



# Høgskulen på Vestlandet

## ØKB3111 Bacheloroppgave (Regnskap)

ØKB3111-PRO-1-2021-VÅR-FLOWassign

### Predefinert informasjon

<b>Startdato:</b>	12-03-2021 09:00	<b>Termin:</b>	2021 VÅR
<b>Slutt dato:</b>	07-05-2021 14:00	<b>Vurderingsform:</b>	Norsk 6-trinns skala (A-F)
<b>Eksamensform:</b>	Bacheloroppgave - med muntlig presentasjon		
<b>SIS-kode:</b>	203 ØKB3111 1 PRO-1 2021 VÅR		
<b>Intern sensor:</b>	(Anonymisert)		

### Deltaker

<b>Kandidatnr.:</b>	220
---------------------	-----

### Informasjon fra deltaker

<b>Antall ord *:</b>	25322
<b>Engelsk tittel *:</b>	Has digitalization affected the profitability in the accounting industry in Haugalandet over the last decade?

Sett hake dersom ja  
besvarelsen kan brukes  
som eksempel i  
undervisning?:

Egenerklæring \*: ja  
Inneholder besvarelsen nei  
konfidensielt  
materiale?:

Jeg bekrefter at jeg har ja  
registrert  
oppgavetittelen på  
norsk og engelsk i  
StudentWeb og vet at  
denne vil stå på  
vitnemålet mitt \*:

### Gruppe

**Gruppenavn:** (Anonymisert)  
**Gruppenummer:** 1  
**Andre medlemmer i gruppen:** 221, 217, 204

**Jeg godkjenner avtalen om publisering av bacheloroppgaven min \***

Ja

**Er bacheloroppgaven skrevet som del av et større forskningsprosjekt ved HVL? \***

Nei

**Er bacheloroppgaven skrevet ved bedrift/virksomhet i næringsliv eller offentlig sektor? \***

Nei



Har digitaliseringen påvirket lønnsomheten til regnskapsbransjen på Haugalandet de siste ti årene?

Has digitalization affected the profitability in the accounting industry in Haugalandet over the last decade?

**Silje Hov Dagsland, Irene Gjøsæter  
Haldorsen, Sina Jørgensen og Monica  
Tindeland**

Økonomi og Administrasjon  
Fakultet for økonomi- og samfunnsvitenskap/Øk.  
Adm./Regnskap  
Øivind André Strand Aase  
7. Mai 2021

## Sammendrag

---

Regnskapsbransjen står midt i et digitalt skifte, og opplever store endringer. Vi ønsket å utforske hvordan digitaliseringen påvirker bransjen, samtidig som vi ville undersøke om lønnsomheten også ble påvirket. Problemstillingen ble derfor formulert slik, “Har digitaliseringen påvirket lønnsomheten på Haugalandet de siste ti årene?”, og i tillegg har vi stilt følgende forskningsspørsmål for å se sammenhengen bedre, “Hvordan har lønnsomheten utviklet seg over tid i regnskapsbransjen på Haugalandet, også sett opp mot regnskapsbransjen nasjonalt?” og “Hvordan har digitalisering påvirket regnskapsbransjen på Haugalandet?” For å svare på disse spørsmålene har vi brukt både eksplorativ og testende metode. I forskningsmetoden har vi brukt både primær- og sekundærdata, samt kvantitative og kvalitative data. Den kvantitative undersøkelsen baserer seg på tall hentet fra Proff Forvalt og baserer seg på 34 lokale og 2 637 nasjonale regnskapskontor, alle organisert som aksjeselskap. For den kvalitative undersøkelsen har vi gjennomført intervjuer med syv lokale regnskapskontor. Gjennom denne forskningsprosessen fant vi at digitalisering ikke har noen direkte innvirkning på hvor god eller dårlig lønnsomhet et regnskapskontor har, men at digitalisering likevel er en absolutt forutsetning for videre drift. Det vil si at dersom et regnskapskontor velger å ikke være med på det digitale skiftet er de allerede nå utsatt for å miste kunder, og vil innen få år ville måtte avslutte driften. Digitalisering har effektivisert arbeidet til regnskapsførerne og frigitt tid, slik at noe omstrukturering av arbeidshverdagen er nødvendig. Sett opp mot regnskapsbransjen nasjonalt, har Haugalandet prestert jevnt siden 2010 med resten av landet på gjennomsnittlig inntekt og årsresultat.

## Abstract

---

The accounting industry is standing in the middle of a digital transformation and are experiencing severe changes. We wanted to explore how the industry is influenced by digitalization, but also how the transformation affected the profitability. Our thesis statement was because of this articulated to: “Has digitalization affected the profitability in the accounting industry in Haugalandet over the last decade?”. Together with this we have also put together two research questions to see the coherence better: “How has the profitability developed over time in the accounting industry on Haugalandet, also viewed against the national accounting industry?” and “How has digitalization influenced the accounting industry on Haugalandet?”. To answer these questions, we have taken both exploratory and testing methods into use. We have used both primary and secondary sources in our research methods, and quantitative and qualitative data. The quantitative exploration is based on numbers collected from Proff Forvalt and studies 34 local and 2 637 national accountants' offices, that are all organized as joint stock companies. For the qualitative exploration we have interviewed seven local accountants' offices. Throughout this research process, we have found that digitalization does not have an immediate impact on how good or bad profitability an accountants' office has, but that digitalization although is an absolute premise for further operating activities. This means that if an accountants' office chooses not to participate in the digital transformation, they are already exposed to losing customers, and will within a few years have to end their operating activities. Digitalization has made accountants work more efficient, and has realised time, in such a way that some reorganizing of everyday life at work have become a necessity. Viewed against the national accounting industry, Haugalandet has performed continuously with the rest of the country since 2010 on average income and annual results.

## Forord

---

Denne bacheloroppgaven er punktum for vårt bachelorstudium i økonomi og administrasjon ved Høgskulen på Vestlandet avdeling Haugesund. Hele gruppen har valgt å profilere seg innenfor regnskap. Oppgaven er skrevet i tidsrommet mellom oktober 2020 og starten av mai 2021. Vi har fått mulighet til å dykke ned i tema knyttet digitaliseringens påvirkning på lønnsomheten i regnskapsbransjen på Haugalandet. Temaet er aktuelt og spennende, og har samtidig gitt oss en større forståelse og innsikt i dagens og fremtidens regnskapsbransje. Tematikken rundt digitalisering har vært utfordrende, og spesielt hva som definerer digitalisering. Vi vil takke vår første veileder Knut Steffen Vall Kvala som hjalp oss å komme sammen som gruppe og satte oss på riktig spor. En stor takk til vår nåværende veileder Øivind Andre Strand Aase for rådgivning under prosessen og for engasjement rundt oppgaven vår. Vi vil også rette en stor takk til våre syv intervjuobjekt som har stilt seg disponible og vært positive til oppgaven vår. Vi vet at tiden deres er verdifull og vi setter stor pris på at dere har tatt dere tid til å møte oss. Vi vil avslutningsvis takke venner og familie som har bidratt med motiverende ord og hjelp til gjennomlesing.

