokföringen som möjligt och därmed endast hanterar attestering av leverantörsbetalningar och även fakturerar sina kunder enligt Respondent 2. Både Respondent 2 och Respondent 6 säger att de har kunder som vill fokusera på sin egen kärnverksamhet, och därmed slippa allt som har med ekonomin att göra. De vill ofta att byrån sköter inlämning av allt nödvändigt material till bland annat Skatteverket och Bolagsverket och huvudsakligen bara höra av sig till kunden om det uppstår en ekonomisk nödsituation. Respondent 1 påpekar att de kunder som vill se den ekonomiska informationen har möjlighet att göra så närhelst de känner det behovet.

Respondent 2 påpekar att man kan lämna en periods rapporter mycket snabbare efter periodens slut eftersom allt material hamnar i affärsapplikationen i stort sett när en affärshändelse sker. Det leder i sin tur till att man kan göra mer aktuella analyser på den ekonomiska aktiviteten och därefter ge råd på åtgärder som kan göras. Respondent 1 ser också att man får mer tid än tidigare till att vårda kundrelationen i och med den tidsbesparing som molntjänsterna kan innebära. Detta genom att bland annat kunna ge kunden bättre svar på de frågor de kan på grund av att exempelvis redovisningen är , nära nog, i realtid. När kunden får mer ansvar och kontakten mellan kund och byrå blir mer kontinuerlig krävs dessutom tydligare rutiner för när material ska vara inne och när det ska bearbetas (Respondent 5). Det gäller även de kunder där

bokföringen inte måste vara färdig i realtid. För de kunderna så gör de trots allt ändå bokföringen månadsvis för att undvika en ojämn arbetsbelastning med vissa intensivare perioder. Respondent 1 säger att de gärna lägger över arbete på kunden i de fall kunden inte vill digitalisera sina arbetsflöden för att på så vis lägga över majoriteten av de möjliga problem som kan uppstå. Respondent 4 känner dock att det vanligaste är att kunden inte rör sin egen bokföring mer än möjligtvis sina egna kundfakturor. Det faktum att kundens skapade fakturor per automatik ligger i bokföringssystemet tycker Respondent 4 är en stor fördel och Respondent 3 ser att det öppnar upp för nya möjligheter. Respondent 2 ger ytterligare en anledning till att varför det är fördelaktigt att kunden gör egen bokföring. De får dels en bättre uppfattning av hur företaget mår, dels så kan konsulterna ägna sin tid åt mer komplicerade uppgifter så som periodbokslut och rådgivning. Respondent 4 tillägger att en del av rådgivningen kan bestå i att i det närmaste i förbifarten höra om projekt och liknande som en kund funderar på för att sedan kunna ge råd om det eftersom konsulten har hört om liknande projekt på andra ställen.

” Ja och det är ju inte så att även om vi har Fortnox och kunden skulle kunna ta del av sina rapporter där eller göra nån del, så är det långt ifrån alla som har det, det kanske är max 5 procent av kunderna som är inbla-, är inne i sin egen bokföring utan vi har det och de är nöjda med det. Sen finns det ju de som gör kanske sin egen fakturering och sådär och då är det ju jättesmidigt, då finns ju fakturorna där och så bara vi tar hand om det sen”
- Respondent 4

I och med molntjänsterna så är inte gränsen mellan vad kunden gör och vad byrån gör lika tydlig eller självklar som den var när kunden lämnade över sitt material med jämna intervall eftersom redovisningsbyrån då ofta hanterade hela bokföringen. Respondent 4 visar detta genom att ge ett exempel med betalfiler. Byrån kan till exempel ta hand om bokföringen av betalningar för att därefter skicka betalfilen till banken så att fakturorna blir betalda och kunden attesterar fakturorna och godkänner sedan betalningen. Å andra sidan så kan byrån sköta bokföringen av leverantörsfakturan men kunden hanterar och skickar betalfilen för att sedan godkänna den på banken. Dessa exempel är även något som Respondent 5 ser, samtidigt påpekas att det är mycket viktigt att ha tydliga avtal för vem som gör vad. Dessa avtal följer en viss standardisering men kunderna har större eller mindre anpassning. Detta fungerar väl då varje kund har sin egen konsult på byrån, något som Respondent 5 anser är en styrka för dem. Respondent 6 och 7 anser att gränsen mellan vad kunden och vad byrån ska göra är mycket flytande. De säger att om de erbjuder hela sitt tjänstepaket så finns det inte mycket kvar för kunden att göra och att gränsen för dem i det fallet är i stort sett borta. Alla invändningar som kunden sen har mot paketet blir en gränsdragning. Respondent 6 och 7 utvecklar med att säga att lite större bolag med 40—50 anställda hör av sig för att byrån ska ta över vissa delar av redovisningen. Konsulten eller konsulterna implementerar vissa molntjänster som gör arbetet mycket mer effektivt och gränsen för vad byrån och kunden gör flyttar sig och det kan sluta med att kunden ber redovisningsbyrån att ta över hela ekonomiavdelningen.

4.2.1.2 Affärsapplikationer

Systemleverantörerna och affärsapplikationerna är mycket viktiga externa faktorer med stor påverkan på redovisningsbyråns effektivitet gentemot kund. Bland annat nämner Respondent 3 att det program de använder ger dem, som byrå, möjlighet att hantera valfritt antal kunder utan extra kostnad. Respondent 1 nämner också att de för deras större kunder (10–50 anställda) erbjuder sig att se över deras flöden och processer för att kunna digitalisera och effektivisera dessa. Respondent 1 säger att det leder till att kunden kan spara tid och pengar samtidigt som redovisningsbyrån kan få en bättre marginal på försäljningen i något som benämns som en win-win-situation. Då en kund använder systemen men på fel sätt så saknas kontroller för detta och Respondenten säger att kunderna får bäst resultat genom att följa redovisningsföretagets rutiner. Respondent 1 säger dock även att i de fall kunden vill behålla vissa delar så erbjuder Företag 1 utbildning i affärsapplikationerna för att få ett så effektivt och felfritt flöde som möjligt.