## Innholdsfortegnelse

---

Sammendrag .....	ii
Abstract .....	iii
Forord .....	iv
Del 1 Innledning.....	1
1.1 Bakgrunn .....	1
1.2 Tema/Problemstilling.....	1
1.3 Avgrensning .....	2
1.4 Disposisjon .....	3
Del 2 Teoretisk rammeverk .....	4
2.1 Regnskapsbransjen .....	4
2.1.1 Digitalisering i regnskapsbransjen.....	5
2.2 Lønnsomhetsfaktorer.....	7
2.2.1 Endringsprosesser .....	8
2.3 Porters femkraftsmodell.....	11
2.3.1 Konkurransesituasjonen.....	11
2.3.2 Fremtidige konkurrenter .....	12
2.3.3 Nære substitutter.....	13
2.3.4. Styrken til kunder .....	13
2.3.5 Styrken til leverandør.....	13
2.4 PESTEL .....	14
2.4.1 Politisk .....	14
2.4.2 Økonomisk .....	14
2.4.3 Sosial .....	14
2.4.4 Teknologisk .....	15

2.4.5 Miljø .....	15
2.4.6 Juridisk.....	15
2.4.7 Identifisere nøkkeldrivere til endring.....	15
2.5 Lønnsomhetsanalyse .....	16
2.5.1 Totalkapitalrentabilitet .....	16
2.5.2 Likviditetsgrad 1 .....	17
2.5.3 Egenkapitalandel - Soliditet.....	17
2.5.4 Driftsmargin .....	17
2.5.5 Dokumentbasert tilsyn .....	17
Del 3 Metode.....	19
3.1 Forberedelse og forskningsdesign.....	19
3.1.1 Problemstillingens påvirkningskraft.....	19
3.1.2 Eksplorativ eller testende problemstilling.....	21
3.2 Forskningsmetode .....	22
3.2.1 Primær- og sekundærdata .....	22
3.2.2 Kvantitativ og kvalitativ metode .....	23
3.3 Valg av metode .....	23
3.3.1 Innhenting av data .....	23
3.3.2 Utvalg og rekruttering.....	23
3.3.3 Anonymitet .....	24
3.4 Forberedelser til datainnsamling.....	25
3.4.1 Analyse av datasamling.....	26
3.4.2 Gjennomføring av intervjuer.....	28
3.5 Vurdering av metode .....	28
3.6 Oppgavens styrker og svakheter .....	29
Del 4 Funn, analyse og tolkning.....	30



4.1 Oppsummering av funn i intervjuene .....	30
4.2 Analyse – Porters femkraftsmodell .....	31
4.2.1 Konkurransesituasjonen i regnskapsbransjen på Haugalandet.....	31
4.2.2 Analyse av trusler fra fremtidige konkurrenter i regnskapsbransjen.....	33
4.2.3 Analyse av trusler fra nære substitutter i regnskapsbransjen .....	35
4.2.4 Styrken til kunder i regnskapsbransjen .....	36
4.2.5 Styrken til leverandører i regnskapsbransjen.....	36
4.2.6 Konklusjon .....	37
4.3 PESTEL-analyse av makroomgivelsene .....	38
4.3.1 Analyse av politiske faktorer .....	38
4.3.2 Analyse av økonomiske faktorer .....	39
4.3.3 Analyse av sosiale faktorer.....	40
4.3.4 Analyse av teknologiske faktorer .....	41
4.3.5 Analyse av miljømessige faktorer.....	42
4.3.6 Analyse av juridiske faktorer .....	42
4.3.7 Identifikasjon av nøkkeldrivere - konklusjon.....	43
4.4 Lønnsomhetsanalyse .....	44
4.4.1 Inntekts- og resultatutvikling .....	44
4.4.2 Nøkkeltallsanalyse av regnskapsbransjen på Haugalandet.....	47
4.5 Digitalisering.....	49
4.6 Lønnsomhetsfaktorer.....	51
4.7 Endringsprosesser.....	52
Del 5 Konklusjon .....	55
5.1 Forskningsspørsmål 1.....	55
5.2 Forskningsspørsmål 2.....	56
5.3 Problemstilling .....	56

5.4 Videre forskning.....	57
Referanseliste.....	58
Vedlegg.....	63
Vedlegg 1: Intervju mal .....	63
Vedlegg 2: Intervju .....	66

## Figurer

---

Figur 1: Tilpasset Jacobsens trakt (Jacobsen, 2015, S. 76).....	20
---	----

## Tabeller

---

Tabell 1: Porters femkraftsmodell (Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D. & Regnér, P. (2017). Exploring Strategy Text and cases (11. utg.). Pearson Education Limited, S.64-69) .....	38
Tabell 2: Gjennomsnittsberegning 1 (Tall hentet fra Proff Forvalt).....	44
Tabell 3: Gjennomsnittsberegning 2 (Tall hentet fra Proff Forvalt).....	45
Tabell 4: Median (Tall hentet fra Proff Forvalt).....	46
Tabell 5: Nøkkeltall lønnsomhet, Proff Forvalt u.å, a. Nøkkeltall - forklaringer og formler. Proff. ( <a href="http://innsikt.proff.no/hjelp-og-tips/nokkeltall-forklaringer-og-formler/">http://innsikt.proff.no/hjelp-og-tips/nokkeltall-forklaringer-og-formler/</a> ).....	47
Tabell 6: Nøkkeltall likviditetsgrad 1, Proff Forvalt u.å, a. Nøkkeltall - forklaringer og formler. Proff. ( <a href="http://innsikt.proff.no/hjelp-og-tips/nokkeltall-forklaringer-og-formler/">http://innsikt.proff.no/hjelp-og-tips/nokkeltall-forklaringer-og-formler/</a> ).....	47
Tabell 7: Nøkkeltall soliditet, Proff Forvalt u.å, a. Nøkkeltall - forklaringer og formler. Proff. ( <a href="http://innsikt.proff.no/hjelp-og-tips/nokkeltall-forklaringer-og-formler/">http://innsikt.proff.no/hjelp-og-tips/nokkeltall-forklaringer-og-formler/</a> ).....	47
Tabell 8: Nøkkeltall driftsmargin 1 (Tall hentet fra Proff Forvalt) .....	48
Tabell 9: Nøkkeltall driftsmargin 2 (Tall hentet fra Proff Forvalt) .....	48

---

# Del 1 Innledning

---

## 1.1 Bakgrunn

Nå som vi nærmer oss slutten av tre års studier i økonomi og administrasjon, har det vært naturlig for oss å se litt tilbake på de forskjellige fagene vi har vært gjennom. Vi har i denne perioden vært gjennom mange interessante temaer som kunne lagt grunnlaget for bacheloroppgaven vår. Ettersom alle på gruppen har valgt regnskapsprofilen, og ønsker en karriere i regnskapsbransjen, var det både naturlig og nødvendig å lede bacheloren inn på et tema som er relevant for bransjen. Vår forestilling av regnskapsrollen har endret seg i løpet av studietiden, mye på grunn av den enorme påvirkningen digitaliseringen har på bransjen. I utgangspunktet var vi nysgjerrige på hvordan dette ville kunne påvirke både jobbutsiktene våre og hvordan rollen som regnskapsfører i virkeligheten er. Da vi begynte å fordype oss i digitalisering som tema, skiftet fokuset vårt fra egne jobbutsikter til hvordan digitaliseringen faktisk har påvirket regnskapsbransjen. Den enorme digitale utviklingen påvirker verdenssamfunnet på nesten alle arenaer, og den personlige sfære, sosial samhandling, kultur, bransjer og bedrifter er i endring. Hva vil disse endringene si for regnskapsbransjen? Kommer automatisering til å føre til at regnskapsbransjen forsvinner? Det har vært mye usikkerhet knyttet til effektene av digitalisering i bransjen og hvordan disse skal implementeres eller overvinnes.

Som regnskapsstudenter synes vi det er svært interessant å se på hvilken retning regnskapsbransjen er på vei. Gjennom å forske på hvilken innvirkning digitaliseringen har på lønnsomheten i bransjen, og klare å se sammenheng mellom disse faktorene, kan vi også si noe om bransjens levedyktighet fremover.

## 1.2 Tema/Problemstilling

I problemstillingen vår ønsket vi å finne ut om digitalisering hadde noe å si for lønnsomheten til regnskapskontorene. Vi måtte derfor se på den økonomiske utviklingen og hvordan den har utviklet seg for regnskapskontorene på Haugalandet. I oppgaven ville vi se

nærmere på om lønnsomheten kan ha en sammenheng med digitalisering.

Problemstillingen har dermed blitt formulert slik:

**Har digitaliseringen påvirket lønnsomheten til regnskapsbransjen på Haugalandet de siste ti årene?**

For å bedre kunne svare på problemstillingen formulerte vi to forskningsspørsmål:

**Hvordan har lønnsomheten utviklet seg over tid i regnskapsførerbransjen på Haugalandet, også sett opp mot regnskapsbransjen nasjonalt?**

**Hvordan har digitalisering påvirket regnskapsbransjen på Haugalandet?**

### 1.3 Avgrensning

Vi vil se på lønnsomheten til regnskapskontor på Haugalandet og har definert Haugalandet til Karmøy, Haugesund, Tysvær, Sveio, Utsira, Bokn, Etne og Vindafjord. Av praktiske årsaker avgrenset vi til Haugalandet, fordi det er her vi er lokalisert og vi ønsket å komme så nær intervjuobjektene som mulig. I lønnsomhetsanalysen har vi valgt å begrense oss til aksjeselskap fordi regnskapsloven behandler ulike selskapsformer forskjellig og dette ville ikke blitt et holdbart sammenligningsgrunnlag. Vi har i stedet valgt å sammenligne aksjeselskap på Haugalandet med aksjeselskap i resten av landet, for å klare å se hvordan Haugalandet utvikler seg i et større perspektiv. For gjennomføring av intervjuer til den kvalitative delen har vi etter beste evne prøvd å få intervjuobjekter i hver av de respektive kommunene på Haugalandet, slik at vi kunne få et så nyansert bilde som mulig.

Vi har valgt å se på lønnsomheten innenfor en tiårsperiode, fra år 2010 til 2019. 2020 ekskluderes fordi regnskapstallene for dette året ikke var tilgjengelige da vi startet med oppgaven. I tillegg er omstendighetene rundt året 2020 veldig spesielle med tanke på Covid-19 pandemien, slik at tallene nødvendigvis ikke er representative.

Når vi har tatt for oss bransjeanalysene Porters femkraftsmodell og PESTEL, har vi tatt med både aksjeselskap og enkeltpersonforetak, fordi de likevel konkurrerer i samme marked. I løpet av arbeidet med oppgaven har vi støtt på utfordringer med å finne en klar definisjon på hva digitalisering i regnskapsbransjen inneholder. Vi har ikke klart å finne noen kilder som verken er presise i formulering, eller setter en klar tidsramme på når den startet i denne bransjen. Teknologi utvikler seg i ulik fart og mengde over tid og for enkelhetsskyld har vi derfor valgt å si at digitalisering hos et regnskapskontor er når de legger om til skybasert løsning. Dette betyr at tidsrammen for når digitaliseringen startet er forskjellig for ulike kontorer.

#### 1.4 Disposisjon

Bacheloroppgaven vår er delt inn i fem kapitler. Første kapittel er innledningen til oppgaven, og her presenteres også problemstilling og forskningsspørsmål. I kapittel to tar vi for oss relevant teori, som legger grunnlaget for analyser senere i oppgaven. Det tredje kapitlet beskriver metodene og tilnærmingene vi har brukt for å best mulig besvare problemstillingen og forskningsspørsmålene våre. I det fjerde kapitlet presenterer vi funn fra den kvalitative delen av arbeidet, samt analyser, og tolker samtidig disse. Til slutt vil vi i det femte og siste kapittel komme med en konklusjon og forslag til videre forskning.

## Del 2 Teoretisk rammeverk

---

I denne delen presenterer vi de teoretiske grunnlagene for studien. Her har vi tatt med teori vi mener er viktig for å få en god forståelse for lønnsomheten til de forskjellige regnskapskontorene. Slik håper vi å få en bedre forståelse for hva regnskapsbransjen går ut på, hva de arbeider med og hvordan de tjener penger. Siden vi lurte på om digitaliseringen hadde noen innvirkning på lønnsomheten har vi valgt å ta digitaliseringen med i teorien. Avslutningsvis omtales de vanlige lønnsomhetsfaktorene i en bedrift, før vi går videre til å presentere lønnsomhetsanalysen for regnskapet.

### 2.1 Regnskapsbransjen

I oppgaven vår har vi fokus på lønnsomhet i regnskapsbransjen. For å forstå hvordan lønnsomheten blir påvirket må vi også forstå bransjen. Derfor går vi litt dypere inn i hva og hvordan bedrifter i regnskapsbransjen arbeider.

Et regnskapskontor er et firma som påtar seg regnskapsoppdrag for eksterne bedrifter. "Enhver som i næring påtar seg å føre regnskap for andre, jf. § 2 første ledd, skal være autorisert av Finanstilsynet i samsvar med denne lov." (Regnskapsførerloven, 1993, §1). Det er minimumskrav til utdanning og praksis, samt kontinuerlig etterutdanning for å beholde autorisasjonen jf. Regnskapsførerloven (1993, §4 og §5). Kundemassen til regnskapskontorene er i utgangspunktet alle typer næringsvirksomheter, ettersom disse er lovpålagt å føre regnskap jf. Regnskapsloven (1993 § 1-2). Store selskaper har gjerne egne interne regnskapsførere, og det er her ingen krav til autorisasjon fordi de fører regnskap for egen bedrift. Små og mellomstore virksomheter benytter seg ofte av eksterne regnskapsførere slik at de selv kan konsentrere seg om sin kjernevirksomhet. Bruk av en ekstern regnskapsfører er gjerne både betryggende og lønnsomt for bedriften (Moen & Havstein, 2020, s. 277).

Et regnskap har som formål å gi informasjon til brukerne om en bedrifts økonomiske stilling, ytelse og endringer som kan brukes til å ta beslutninger. Brukerne kan være eiere, kunder, investorer, långivere, ansatte og myndigheter (Baksaas & Stenheim, 2020, s.119). De vanligste tjenestene et regnskapskontor tilbyr omfatter blant annet årsoppgjør, lønn- og fakturering, bokføring, rapportering, betalingsoppdrag med mer (Moen & Havstein, 2020, s. 286). Når en regnskapsfører skal påta seg et oppdrag skal det opprettes en skriftlig avtale (Regnskapsførerloven, 1993, §3). I avtalen skal det spesifiseres hvilke oppgaver regnskapsfører skal utføre, og hvilke oppgaver oppdragsgiver eventuelt skal utføre, samt varigheten av oppdraget (Regnskapsførerloven, 1993, § 3). Dette skal sikre at alle regnskap og rapporter tilfredsstillende gjeldende kvalitetskrav (Moen & Havstein, 2020, s. 291).