Respondent 2 säger samtidigt att möjligheten att släppa in kunderna i affärsapplikationerna är en stor möjlighet, framförallt för de kunder som vill ha en god koll på sin ekonomi. Respondent 3 ser att i de fall en större kund får behov av att se någon av sina fakturor så kan de enkelt se den via molntjänsten utan att behöva kontakta redovisningsbyrån först. Samtidigt kan det innebära att kunderna kan göra det enklare bokföringsarbetet och låta konsulterna göra mer kvalitativt arbete. Respondent 3 säger samtidigt, liksom Respondent 1, att utbildning av kunderna i de programmen som används är mycket viktigt för att det ska fungera på ett bra och effektivt sätt. Som ett steg i det här försöker konsulterna på Företag 2 lära kunderna en liten del av programmet i taget för att sedan bygga på när kunden är bekväm med den nya processen. Respondent 2 säger även att utbildningen av kunderna är ett viktigt steg i att effektivisera byrån och då framförallt för att få med kunderna i ”den digitala världen”. Respondenten ser dock att det finns mycket mer att jobba med, trots att de har kommit långt i sitt arbete.

Respondent 3 ser att affärsapplikationer på många sätt automatiserar det löpande redovisningsarbetet och att noggranna kunder kan sköta stora delar själv, bland annat deklarationer. Vidare framgår att många av den här typen av molnbaserade affärsapplikationer ofta har en koppling mot bankernas system, vilket ger ytterligare automatisering av bland annat inbetalningar. Respondenten tror att detta till stor del kommer att förändra hur den löpande redovisningen sköts och att mer tid kommer att läggas på analytiska och kvalitativa uppgifter istället. Respondent 6 ser en annan koppling mellan kvantitativa uppgifter så som den manuella, löpande, bokföringen och kvalitativa uppgifter så som rådgivning och analyser. Denna koppling är att kunderna har en viss andel av sin omsättning att lägga på redovisningsbyråns tjänster och när den löpande bokföringen blir billigare för byrån så kan de istället erbjuda analyser till kund. Respondent 6 fortsätter sedan med att säga att även om det går mot att mer och fler analytiska tjänster kan erbjudas så gör inte Företag 6 det. Företag 6 säljer ett paket med redovisningstjänster och kunderna ser sedan att redovisningsbyrån kan göra mer och köper därmed även mer kvalitativa tjänster.

4.2.2 Utmaningar

4.2.2.1 Mer kontinuerligt samarbete

För att kunna utnyttja den potential som många molnbaserade program har ser Respondent 1 att det krävs tydliga strukturer där det är enkelt att se vad varje part bör göra. Vidare utvecklas resonemanget med att om en kund sköter sin del på rätt sätt så finns det mycket att vinna. Däremot så blir det stora tidsförluster i de fall kunderna gör en viss del av bokföringen men på fel sätt och konsulterna på Företag 1 behöver reda ut de fel som uppstår.

En följd av samarbetet mellan kund och byrå över molntjänsten är enligt Respondent 6 & Respondent 7 att den personliga kontakten med kunden kan skadas eftersom man ytterst sällan

faktiskt behöver träffas. Även Respondent 3 säger att man inte behöver träffa kunden lika ofta. Respondent 6 och Respondent 7 försöker därmed planera att träffa sina kunder åtminstone en gång per kvartal för att motverka detta. Ett exempel på närmare samarbete som Respondent 4, Respondent 6 och Respondent 7 tar upp är det faktum att de ofta har konsulter sittande ute hos kunden ett antal dagar i veckan, trots molntjänsternas möjlighet till att inte vara platsbunden. Respondent 6 och Respondent 7 nämner dock samtidigt att molntjänsterna lätt gör att man inte behöver träffa sina kunder oftare än en gång per år och att man då blir anonym och utbytbar eftersom det inte finns någon relation. Tillsammans med det här så säger Respondent 6 att kunderna lätt glömmet av de löpande förpliktelseerna som att lämna in momsdeklarationer, något de är ansvariga för att det sker.

Ett sätt att få en bättre effektivitet är enligt Respondent 1 bland annat att identifiera vilka processer som skulle kunna förbättras ute hos kunden. Det skulle kunna ge Företag 1 en högre lönsamhet på den kunden. Utöver att påvisa vad som kan förbättras och lära kunden att använda nya applikationer så har bland annat Respondent 2 sett att utbildning av kund behövs på fler områden. Det mest framträdande är att ta fram och presentera finansiella rapporter som sällan är förstådda och ibland till och med oönskade, något Respondent 6 i mycket håller med om. En del i arbetet med utbildning av kund rör därför även den ekonomiska informationen. Många av respondenterna har sett att kunderna inte kan läsa och förstå vanliga ekonomiska rapporter och Respondent 2 säger att vissa kunder behöver diagram för att förstå hur det ligger till och att det behöver förklaras vid jämna mellanrum. En del i det här är att de jobbar mycket med att sätta upp och följa budgetar för att kunna förstå och förbättra en periods resultat.

4.2.2.2 Affärsapplikationer

Flertalet av de system som har stötts på har, för att vara enkla för användarna, varit relativt standardiserade. Respondent 4 säger att det leder till att det kan vara svårt att få fram exakt de funktioner som kunden kan önska. För att komma runt det kan det vara så att andra program används men att dessa inte kan kommunicera med kundens program. Det ger effekten att extra manuellt arbete behövs, något som drar ner effektiviteten. Respondent 2 säger också att det ofta är lättare då alla program ligger i samma system eller i alla fall kommer från samma leverantör. Respondent 1 ser dock ett möjligt problem med en förenkling av systemen genom att kunderna kan göra fel utan att veta om det.

” men så är det ju också lite farligt, att om det är alltför automatiserat så sitter kunder och tror att allt är, de kanske gör jättefel men de vet ju inte ens om det.” -Respondent 1

De flesta av respondenterna säger att de har ett standardsystem som de jobbar i men det finns undantag. Respondent 2 säger att lite större företag med en egen ekonomiavdelning ofta har en egen affärsapplikation, vilket leder till en anpassning från byråns sida. Respondent 7 och Respondent 6 ger ytterligare utmaningar med systemen. Först och främst har större företag ofta brandväggar runt sina program, vilket kan göra att man inte kommer åt bokföringen utifrån utan behöver vara på plats. Vidare nämns att eftersom det finns så pass stora fördelar med att sitta i samma system så vill de ha alla sina kunder i samma affärssystem. Det kan i vissa fall bli en jobbig process att byta system, framförallt när ägaren till kundföretaget har varit med och byggt upp systemet på egen hand. Det kan även leda till stora kostnader i de fall applikationen inte är välgjord. Detta leder till att applikationen är större, tyngre och mindre användarvänligt än de alternativ som finns och de kostnader som det har fört med sig blir enorma. Det leder dessutom

ofta till att redovisningsbyråerna tar mer betalt än vad som hade varit nödvändigt vid ett smidigare system. Respondent 1 ser att kunder kan ha problem med att byta affärsapplikationer. Det kan finnas flera olika anledningar för detta, till exempel en stor upplevd kostnad för att ställa om och det finns sällan särskilt stora incitament att göra bytet. Respondent 1 ser det även i och med att de kan sänka kostnaderna för en kund men det blir inte värt det för kunden då det finns en relation som är värd mer. Respondent 1 jämför det med större företag och säger att man där behöver sänka alla kostnader man kan för att inte bli utslagen, ett hot som inte finns för mindre företag i samma utsträckning.

Något som också varit framträdande i intervjuerna är bankernas och deras systems betydelse för att få samarbetet med kund att fungera effektivt. I de fall där banksystemet har en god möjlighet att kopplas mot de molntjänster och affärssystem som byråerna använder så påverkas effektiviteten positivt men i de fall något saknas i hanteringen så kan det snabbt hindra effektiviteten, något som både Respondent 1 och Respondent 2 ger uttryck för. Integrationen mot affärssystemet är i vissa fall så pass viktig att kunderna ibland byter bank istället för att byta affärssystem för att få deras flöden att fungera tillfredställande (Respondent 6). I vissa fall finns det möjlighet att matcha bokföringsposter mot bankkontoutdrag automatiskt och Respondent 1 vill se en utveckling åt ett system där varje transaktion på kontoutdraget blir tilldelat ett underlag. Detta kan dock komma att ta tid då Respondent 6 anser att banker ligger mycket långt efter i den digitala utvecklingen.

”Det är förkastligt till viss del hur bankerna jobbar så fruktansvärt långt bak i pappershantering och i digitalisering mot affärssystem”-Respondent 6

Detta ställs mot att Respondent 1 anser att bankerna borde driva på utvecklingen, även om respondenten ser att de saknar incitament för just detta. Vidare nämns även kostnaden för en bankkoppling som ett hinder för ökad effektivitet.

Som har visats i tidigare delkapitel så finns det en stor mängd fördelar med bra flöden. Samtidigt kan man se att en avsaknad av flöden kan leda till väsentliga problem enligt ovan stycke. Respondent 2 säger att de ibland får kunder som inte vill byta system av olika anledningar, bland annat för att de är låsta av franchiseavtal. Detta kan leda till mycket dålig integration från, som exempel av Respondent 2, kassasystem. Resultatet av det kan bli att kassarapporter ändå behöver matas in manuellt i redovisningen. Även respondent 4 ser problem och ger ett exempel med fakturor. När det är många olika typer av leverantörsfakturor (till exempel e-faktura, mailfaktura eller per post) så blir det en stor mängd moment som egentligen inte är nödvändiga. Det blir även problem åt andra hållet, med kundfakturor. Vissa moduler, tillägg till affärsapplikationen, klarar inte av att hantera vissa delar, vilket leder till ytterligare arbete.

5 Diskussion

I detta kapitel kommer uppsatsens forskningsfrågor att diskuteras genom att teori jämförs med vad som framkommit i uppsatsens empiri. Först diskuteras hur redovisningsbyråns arbetsätt har förändrats till en följd av ökat användande av molntjänster. Därefter behandlas samarbetet med kunden och hur det påverkats av ökat användande av molntjänster.

5.1 Förändrade arbetsätt

5.1.1 Flöden

Seth m.fl. (2012) anser att strukturerna av tjänster typiskt sett är dynamiska och flexibla och med många komponenter som kan bytas ut efter behov. Det är i många fall något som har setts i empirin, bland annat genom en genomgående tanke om att flöden skall sättas upp, alltså komponenter som skall tas fram och användas för att passa kundens behov. Seth m.fl. (2012) menar att strukturen ska bestå av delar som kommunicerar med standardiserade metoder, vilket stämmer väl överens med vad empirin visar. I de fall kommunikationen inte fungerar så har det visat sig ge problem för redovisningsbyrån. Att redovisningsekonomen behöver kunna system och ha god datorvana stämmer även med vad Drew & Tysiac (2018) fann då de menar att redovisningsbyrån behöver ha god koll på hur systemen fungerar. Studien har även visat att flöden ger mindre manuellt arbete, vilket är i enlighet med vad Rozario & Vasarhelyi (2018) fann i sin artikel. Dessa flöden påverkar alltså byråns effektivitet i enlighet med contingencyteorin och mer specifikt byråns inre processer (Dergård et al., 2016). Det resulterar i att samma antal konsulter får möjlighet att fakturera mer i de fall flödena fungerar på ett bra sätt.