Til tross for en økende automatisering av oppgavene som utføres, er det stadig vekst i regnskapsførerbransjen. Hovedårsaken til dette er at flere velger å bruke eksterne regnskapsførere, og heller konsentrere seg om sin kjernevirksomhet fremfor å føre regnskap selv. Regnskapstjenester med årsoppgjør, samt tjenester knyttet til lønn og HR-administrasjon er de mest inntektsbringende (Grandal, 2020).

### 2.1.1 Digitalisering i regnskapsbransjen

Digitalisering blir definert av Store Norske Leksikon som «... det å legge til rette for generering av digital informasjon samt håndtering og utnyttelse av informasjonen ved hjelp av informasjonsteknologi.» (Dvergsdal, 2019). Selve ordet «digitalisering» så dagens lys på midten av 1990-tallet, og var da knyttet til omforming av analog informasjon til digitale tallstørrelser som de nyutviklede datamaskinene kunne behandle. Den rivende utviklingen har i ettertid gitt betegnelsen en utvidet betydning, slik at den også innbefatter hvordan vi bruker informasjonsteknologi til å forandre og tilpasse måter å gjøre ting på, samt å omforme til helt nye fenomener (Dvergsdal, 2019). Jacobsen og Thorsvik (2019, s. 28–29) kaller digitaliseringen «den fjerde industrielle revolusjon», og peker på at teknologien har transformert det globale samfunnet og endret rammebetingelsene for alle virksomheter. Det digitale nettverket er verdensomspennende og knytter milliarder av mennesker og



virksomheter sammen. Teknologien har store konsekvenser ved å endre måten man gjør ting på i virksomheter og det skaper nye forretningsmodeller.

Det er tre sentrale drivere i digitaliseringen. Den ene er eksponentiell vekst, noe som betyr at ny teknologi kommer stadig hurtigere. Den andre er analysering av "big data" og innsikt i sanntid, og "internet of things". Den siste er robotisering og maskinlæring som automatiserer arbeidsoppgaver, og reduserer tilhørende kostnader (Myhrvold, 2017).

Det er svært utfordrende å klart definere hvor langt digitalisering i regnskapsbransjen har kommet og når prosessen startet. Det blir nevnt flere milepæler innen teknologiutviklingen som har hatt sterk påvirkning på digitaliseringen i bransjen over tid. Dette gjør at begrepet er flytende, og ulike kilder peker på til dels forskjellige teknologiske nyvinninger, og på forskjellige tidspunkt. Som nevnt i avgrensning setter vi derfor digitalisering i regnskapsbransjen til når et kontor går over til skybasert system.

Hans C. Ellefsen, leder for teknologi og innovasjon i Regnskap Norge, fremhever i en artikkel fra 2018 flere punkter som har hatt stor betydning for digitaliseringen i regnskapsbransjen. Regjeringen har allerede i flere tiår prioritert innovasjon og teknologisk utvikling, og har blant annet startet prosjektet "Nordic Smart Government" for å sikre at tempoet i den videre utviklingen opprettholdes. Flere systemleverandører har således blitt inspirert av regjeringen til å effektivisere prosesser for å gi bedre funksjonalitet og forenkle hverdagen til brukerne. Det mest fremtredende her er utviklingen av internett og interne nettverk som muliggjør elektronisk kommunikasjon mellom det offentlige, virksomhetene og borgerne. Denne kommunikasjonen innbefatter blant annet ERP-systemer, [alltinn.no](http://alltinn.no), [skatteetaten.no](http://skatteetaten.no), integrasjon med banker, OCR-tolkning av fakturaer og ikke minst skybaserte regnskapstjenester (Ellefsen, 2018).

Skybaserte løsninger driftes av eksterne leverandører som har egne servere og kommunikasjonsløsninger. For regnskapskontorene gjør dette at support, oppdateringer,

konfigureringer, driftsavbrudd, sikkerhetsløsninger med mer håndteres av leverandør. Slike IKT-tjenester er det mange regnskapskontorer som vil foretrekke å outsource slik at de kan fokusere på sin kjernevirksomhet. I tillegg kan man koble seg opp til skyen hvor og når som helst via en nettleser (Ellefsen, 2016). En annen fordel med skybaserte løsninger, er at regnskapet blir oppdatert i sanntid (Lien, 2019). Dette i motsetning til manuell bokføring, hvor registreringen skjer så sent som inntil to måneder på etterskudd. Når kunden har et regnskap som er oppdatert i sanntid, blir det også et desto bedre verktøy for styring og kontroll over egen økonomi (Austheim, 2015). Dette gjenspeiler Ellefsen (2018) som mener at betydningen av digitalisering for regnskapsbransjen «... dreier seg kanskje mindre om teknologi og mer om oss mennesker og de forretningsmodeller vi jobber ut ifra.»

## 2.2 Lønnsomhetsfaktorer

«Målet for økonomisk virksomhet er å maksimere fortjenesten på lang sikt ved å skape størst mulig kundeverdier.» (Hoff & Helbæk, 2017, s. 20). Et aspekt for god lønnsomhet er nært knyttet til en bedrifts strategiske rammeverk, som kan deles inn i tre; posisjon, valg og handling. Med posisjon menes at en bedrift må kunne forstå sin egen strategiske posisjon både i makromiljøet, egen bransje, egen kultur og hvilke ressurser de disponerer, samt utenforstående interessenter. Valg handler om evnen til å vurdere både retning og metode for strategiske valg en skal ta for fremtiden. Med handling menes hvordan strategier formes, iverksettes og evalueres (Johnson, Whittington, Scholes, Angwin & Regnér, 2017, s. 12). Et annet viktig aspekt for lønnsomhet er økonomisk styring Hoff & Helbæk (2017, s. 22) sier at økonomisk styring handler om å sette seg mål, styre og kontrollere aktiviteter som kan bringe inntekt og resultat.

God økonomisk styring betyr at bedriften når sine mål med minst mulig ressursbruk. Ideelt sett skjer dette når forholdene i bedriften er tilrettelagt gjennom bevisst ledelse på en slik måte at styringssystemer, samspill, samarbeid, motivasjon og kultur i fellesskap styrer bedriften mot måloppnåelse (Hoff & Helbæk, 2017, s. 22). Grunnlaget for alle virksomheter ligger derfor i oppgaveløsning med best mulig kvalitet med minst mulig bruk av ressurser. Drivere for god lønnsomhet og verdiskapning kan oppsummeres med strategi, struktur,

kultur, omgivelser, motivasjon og ytelse, kommunikasjon, læring og innovasjon, endring, ledelse og tilbakemelding (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 23). Disse driverne er viktige verktøy for alle bedrifter, fordi de styrer virksomheten i riktig retning, motiverer alle involverte, gir legitimitet utad og gir virksomheten mulighet til evaluering ut fra effektivitet og ressursbruk ved måloppnåelse (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 36).