Drew & Tysiac (2018) tror att redovisningsbyråer kommer att ha team som sköter redovisningen och om man ser kunden som den redovisningsassistent de nämner så blir därmed redovisningskonsulternas jobb att analysera den gjorda bokföringen. Redovisningskonsulterna blir därmed det som Drew & Tysiac (2018) kallar CFO och får i större utsträckning ansvaret att kontrollera bokföringen, något som har framkommit i empirin, snarare än att skapa den.

Singh (2017) skriver att en god struktur av tjänster kan ge ett konstant flöde av ekonomisk information till redovisningskonsulten. Detta märktes även i intervjun med Respondent 3 som nämner integration mellan kassasystem och affärsapplikationerna. Ett flertal forskare säger att detta konstanta flöde av information ger redovisningskonsulten möjlighet att ge ett företag goda råd (Bhimani & Willcocks, 2014; Drew & Tysiac, 2018; Nielsen, 2018b; Rikhardsson & Yigitbasioglu, 2018; Taylor & Taylor, 2014). Detta syns även i uppsatsens empiri och det har genomgående framkommit att mycket av redovisningen sker mycket nära affärshändelsens tidpunkt. Detta stämmer överens med teorin och både Respondent 1 och Respondent 2 säger att de nu kan ge bättre rådgivning på grund av mer aktuell redovisning.

5.1.2 Interna arbetsprocesser

Molntjänsterna har på många sätt förändrat de interna arbetsprocesserna på redovisningsbyrån och det som framförallt har framkommit är det faktum att redovisningsbyråerna numera hanterar mindre papper och fysiska underlag. Detta syns tydligast hos Företag 5 som i sin affärsidé inte alls hanterar papper. Detta kan kopplas till vad Seth m.fl. (2012) säger angående ihopkopplade tjänstestrukturer. Dessa strukturer gör det lättare att inte behöva hantera papper då mycket mer information överförs elektroniskt. Seth m.fl. (2012) anser även att dessa olika tjänster behöver kunna kommunicera på ett standardiserat sätt. Det är något som alla respondenter har talat om och är överens om att flödena behöver kunna kommunicera. Flera respondenter har även påpekat att kopplingen gentemot myndigheters och bankers system är en viktig detalj för att underlätta arbetet på byrån. I de fall det inte fungerar så blir det mer manuellt

jobb på byrån för konsulterna. Ett liknande problem uppkommer i de fall kunders underlag ankommer i flera olika typer av media. De behöver överföras manuellt från underlag till affärsapplikationen. I båda dessa delar så flyter alltså inte arbetet på så väl som de kunde ha gjort och påverkar därmed effektiviteten i byrån (Cameron, 1986).

5.1.3 Mer kvalitativa arbetsuppgifter

Drew & Tysiac (2018) säger att redovisningsekonomer kommer att skapa och ge en mer värdeskapande input. Alla respondenter har uttryckt att det är synligt att det går åt det hållet. Vissa byråer har dock i sin identitet alltid haft en rådgivande roll medan andra respondenter har uttryckt att rådgivningen har fått en mer framträdande roll först under senare tid. Respondent 5 ser även att de har ett större behov av analytiska och därmed mer seniora medarbetare i och med det faktum att de har ekonomiassistenter i ett låglöneland. Den rådgivande och analyserande rollen är huvudsakligen kopplad till seniora konsulter snarare än juniora och Drew & Tysiac (2018) och Respondenterna 6 och 7 ser problem med det. När det inte finns arbetsuppgifter för juniora konsulter finns heller ingen möjlighet att få den erfarenhet som krävs för att bli senior. Drew & Tysiac (2018) nämner att ett förslag på lösning är att låta nya konsulter arbeta i simulationer för att få den erfarenhet som krävs för rådgivning och analyser. Detta problem är något som har stötts på i empirin hos ett fåtal företag. Respondenterna belyste då att de arbetsuppgifter som innebar mycket manuellt arbete gav juniora konsulter erfarenhet och en god känsla för redovisningen för att sedan kunna sköta de arbetsuppgifter som kommer med en senior titel.

5.1.4 Ytterligare utmaningar

Flera respondenter nämner att affärsapplikationerna blir känsligare när de ligger som molntjänst och då framförallt på grund av risken för avbrott, både från internet och från tjänsteleverantörens sida. Dessa hinder har även identifierats i vetenskapen genom (Christauskas & Miseviciene, 2012) som påpekar risken för internetavbrott men även genom (Singh, 2017) som nämner avbrott hos leverantören som en risk. Affärsapplikationerna är även känsliga mot diverse hot utifrån och Cloud Security Alliance (2017) nämner framförallt buggar; sårbarheter; som ett sådant hot. Detta är något som framförallt Respondent 6 också har nämnt som en säkerhetsrisk, då med exemplet om en applikation slutar få säkerhetsuppdateringar. Förutom Respondent 6 så finns det dock en allmän uppfattning om att respondenterna tänker sig att företagen litar på sin molntjänstleverantör. Det har även framkommit att enkelheten med att skala upp molntjänsterna kan bli ett problem när man ger åtkomst till användare som egentligen inte borde ha det.

Samtidigt har en del utmaningar upptäckts som inte täcks av forskningen. Respondenterna nämner bland annat att det kan vara svårt att lära sig alla applikationerna i en tjänstestruktur och att dessutom behålla vanan i att arbeta i en del av dem. Man glömmer helt enkelt av hur det fungerar och arbetet tar längre tid. De nämner även att man blir beroende av leverantören av affärsapplikationen då de ofta är generella och har svårt att anpassas. Respondenterna nämner också att man blir beroende av externa applikationer, alltså delar av tjänstestrukturen. Detta är något som går emot vad Seth m.fl. (2012) och Rozario & Vasarhelyi (2018) ser som fördelen med tjänstestrukturen.

5.1.5 Sammanfattning

Utifrån diskussionen om hur redovisningsbyråns arbetssätt påverkas av ökat utnyttjande av molntjänster så kan man se fyra saker som påverkar.

- Väl uppsatta och fungerande flöden av ekonomisk information effektiviserar byråns arbete och leder till mindre manuell hantering av underlag.

- En mer uppdaterad redovisning skapar bättre förutsättningar för byrån att ge mer värdeskapande input till dess kunder
- En ökad andel seniora tjänster när manuella arbetsuppgifter försvinner. Byråerna erbjuder i högre grad än innan rådgivande tjänster vilket även är en utveckling som beskrivs i referensramen
- Ökad risk för avbrott på grund av internetberoende. Molntjänsternas ständiga uppkoppling gör även att risken för dataintrång ökar.

5.2 Samarbete med kunden

5.2.1 Mer kontinuerligt samarbete

Byråerna påverkas liksom andra företag av yttre faktorer och dessa externa aktörers intressen behöver åtminstone basalt tillgodoses för att nå effektivitet (Cameron, 1986), något som alla intervjuade personer håller med om. De finner flera externa faktorer som kan förändras för att få effektivare processer och den faktor som kan anses mest påverkande är kunden och dess inställning. I empirin nämns det bland annat att kunderna inte alltid är villiga att ta till sig molntjänsterna och dess möjligheter. Detta påverkar byråns effektivitet då det finns hinder mot att använda de mest optimala tjänsterna för situationen. Strukturen av tjänster, enligt Seth m.fl. (2012), utnyttjas därmed inte fullt ut då de menar att en fördel med den typen av struktur är just att det är möjligt att snabbt byta till en mer optimal lösning. När byrån är intresserad av att använda vissa molntjänster för att uppnå en högre effektivitet så kan det, som tidigare nämnt, finnas motsättningar hos kunden. Denna motsättning skulle kunna bero på att det inte är effektivt för kunden, möjligtvis av en så enkel anledning som att den mentala eller monetära kostnaden är för hög.

Molntjänster är ofta tänkta att underlätta bland annat samarbete mellan olika parter genom exempelvis möjligheten nå tjänsten från i princip alla enhet oberoende av typ av enhet⁴ och plats (broad network access) och snabbt kunna öka tjänstens kapacitet (rapid elasticity), från definitionen av Mell & Grance (2011). En följd av det är samarbete i samma system vilket i sin tur leder till en mer uppdaterad bokföring med värden som i det närmaste uppdateras i realtid. Detta kan man se i empirin och flera byråer ser att samarbetet mellan kund och byrå har blivit tätare i och med arbete i samma system. Empirin visar också att när kunden elektroniskt skickar underlag så ger det vissa effektiviseringar, även om samarbetet inte nödvändigtvis sker i samma system. Den empiriska undersökningen har dock visat att trots ett närmare samarbete är den personliga relationen sämre och flera respondenter ser en risk med att träffas för sällan. I många fall kan situationen vara att man träffas en gång per år för att skriva under årsredovisningen istället för en gång i månaden för inlämnande av bokföringsmaterial. Vissa byråer försöker träffa sina kunder med ett tätare intervall. Samtidigt har kunder börjat önska att redovisningskonsulterna sitter ute hos deras företag och jobbar, trots att molntjänsternas platsberoende är en av dess fördelar. Detta är något som inte har setts i teorin utan behöver undersökas närmare. Mest återkommande är resonemang om att redovisningsekonomen behöver utveckla sina analytiska förmågor (Drew & Tysiac, 2018) men vår studie antyder även att redovisningsbyråerna behöver arbeta på dess kundrelationer.

Molntjänsterna har visats ge tidsbesparingar för redovisningsbyråerna men hur det har använts har varierat. Där vissa byråer använder tiden för att förbättra sina marginaler så använder andra

⁴ Exempelvis surfplatta, telefon eller dator.

byråer använder tiden till att erbjuda mer kvalitativa tjänster. Det senare matchar teorin med bland andra Drew & Tysiac (2018) på ett bättre sätt, samtidigt som kunderna verkar få ett bättre värde för tjänsterna.

Empirin har visat att byråerna i samarbete med kund ofta har eller åtminstone efterfrågar tydliga rutiner för att veta vad vilken part ska göra, något som samtidigt kan variera stort från kund till kund. Framförallt kunderna har mycket tydliga ramar för vad de har befogenhet att göra, bland annat genom att de nekas tillgång till de delar av applikationen som inte berör dem. Detta ökar enligt vissa respondenter effektiviteten genom att bokföringsdata smidigt flyter igenom systemet. I de fall kunden går utanför den förutbestämda arbetsgången så slutar dock de interna funktionerna vara smidiga och processerna blir ineffektiva (Cameron, 1986) då redovisningsbyrån behöver lösa de problem som uppstår.

5.2.2 Affärsapplikationer

En viktig omvärldsfaktor som påverkar redovisningsbyråernas kontakt med kunderna är affärsapplikationerna. Dessa är i många fall grunden för byråns arbete och kopplar ihop många av de digitala komponenter byrån jobbar med. Affärsapplikationerna är en viktig del i ramverket av tjänster och påverkar både byråns service gentemot kunderna men även byråns interna effektivitet påverkas. Empirin har visat att många applikationer har en standardiserad uppsättning funktioner som till viss del kan kundanpassas. Detta har till viss del lett till att ett antal olika applikationer används för att lösa de behov som finns för redovisningsbyråns kunder (Seth m.fl., 2012). Detta har gett upphov till problem med att applikationerna inte alltid kan kommunicera med varandra vilket leder till en minskad effektivitet då de inre funktionerna inte längre fungerar smidigt. Det är till trots att strukturen av tjänster i det närmaste per definition ska kunna kommunicera med varandra (Delen & Demirkan, 2013).