### 2.2.1 Endringsprosesser

“En endringsprosess er enhver forandring i arbeidsforholdene som kan påvirke arbeidsmiljøet til én eller flere arbeidstakere.” (OsloMet, 2018). Vi forstår denne definisjonen slik at en endringsprosess er enhver forandring som påvirker de som skal utføre arbeidet. I regnskapsbransjen er det den teknologiske utvikling, og innføring av ny teknologi som i all hovedsak er drivkraften bak endringen vi ser i dag. Oppgavene til regnskapsførerne blir mer og mer digitalisert og automatisert (Myhrvold, 2017). Hvilket betyr at kunnskap blir den viktigste driveren til lønnsomhet, deriblant økt bransjeforståelse og rådgiving (Ellefsen, 2018).

Det finnes to typer dimensjoner innen endring. Det er radikal endring og inkrementell endring. Radikal endring betyr at det brytes det med den praksis man tidligere utførte, og ved inkrementell endring bygges det videre på det man har, og gradvis forbedrer dette (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 374). Regnskapsbransjen faller under inkrementell endring. Arbeidsoppgavene til en regnskapsfører er i endring, men de bygger videre på tjenester man allerede tilbyr, slik som rådgiving.

Inkrementell utvikling kan også kalles tvungen utvikling. Endringene skjer i små men sammenhengende steg (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 386). I stedet for en leder som tvinger gjennom endringen er det den generelle utviklingen i samfunnet som fører til endring. Når flere og flere aktører går over til digitaliserte løsninger blir det vanskelig å la være å følge med i utviklingen om man ønsker å fortsette driften. Omleggingen til et mer digitalt system i regnskapsbransjen har gått sakte, og dette kan skyldes motstand både hos regnskapsførerne

og deres kunder som også må være med å legge om til et digitalt system. Endringen kan også sies å skje som en naturlig evolusjon når vi ser på bransjen, og gjerne samfunnet, som en helhet. Enkeltvis vil de i liten grad ha evnen til å endre seg, og motstand mot endring er stor. Samtidig er det innenfor de samme organisasjonene en kamp om knappe ressurser, og det er de som tilpasser seg omgivelsene som overlever. Motstand mot endring er en rasjonell reaksjon, og det er ti typiske reaksjonsfaser som personer som konfronteres med endring kan gjennomgå (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 396).

- Den første reaksjonsfasen er sjokk og frykt for det ukjente. Når endringer skjer, blir en gjerne usikker og bekymret for hvordan dette vil påvirke arbeidsplassen, og hvilke nye forventninger som vil kunne stilles. Bekymring kan oppstå rundt mestring over nye oppgaver og krav.
- Den andre reaksjonsfasen handler om en psykologisk kontrakt. Når en går inn i et arbeidsforhold går en også inn i en psykologisk kontrakt. Hvis det kommer endringer på arbeidsplassen kan dette føre til at enkelte får følelsen av at denne kontrakten blir brutt. Skjer dette kan det videre føre til at enkelte ikke vil være med på endringen.
- Den tredje fasen går ut på identitet. En kan oppleve tap av identiteten om man har vært lenge i en bedrift. De som har arbeidet lenge på samme plass og i samme miljø kan identifisere seg med arbeidet de gjør. Hvis arbeidet da blir endret kan alt det den enkelte har opparbeidet seg via arbeidet over lang tid bli brutt.
- Den fjerde reaksjonsfasen handler om symbolsk orden. Ett eksempel på motstand i symbolsk orden kan være endring av kontor. Kontoret kan gi en mening for de som arbeider der. Det er det som er deres arbeidsplass og endring av denne er ikke alltid velkommen.

- Den femte reaksjonen kan oppstå om maktforholdet endres. Endring i maktforholdet kan handle om flere ting, for eksempel kan det være at en ikke har like stor innflytelse i arbeidet lenger eller så minker makten til enkelte. På grunn av dette kan det komme reaksjoner mot endring.
- Krav om nyinvesteringer. Det kan komme nye krav i form av økt kunnskap eller kompetanse. I enkelte yrker kan en investere i spesialkompetanse eller opparbeide seg over tid. Hvis det skjer en endring i krav om nyinvesteringer, kan eksisterende kunnskap bli avleggs. Dette kan også føre til motstand innad i bedriften.
- Den syvende reaksjonen er at under endringen må ofte de gamle aktivitetene opprettholdes, noe som vil føre til dobbeltarbeid i en periode, og dette krever mye ressurser. Mange vil reagere på at det forventes utført flere oppgaver enn i en vanlig arbeidssituasjon og motsetter seg dette.
- Sosiale bånd kan brytes når det skjer en endring på en arbeidsplass. Dette er den åttende årsaken til reaksjon ved endring. De sosiale båndene kan brytes med at en ikke lenger kan samarbeide eller ha kontor i nærheten av de kollegaene en er vant til. Når dette skjer må de begynne å forholde seg til nye kollegaer som en ikke kjenner så godt eller ikke kommer godt overens med. Dette er en av de største grunnene til at motstand oppstår ifølge studier om omorganisering.
- Endring i enkelte ting kan føre til at arbeidstaker kan føle på personlig tap. Dette er den niende reaksjonen. Dette tapet kan en føle på om muligheten for opprykk faller bort, eller man kan bli arbeidsløs dersom stillingen eller arbeidsplassen forsvinner helt.

- Den tiende og siste årsak til motstand er dersom eksterne aktører ønsker stabilitet fremfor endring (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 379 – 382).

## 2.3 Porters femkraftsmodell

Michael Porter introduserte i 1979 et analyseverktøy for å kunne analysere om en bransje har godt potensiale for lønnsomhet. Verktøyet består av fem krefter og kalles derfor femkraftsmodellen. De fem kreftene er:

- trusler fra fremtidige konkurrenter
- trusler fra nære substitutter
- styrken til leverandører
- styrken til kunder
- konkurransesituasjonen

Når de fem kreftene er sterke vil det være lite attraktivt å gå inn i gjeldende bransje, fordi muligheten for inntjening er lav (Johnson et al., 2017, s. 64).

### 2.3.1 Konkurransesituasjonen

Kraften til konkurransesituasjonen består av hvordan konkurransen er mellom nåværende konkurrenter, og omfatter ikke substitutter eller fremtidige konkurrenter. To dagligvarebutikker er for eksempel konkurrenter, mens en restaurant er et substitutt. Hvis det er høy konkurranse mellom konkurrenter vil kraften være sterk og det er lite attraktivt å gå inn i bransjen, hvilket bestemmes av fem underfaktorer. Første faktor er balanse i bransjen. Med mange små bedrifter i bransjen vil alle prøve å hevde seg ved for eksempel priskutt eller sterk markedsføring, mens det vil være mindre konkurranse i bransjer med 1-2 store bedrifter. Den andre faktoren er vekst. Hvis en bransje har høy vekst vil bedrifter vokse sammen med bransjen og det gi plass til nye bedrifter, mens ved lav vekst blir konkurransen høyere og man må ty til andre måter å hevde seg på, for eksempel ved reduksjon i priser. Faste kostnader er tredje faktor. Høye faste kostnader gir høyere konkurranse fordi man ønsker å spre de faste kostnadene over flest mulig produkter, dette kan føre til priskrig. Hvor vanskelig det er å komme seg ut av bransjen er tredje faktor og

høy vanskelighetsgrad vil gjøre konkurransen sterkere fordi bedrifter blir værende lengre i bransjen enn de kanskje burde. Differensiering er siste faktor for å bestemme konkurransesituasjonen. Ved lav differensiering vil det være lett å bytte produsent og dermed vil det nesten kun være pris kundene differensierer produsentene på. Det vil altså være attraktivt å gå inn i en bransje når:

- Balansen er god,
- Det er få bedrifter i bransjen,
- Veksten er høy,
- De faste kostnadene er lave,
- Det er enkelt å komme seg ut av bransjen og
- Differensieringen er høy.

Kraften til konkurransesituasjonen er dermed høy når det motsatte skjer (Johnson et al., 2017, s. 65).

### 2.3.2 Fremtidige konkurrenter

En attraktiv bransje er en bransje det er vanskelig å komme inn i. Porter introduserer her fem sentrale start-faktorer. Den første faktoren handler om kostnader og erfaring i bransjen. For eksempel er det dyrt å komme inn i en bransje hvor storproduksjon er en fordel, her vil etablerte bedrifter ha en fordel. Gjennom erfaring i bransjen vil man også kunne drifte bedriften mer kostnadseffektivt. Kunder kan også ofte verdsette å være i et nettverk av andre kunder, her vil også etablerte bedrifter ha en fordel. Tilgang til utstyr og råvarer er andre faktor. I noen bransjer har noen få bedrifter kontroll på materiale som brukes i produksjon, det vil gjøre det vanskelig å komme inn i denne bransjen. Forventet gjensidighet er tredje faktor. Hvis man tror at en bedrift i en bransje vil ønske å gjengjelde konkurranse med for eksempel priskrig vil denne bransjen være lite attraktiv for nye bedrifter. Påvirkning fra myndighetene er fjerde faktor. Staten har en mulighet til å gjøre det vanskelig å komme inn i en bransje gjennom patenter, reguleringer og avgifter. Siste faktor er fordeler til etablerte firma. Etablerte firma kan ha fordeler med kostnader, teknologi, råstoff og merkeloyalitet (Johnson et al., 2017, s. 66).

### 2.3.3 Nære substitutter

Et substitutt er et produkt som gir lignende eller samme fordel til kunden, men er av ulik natur, dermed er det forskjell på konkurrent og substitutt. Gode muligheter for å bytte produkt gjør at priser presses ned i bransjen generelt. Porter presenterer to viktige poeng for denne kraften. Det første viktige poenget er pris versus tjeneste, selv om et substitutt er dyrere, kan det være at kunden vil bytte fordi tjenesten er bedre eller mer passende for kunden. Det andre poenget er om kunden må ofre lite for å bytte produkt vil denne trusselen være høy, og bransjen vil være mindre attraktiv (Johnson et al., 2017, s. 66 & 68).

### 2.3.4. Styrken til kunder

Styrken til kunder handler om de nåværende kundene til bedriften og ikke den ultimate kunde. Sterke kunder kan kreve lavere priser eller dyre forbedringer på produkter, noe som vil være kostbart for bedriften. Det blir dermed mindre attraktivt å gå inn i en bransje kundene stiller så sterkt. Porter presenterer fire betingelser som bidrar til sterke kjøpere. Første betingelse er konsentrerte kjøpere, hvis det er få, store kunder vil de være sterke. Hvis kundene har en høy prosent av innkjøpene sine hos en bedrift vil de ha en tendens til å bruke mer tid på å få en lavere pris fordi det vil ha mye å si for bedriften, dette regnes som sterke kjøpere. Lave byttekostnader er andre betingelse, den går ut på at hvis det er lett å bytte fra en selger til en annen vil kunden være sterk, fordi de kan presse ned prisene hos desperate bedrifter. Tredje betingelse er at kjøper også kan være konkurranse, hvis en kjøper har mulighet til å produsere varen selv, vil dette være en sterk kunde. Siste betingelse er lav kjøper-profit og påvirkning på kvaliteten. Kunder kan være presset til å senke prisene, da vil de være sterke. De er også sterke hvis kvaliteten til kjøperens produkt ikke øker med kjøpet (Johnson et al., 2017, s. 68).

### 2.3.5 Styrken til leverandør

Leverandører selger det bedrifter trenger for å kunne produsere sine produkter eller tjenester. Porter introduserer her fire sentrale faktorer for å kartlegge styrken til leverandørene i en bransje. Konsentrerte leverandører er første faktor, og få produsenter gjør at leverandørene blir styrket. Høye byttekostnader er andre faktor og gjør at det er dyrt



å bytte leverandør, kunden blir dermed svak og leverandøren blir sterk. Leverandørene kan også bidra til en trussel om konkurranse, hvis de selv har mulighet til å bli med i bransjen og utkonkurrere bedriften, dette er tredje faktor. Differensieringen av produktene er siste faktor og om de er høye, vil leverandørene stå sterkt (Johnson et al., 2017, s. 69).

## 2.4 PESTEL

PESTEL er et analyseverktøy som omfatter alle forhold i makroomgivelsene til en bedrift. Formålet med en PESTEL-analyse er å avdekke hvordan disse forholdene kan påvirke en bedrifts posisjon, vekst og kurs i fremtiden. Bedriften kan da ta hensyn til dette og bedre posisjonere seg for fremtiden i forhold til muligheter og trusler. PESTEL er et akronym og står for Politisk (Political), Økonomisk (Economic), Sosial (Social), Teknologisk (Technological), Miljø (Environmental), og Juridisk (Legal) (Sander, 2020).

### 2.4.1 Politisk

Den politiske faktoren viser til rollen staten og andre politiske krefter har på omgivelsene til en bedrift. Staten kan være både en stor kunde, leverandør eller eier. På denne måten kan staten være en direkte økonomisk aktør. Ellers handler denne faktoren om hvordan myndighetenes politikk påvirker bransjen i form av handels- og skattepolitikk, arbeidsrettigheter og politisk stabilitet for å nevne noe (Johnson, Whittington, Scholes, Angwin & Regnèr. 2014, s.34).

### 2.4.2 Økonomisk

Den økonomiske faktoren representerer den bredere økonomien og dens ytelse, det vil si at det har en direkte innvirkning på lønnsomheten. Renter, valutakurser, konjunktursykluser både i inn- og utland, arbeidsledighet og sysselsettingsnivå er også faktorer som spiller inn her (Oxford College of Marketing, 2016).

### 2.4.3 Sosial

Den sosiale faktoren ser på det sosiale miljøet og endring i trender, og demografi, som for eksempel en aldrende befolkning. Livsstil, utdanningsnivå, holdninger, religion og kulturelle

endringer er faktorer som kommer inn under denne faktoren (Oxford College of Marketing, 2016).

#### 2.4.4 Teknologisk

Den teknologiske faktoren vurderer hastigheten på teknologisk innovasjon og utvikling, og hvordan dette kan påvirke markedet. Dette omfatter digital og mobil teknologi, automatisering, forskning og utvikling. Produksjon, distribusjon og logistikk inngår også i denne faktoren (Oxford College of Marketing, 2016). Ny teknologi kan presentere nye muligheter, men også være en stor trussel (Johnson et al., 2017, s.43).

#### 2.4.5 Miljø

Miljø er knyttet til påvirkningen fra omgivelsene og virkningene av hovedsakelig grønne økologiske aspekter, slik som forurensing og forsøpling. Denne faktoren blir mer og mer aktuell på grunn av klimaproblematikken hele verden står i, og det å redusere vår negative påvirkning på miljøet har aldri vært viktigere (FN, 2019). Bedriftenes innvirkning på miljø/klima får dermed økt betydning. Miljøregulering kan føre til økte kostnader for bedrifter, men kan også tilby muligheter for utvikling av nye bedrifter (Johnson et al., 2014, s. 36).