En anledning till att en kund inte vill byta system är att företaget är medelstort och vill behålla sina applikationer bakom bland annat brandväggar för att behålla en säker IT-miljö. Att molntjänster är sårbara framkommer i ett flertal artiklar (Christauskas & Miseviciene, 2012; Cloud Security Alliance, 2017; Seth et al., 2012). Konsulterna på redovisningsbyrån förlorar molntjänsternas platsberoende och behöver sitta hos kunden för att komma åt affärsapplikationen.

Att enkelt kunna byta applikation till någon som fungerar bättre ses som en fördel med dessa ramverk av tjänster (Seth m.fl., 2012) men empirin antyder att det inte alltid utnyttjas. I många fall kan man se att det ofta, av olika anledningar, finns en stor ovilja mot att byta applikation, bland annat för att det är en omställning som temporärt kan dra ner effektiviteten under den tid det tar att lära sig applikationen vilket leder till stora kostnader. Empirin har dock visat att det finns goda möjligheter att göra besparingar när externa applikationer som kan integreras i affärsapplikationen utnyttjas på ett effektivt sätt. Detta skulle kunna jämföras med när Wilcox (2011) och Singh (2017) säger att stora besparingar kan göras. Även om deras artiklar behandlar övergången från gamla lokala system till molntjänster så är anledningarna överlag att det ger en smidigare organisation. Liknande kan ses i empirin då besparingar kan göras när redovisningsbyrån ser över kundernas system och flöden.

Närliggande att se över kundernas flöden är även att utbilda dem i dess användning för att slippa att fel görs så att redovisningsbyrån inte behöver lägga tid på att åter gå igenom bokföringen. Redovisningsbyråerna brukar dessutom ge kunderna ekonomiska rapporter och då framförallt resultat- och balansräkningar. Det har visat sig att kunderna i många fall inte kan läsa rapporterna och redovisningsbyrån behöver lägga tid på att förklara dessa rapporter. Även detta är något som till stor del saknar grund i vetenskapen.

5.2.3 Sammanfattning

Utifrån diskussionen om hur redovisningsbyråers samarbete med kunden påverkas av ökat utnyttjande av molntjänster så kan man se fyra saker som påverkar.

- Kundens vilja att byta applikation till en som ökar möjligheten till samarbete mellan kund och byrå, vilket i sin tur gör arbetet på byrån, för konsulten, enklare och smidigare.
- Molntjänsternas möjliggörande att byrån numera kan arbeta i samma affärsapplikation som sina kunder har skapat ett mer kontinuerligt samarbete.
- Utmaning med att hålla kundrelationen levande trots ett mer kontinuerligt samarbete
- Kompatibiliteten mellan olika program avgörande för hur effektivt arbetet blir.

6 Slutsats

I uppsatsens sista del dras slutsatser utifrån empirin och den diskussion som har förts. I och med det så ges även svar på uppsatsens syfte och forskningsfrågor. Därefter påpekas uppsatsens begränsningar innan framtida forskning föreslås.

Uppsatsen tog sin grund i att undersöka hur molntjänster påverkar små redovisningsbyråer i och runt Göteborg. För att undersöka detta studerade vi tidigare forskning för att bilda oss en uppfattning och en forskningsfråga med två stödfrågor utformades. Uppsatsen har sedan hämtat empiri genom intervjuer för att därefter analysera materialet med hjälp av det teoretiska underlag som hittats.

6.1 Hur påverkas små redovisningsbyråers arbetssätt av ökat användande av molntjänster?

Användningen av molntjänster i redovisningsbyrån är en del i den pågående utvecklingen med att mycket manuellt arbete försvinner. Empiriska data pekar på att graden av integrering mellan olika system påverkar hur effektiva redovisningskonsulterna kan vara. Ett återkommande ämne är flöden och hur de kan automatisera stora delar av redovisningskonsulternas arbete. Även om flöden fungerar på lokala applikationer så har vi sett att där molntjänster används, används även flöden vilket inte behöver vara fallet med lokala applikationer. Som ett led i detta är all påverkan på dessa flöden en påverkan på hur effektiv byrån kan vara i sitt arbete. En redovisningskonsults arbete inkluderar nu därmed att sätta upp bra flöden för att göra arbetet med en kund smidigare och det är något som respondenterna tror att det kommer bli mer av. Konsulterna i redovisningsbyrån följer nu tydligare arbetsrutiner i och med att arbetet i mycket större utsträckning är delat mellan kund och byrå men även mellan konsulterna på byrån. En utav de risker som lyfts fram med ökat användande av molntjänster är beroendet till en fungerande uppkoppling till internet. Då i stort sett alla arbetsuppgifter utförs online ökar det känsligheten för avbrott på byrån.

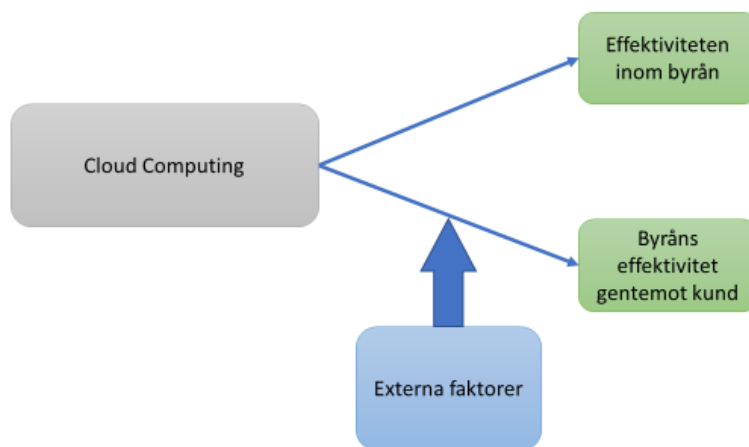
6.2 Hur påverkas små redovisningsbyråers samarbete med sina kunder av ökat användande av molntjänster?

Den ökade användningen av molntjänster har visat sig i många fall resultera i ett mer kontinuerligt samarbete mellan redovisningsbyrån och dess kunder. Möjligheten att koppla ihop olika system och få ekonomisk information att i det närmaste sömlöst flyta emellan har bidragit till att byråns arbetsuppgifter gått mot att bli mer rådgivande. En redovisning som i det närmaste är uppdaterad i realtid ger också byrån möjlighet att bättre kunna ge råd till dess kunder. Trots det mer kontinuerliga samarbetet upplever flera respondenter att den personliga relationen med byråns kunder i vissa fall försämrats då samarbetet numera kräver färre fysiska möten.

En annan viktig aspekt som framkommit i uppsatsen är hur väl de olika molntjänsterna kan kommunicera med varandra delvis avgör hur samarbetet mellan byrå och kund ser ut. Vilka molntjänster kunden väljer att använda påverkas bland annat av kundens inställning till att byta system till ett som är bättre kompatibelt med andra system men kan även påverkas av vad som används inom den affärskedja som kunden tillhör. Sammantaget påverkas både byrån och kunden av de olika programleverantörerna och dess förmåga att erbjuda molntjänster som på ett sömlöst sätt kan kommunicera med varandra.

6.3 Sammanfattning

Uppsatsen har ämnat att besvara forskningsfrågan ”Hur påverkas små redovisningsbyråers effektivitet av ökat utnyttjande av molnbaserade tjänster?”. Efter insamlande av empiri och analys av densamma kan man dra slutsatsen att molntjänster i många fall förenklar samarbetet med kund samtidigt som det kan ta bort extra arbetsmoment. Detta har lett till att många byråer kan lägga mindre tid än tidigare på bokföringen, tid som bland annat kan läggas på fler kunder, vårda kundrelationer eller mer kvalitativ service. Studien har också visat att det är en rad olika externa faktorer som påverkar hur effektivt ett ökat användande av molntjänster blir. Figur 2 nedan utvecklar analysmodellen med ovan resonemang om externa faktorer.



Figur 2, utvecklad analysmodell

6.4 Begränsningar

Uppsatsens data kommer från ett mycket begränsat urval från ett begränsat geografiskt område. Detta gör att resultaten från uppsatsen inte kan generaliseras utan att ytterligare forskning ger sitt stöd. Empirin saknar dessutom fler källor inom samma företag och missar kanske därmed viktiga aspekter. Det är svårt vid genomförandet av en så pass liten studie som denna att egentligen förstå vad som riktigt påverkar vad. Vid beskrivningen av ett fenomen kan det vara svårt att hitta den kausalitet som kan fastställa en påverkan.

6.5 Framtida forskning

Under uppsatsens gång har flera områden visat sig där ytterligare forskning krävs. Empirin i denna uppsats visar att molntjänster påverkar kundrelationen men framtida studier bör se på hur kundrelationer berörs och förändras av molntjänster. Man bör även se på hur man kan motverka de negativa effekterna på kundrelationerna som framkommer.

Det har även påtalats att en del av den tidsvinst som anses fås från molntjänster används till en ökad dokumentation på grund av bestämmelser från branschorganisationer. Forskning bör se på om digitaliseringen har drivit på utvecklingen av mer dokumentation och om det finns effektivare sätt att hantera det på, så att den tidsvinst man gör kan användas till mer värdeskapande uppgifter.

I och med användandet av molntjänster flyttas mycket information ut på internet och mycket information går fram och tillbaka. Då ekonomisk information ofta är av mycket känslig natur så behöver IT-säkerheten vara hög. Många byråer litar dock på att leverantörerna av molntjänsterna hanterar den frågan men forskning bör se på om så faktiskt är fallet eller om informationen ligger säkrare och bättre lokalt, bakom exempelvis brandväggar.

7 Referenslista

- Ates, A., Garengo, P., Cocca, P., & Bititci, U. (2013). The development of SME managerial practice for effective performance management. In *Journal of Small Business and Enterprise Development* (Vol. 20). <https://doi.org/10.1108/14626001311298402>
- Avram, M. G. (2014). Advantages and Challenges of Adopting Cloud Computing from an Enterprise Perspective. *Procedia Technology*, 12, 529–534. <https://doi.org/10.1016/j.protcy.2013.12.525>
- Bhimani, A., & Willcocks, L. (2014). Digitisation, Big Data and the transformation of accounting information. *Accounting and Business Research*, 44(4), 469–490. <https://doi.org/10.1080/00014788.2014.910051>
- Cameron, K. S. (1986). Effectiveness As Paradox : Consensus and Conflict in Conceptions of Organizational Effectiveness Author (s): Kim S . Cameron Published by : INFORMS Stable URL : <http://www.jstor.org/stable/2631845> REFERENCES Linked references are available on JSTOR for. *Management Science*, 32(5), 539–553. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/2631845>
- Carey, P., & Tanewski, G. (2016). The provision of business advice to SMEs by external accountants. *Managerial Auditing Journal*, 31(3), 290–313. <https://doi.org/10.1108/MAJ-12-2014-1131>
- Carlsson, N. (2018). Dags att kliva på det digitala tåget - Revisionsvärlden. Retrieved June 13, 2019, from <https://revisionsvarlden.se/dags-att-kliva-pa-det-digitala-taget/>
- Child, J. (1972). Organizational structure, Enviroment and performance: The role of Strategic Choice. *Sociology*, Vol. 6, pp. 1–22.
- Christauskas, C., & Miseviciene, R. (2012). Cloud–Computing Based Accounting for Small to Medium Sized Business. *Engineering Economics*, 23(1), 14–21. <https://doi.org/10.5755/j01.ee.23.1.1220>
- Cloud Security Alliance. (2017). *The treacherous 12*. Retrieved from <https://cloudsecurityalliance.org/download/the-treacherous-twelve->
- Delen, D., & Demirkan, H. (2013). Data, information and analytics as services. *Decision Support Systems*, 55(1), 359–363. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2012.05.044>
- Dergård, J., Jonäll, K., & Rimmel, G. (2016). Contingencyteorin. In *Redovisningsteorier : viktiga begrepp och teoretiska perspektiv inom redovisning*. (1st ed., pp. 115–129). Retrieved from https://gu-se-primio.hosted.exlibrisgroup.com/primio-explore/fulldisplay?docid=46GUB_KOHA2306586&context=L&vid=46GUB_VU1&lang=sv_SE&search_scope=default_scope&adaptor=Local Search Engine&tab=default_tab&query=any,contains,redovisningsteorier&offset=0
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields Author (s): Paul J . DiMaggio and Walter W . Powell Source : American Sociological Review , Vol . 48 , No . 2 (Apr . , 1983), pp . 147-160 Published. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Drew, J. (2015). Accounting firms moving slowly to the cloud. *Journal of Accountancy*, 219(3), 1–6.