#### 2.4.6 Juridisk

Innunder det juridiske kommer endringer og begrensninger i lovgiving og regulering. Dette er den kunnskap organisasjonene må ha, holde seg oppdatert på, og vite hvordan driften blir påvirket av. Sysselsettingsloven, forbrukerrett, HMS, handelsreguleringer og restriksjoner er faktorer som inngår under denne faktoren (Oxford College of Marketing, 2016).

#### 2.4.7 Identifisere nøkkeldrivere til endring

Det er forskjell i hvilke PESTEL-faktorer som er viktige for ulike bedrifter og bransjer. Nøkkeldrivere til endring er de faktorene som mest sannsynlig kommer til å ha stor innvirkning på bedrifter og bransjer. Derfor er det viktig å ta et steg tilbake etter en slik analyse, og prøve å

identifiseredisse nøkkeldriverne til endring. Dette hjelper med å fokusere på de PESTEL-faktorene som er viktigst, slik at analysen blir tilpasset den spesifikke bedrift og bransje. Den vil da fungerer som et godt verktøy til å prøve å forutse fremtiden slik at bedriften kan utforme best mulige strategier for fremtidig vekst, kurs og posisjon (Johnson et al., 2017, s. 48).

## 2.5 Lønnsomhetsanalyse

Analyse av lønnsomhet er viktig for de som potensielt ønsker å putte inn egenkapital i en bedrift, fordi den viser om bedriften har evne til å skape overskudd (Kristoffersen, 2016, s. 448). Rentabilitet er et forholdstall på periodens inntjening mot balansetall til en bedrift. Det kan benyttes forskjellige rentabilitetsmål, og de mest brukte er egenkapitalrentabilitet, totalkapitalrentabilitet, rentabilitet på sysselsatt kapital og rentabilitet på hovedformålet (Langli, 2020, s. 686). Proff Forvalt bruker totalkapitalrentabilitet, likviditet 1 og soliditet som relevante nøkkeltall å se på for å vurdere lønnsomhet (Proff Forvalt, u.å. a)

### 2.5.1 Totalkapitalrentabilitet

Totalkapitalrentabiliteten viser hvor stor inntjening en bedrift har på sin totale kapital, uavhengig av hvordan den er finansiert. Det vi ser er hvor mye eiendelene i balansen har generert av verdiskapning i løpet av en periode. Vi finner totalkapitalrentabiliteten ved formelen:

**(Ordinært resultat før skattekostnader+Rentekostnader)\*100/Gjennomsnittlig totalkapital**

Ordinært resultat før skatt, pluss rentekostnader brukes fordi telleren da viser hvor mye som kan fordeles på partene på egenkapital- og gjeldssiden, som myndigheter, kreditorer og eiere (Langli, 2020, s. 689).

Totalkapitalrentabiliteten måles i prosent, og denne prosenten bør være lavere enn renten bedriften har mulighet å låne penger til. Selskaper er i stor grad lånefinansiert, og dersom prosenten er høyere enn lånerenten vil bedriften tape på å låne penger (Rammen, 2020). Proff Forvalt (u.å. a) sier i tillegg at et rimelig nivå på totalkapitalrentabiliteten ligger

innenfor 10 til 15%, så lenge dette er over lånerenten til selskapet. Over 15% anses som meget god lønnsomhet (Proff Forvalt, u.å.b), men Langli (2020, s. 694) sier at tallet også må ses i forhold til tidligere år og sammenlignes med selskaper innenfor samme bransje for å se om de gjør det bedre eller dårligere enn konkurrentene.

### 2.5.2 Likviditetsgrad 1

Likviditetsgrad 1 sier i hvor stor grad omløpsmidlene er finansiert med kortsiktig gjeld, og svaret bør være større enn en (Langli, 2020 s. 709). Formelen for likviditetsgrad 1 er: **Omløpsmidler/Kortsiktig gjeld**. Bisnode (u.å.) sier at graden bør være større enn 1,3 for å være tilfredsstillende, mens Rammen (2020) mener at likviditetsgrad 1 bør være over to.

### 2.5.3 Egenkapitalandel - Soliditet

Egenkapitalandelen er målet for andelen av egenkapital sett i forhold til totalkapitalen i bedriften. Totalkapitalen er summen av gjeld og egenkapital. Aksjekapitalen i bedriften er tapt dersom egenkapitalen er negativ. Formelen for utregning av egenkapitalandelen er: **Egenkapital x 100/Totalkapital** (Bisnode, u.å.)

### 2.5.4 Driftsmargin

Driftsmargin viser forholdet mellom driftsresultatet og driftsinntektene i prosent, og viser et bilde på hvor lønnsom bedriften er. Tallet viser hvor mye av hver krone som omsettes bedriften får igjen, før renter og skatt. Målet er å ha best mulig driftsmargin, slik at en har mulighet til å stå imot dårligere tider. Skal man vurdere et selskap ut ifra driftsmarginen bør man se på utviklingen som har vært over flere år, samt sette det opp mot konkurrerende selskaper. Formelen for å regne ut driftsmargin er slik: **(Driftsresultat/Driftsinntekt)\*100** (Finansleksikon, u.å.).

### 2.5.5 Dokumentbasert tilsyn

Finanstilsynet utfører hvert tredje år et dokumentbasert tilsyn av autoriserte regnskapsførere og selskap (heretter Finanstilsynets tilsynsrapport 2018). Det ble sist utført høsten 2019 med utgangspunkt i regnskapsåret 2018, og publisert den 26.05.2020. Dette

tilsynet gir blant annet grunnlag for forskjellige statistiske data i regnskapsbransjen (Finanstilsynet, 2020).

## Del 3 Metode

---

I dette kapitlet skal vi se på våre metodevalg, og grunngi hvorfor de metodene vi har valgt er de som er best egnet til å gi svar på vår problemstilling. Vi vurderer også fordelene og ulempene ved disse valgene. Metode er en bestemt måte å komme seg til et gitt mål. Samfunnsvitenskapelig metode gir kunnskap til hvordan virkeligheten ser ut. Når en bruker samfunnsvitenskapelig metode, må en gå gjennom visse faser for å få ett godt svar på hvordan virkeligheten ser ut. Fasene går ut på hvordan en finner informasjonen, hvordan en skal analysere den, tolkningen av samfunnsmessige forhold og prosesser (Johannessen, Kristoffersen & Tufte, 2011, s. 33).

### 3.1 Forberedelse og forskningsdesign

For å finne ut om vi hadde valgt en god problemstilling valgte vi å analysere denne satt opp mot Jacobsens krav til problemstilling. Det første kravet er at problemstillingen må være spennende og resultatet må da være ukjent (Jacobsen, 2015, s. 77). Vi har valgt en problemstilling hvor ingen av oss har kunnet forutsi resultatet på forhånd. Andre kravet er at problemstillingen må være enkel, fordi å gape over for bredt ikke vil føre til en god oppgave (Jacobsen, 2015, s. 77). I valget vårt var vi innom mange forskjellige problemstillinger og endte på en enkel problemstilling. Det siste kravet til Jacobsen er at det må være en fruktbar problemstilling, da må man kunne gjennomføre en undersøkelse basert på problemstillingen og kunne undersøke ny kunnskap (Jacobsen, 2015, s. 77-78). For å komme frem til en fruktbar problemstilling så vi på flere eldre bacheloror, for å se om problemstillingen vår var brukt før, det fant vi ikke noe eksempel på.