- Drew, J., & Tysiac, K. (2018). Accounting Firms: The Next Generation. *Journal of Accountancy*, 225(6), 26–32. Retrieved from <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.ub.gu.se/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=d1eed4fe-a91b-49a5-85ab-238e241ec257%40pdc-v-sessmgr05>
- EU. (2015). *Användarhandledning om definitionen av SMF-företag*. <https://doi.org/10.2873/94613>
- Iveroth, E., Lindvall, J., & Magnusson, J. (2018). *Digitalisering och styrning* (Upplaga 1). Retrieved from <http://libris.kb.se/bib/cmj151zf9b7cfs6l>
- Kempe, M. (2016). *Framtidens rådgivning, redovisning och revision - en resa mot år 2025*.
- Khazanchi, D. (2005). Information Technology (IT) Appropriateness: The Contingency Theory of “Fit” and its Implementation in Small and Medium Enterprises. *Journal of Computer Information Systems*, 45(3), 88–95.
- MacLennan, E., & Van Belle, J.-P. (2014). Factors affecting the organizational adoption of service-oriented architecture (SOA). *Information Systems and E-Business Management*, 12(1), 71–100. <https://doi.org/10.1007/s10257-012-0212-x>
- McKinsey & Company. (2017). *Shaping the future of work in Europe 's digital front-runners*. (October).
- Mell, P., & Grance, T. (2011). *The NIST Definition of Cloud Computing* (Vol. 728).
- Nielsen, S. (2018a). Reflections on the applicability of business analytics for management accounting – and future perspectives for the accountant. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 14(2), 167–187. <https://doi.org/10.1108/JAOC-11-2014-0056>
- Nielsen, S. (2018b). Reflections on the applicability of business analytics for management accounting – and future perspectives for the accountant. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 14(2), 167–187. <https://doi.org/10.1108/JAOC-11-2014-0056>
- Patel, R., & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder : att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Retrieved from https://gu-se-primo.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=46GUB_KOHA1771091&context=L&vid=46GUB_VU1&lang=sv_SE&search_scope=default_scope&adaptor=LocalSearchEngine&isFrbr=true&tab=default_tab&query=any,contains,forskningsmetodikensgrunder&sortby=date&facet=frbrgroupid,include,898428255&offset=0
- Payne, R. (2014). Accounting and Business Research Discussion of “Digitisation, ‘Big Data’ and the transformation of accounting information” by Alnoor Bhimani and Leslie Willcocks (2014). *Accounting and Business Research*, 44. <https://doi.org/10.1080/00014788.2014.910053>
- Quattrone, P. (2016). Management accounting goes digital: Will the move make it wiser? *Management Accounting Research*, 31, 118–122. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.01.003>
- Rikhardsson, P., & Yigitbasioglu, O. (2018). Business intelligence & analytics in management accounting research: Status and future focus. *International Journal of Accounting Information Systems*, 29(April), 37–58. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2018.03.001>

- Rozario, A. M., & Vasarhelyi, M. A. (2018). How Robotic Process Automation Is Transforming Accounting and Auditing. *The CPA Journal*, 88(June), 46–49. Retrieved from <http://recursosdigitales.usb.edu.co:2141/ehost/detail/detail?vid=3&sid=f870bcfd-a786-41d4-9616-622b33ca56b4%40sessionmgr104&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=130364020&db=bth>
- Seth, A., Agarwal, H., & Singla, A. R. (2012). Integrating SOA and cloud computing for SME business objective. *WSEAS Transactions on Computers*, 11(3), 77–87.
- Singh, J. (2017). Study on Challenges, Opportunities and Predictions in Cloud Computing. *International Journal of Modern Education and Computer Science*, 9(3), 17–27. <https://doi.org/10.5815/ijmecs.2017.03.03>
- Srf Konsulterna. (2019). Rätt affärsmodell och timing för moderna redovisningstjänster – Srf konsulterna. Retrieved June 15, 2019, from <https://www.srfkonsult.se/newswire/ratt-affarsmodell-och-timing-for-moderna-redovisningstjanster/>
- Taylor, A., & Taylor, M. (2014). Factors influencing effective implementation of performance measurement systems in small and medium-sized enterprises and large firms: A perspective from Contingency Theory. *International Journal of Production Research*, 52(3), 847–866. <https://doi.org/10.1080/00207543.2013.842023>
- Warren, J. D., Moffitt, K. C., & Byrnes, P. (2015). How Big Data Will Change Accounting. *Accounting Horizons American Accounting Association*, 29(2). <https://doi.org/10.2308/acch-51069>
- Wilcox, J. (2011). Gartner: Most CIOs have their heads in the clouds. Retrieved June 7, 2019, from <https://betanews.com/2011/01/24/gartner-most-cios-have-their-heads-in-the-clouds/>