#### 3.1.1 Problemstillingens påvirkningskraft

I all hovedsak er det problemstillingen som bestemmer hvordan en undersøkelse og forskningsdesignet skal se ut og utformes. I valg av problemstilling var det et viktig krav for oss som regnskapsstudenter at problemstillingen var relevant for denne spesialiseringen. De siste årene har digitalisering spilt en større og større rolle i regnskapsbransjen og det forutses ofte hvor lang tid det tar før digitalisering tar over hele bransjen. Vi mener derfor at digitalisering er et dagsaktuelt, spennende og ikke minst relevant tema for oppgaven vår.

Jacobsen (2015, s. 76) presenterer en trakt bestående av tema, hva, hvem, hvor og når som verktøy for å finne en god og forskbar problemstilling. Temaet vi bestemte oss for var som sagt digitalisering. Hva vi ønsket å finne ut av gikk vi mange runder på, men kom til slutt frem til at vi ønsket å finne ut om digitalisering har noen påvirkning på regnskapsbransjen. Vi diskuterte en del om vi ønsket å finne ut av digitaliseringens påvirkning på regnskapskontorene eller kundene til regnskapskontorene. Vi valgte å se på regnskapskontorene fordi de gjerne har et høyere fokus på digitalisering av regnskapsbransjen og dermed potensielt vil inneha mer kunnskap og erfaring som vi ønsket å benytte. Vi er som sagt begrenset på tid, men også kapasitet, dermed måtte vi avgrense i både tid og sted. Vi ønsket å holde undersøkelsen nær oss selv på grunn av nærhet til intervjuobjektene og ønsket derfor å se på regnskapskontorene på Haugalandet. Haugalandet har vi valgt å definere som Karmøy, Haugesund, Utsira, Tysvær, Vindafjord, Bokn, Etne og Sveio. Vi ønsket å se på hvordan digitalisering har påvirket regnskapsbransjen i et tiårsperspektiv. Tall fra 2020 var ikke offentliggjort da vi startet på oppgaven så vi valgte å se tilbake på årene fra 2010 til 2019. Problemstillingen ble dermed:

- **Har digitaliseringen påvirket lønnsomheten til regnskapsbransjen på Haugalandet de siste ti årene?**



Figur 1: Tilpasset Jacobsens trakt (Jacobsen, 2015, S. 76)

Med hyppighet på hvert tredje år blir det publisert nasjonale tilsynsrapporter utviklet av Finanstilsynet som for eksempel som henter inn forskjellige statistiske data. Dette er særdeles relevant for vår oppgave og vi ønsket derfor å se på lønnsomheten på Haugalandet opp mot regnskapsbransjen nasjonalt. Med utgangspunkt i Finanstilsynets tilsynsrapport fra 2018 har vi valgt de samme årene som de har utført sine tilsyn. I tillegg har vi lagt til årstallene 2010 og 2019. Forskningsspørsmål 1 ble dermed:

- **Hvordan har lønnsomheten utviklet seg over tid i regnskapsførerbransjen på Haugalandet, også sett opp mot regnskapsførerbransjen nasjonalt?**

Digitalisering kan påvirke bedrifter i varierende grad og vi var tidlig interessert i å ikke bare fokusere på om digitaliseringen har hatt en påvirkning på bransjen, men også eventuelt hvordan. Vi utformet derfor forskningsspørsmål 2 slik:

- **Hvordan har digitalisering påvirket regnskapsbransjen på Haugalandet?**

Vi bestemte oss for å gjennomføre intervjuene i løpet av våren 2021. Dette viste seg å by på flere utfordringer. I startfasen av intervjurunden reiste vi rundt på Haugalandet for å intervju regnskapskontor. På grunn av covid-19 pandemien tilbød vi alle kontorene å gjennomføre digitalt, men regnskapskontorene foretrakk å ha intervjuene på sine respektive kontor, da disse overholdt gjeldende smittevernregler. Etter hvert i prosessen ble Haugalandet satt på strenge restriksjoner på grunn av den pågående pandemien. Noen av tiltakene var at alle med mulighet skulle ha hjemmekontor og at alle burde holde seg hjemme (Regjeringen, 2021). Vi ønsket selvsagt å opprettholde regler og anbefalinger og måtte dermed omgjøre fysiske intervjuer til å bli digitale. Noen regnskapskontor fikk det veldig travelt i denne perioden og måtte dessverre avlyse interjuvet. Resterende intervjuer ble gjennomført digitalt. Det har altså ikke vært ett sted som har vært standard for interjuvene.

### 3.1.2 Eksplorativ eller testende problemstilling

Vi skiller mellom eksplorativ og testende problemstilling. En eksplorativ problemstilling har som hensikt å gå i dybden på et fenomen vi ikke vet så mye om fra før. En eksplorativ problemstilling bruker et intensivt forskningsopplegg for å undersøke fenomenet vi vil vite mer om. Det vil si at man konsentrerer seg om få enheter og får frem mange nyanser.



Et intensivt opplegg tar oftest i bruk kvalitative data. En testende problemstilling skal finne utstrekningen eller omfanget til et fenomen. Da ønsker man mange respondenter og et såkalt ekstensivt opplegg, her vil man ikke få like mange nyanser som i det intensive opplegget. Et ekstensivt opplegg tar i hovedsak i bruk kvantitativ data (Jacobsen, 2015, s. 64).

Vår problemstilling “Har digitaliseringen påvirket lønnsomheten på Haugalandet de siste ti årene?” er i prinsippet en testende problemstilling fordi den skal teste omfanget av digitalisering av regnskapsbransjen. For å få svar på dette vil vi derfor bruke kvantitative metoder. Vårt første forskningsspørsmål “Hvordan har lønnsomheten utviklet seg over tid i regnskapsførerbransjen på Haugalandet, også sett opp mot regnskapsførerbransjen nasjonalt?” er også testende og her bruker vi dermed kvantitative metoder. Det andre forskningsspørsmålet vi har valgt å stille, “Hvordan har digitalisering påvirket regnskapsbransjen på Haugalandet?”, er mer eksplorativt fordi vi ønsker å se på hvordan påvirkningen er for regnskapskontor. Her har vi altså tatt i bruk kvalitative metoder med færre respondenter enn på problemstillingen og det første forskningsspørsmålet.

## 3.2 Forskningsmetode

I forskningsmetoden er det viktig å ha et klart skille mellom primærdata og sekundærdata, og kvantitative og kvalitative data.

### 3.2.1 Primær- og sekundærdata

Primærdata er data innsamlet direkte fra kilden, her kan man tilpasse innsamlingen til hvordan problemstillingen er formulert. Sekundærdata er data som andre har samlet inn, ofte til et annet formål enn til problemstillingen som nå benyttes. Både primær- og sekundærdata kan være kvalitativ og kvantitativ. En studie blir som regel best om en bruker både primær- og sekundærdata, da vil resultatene fungere som kontroll for hverandre (Jacobsen, 2015, s. 139-140).

### 3.2.2 Kvantitativ og kvalitativ metode

Grønmo (2020 b) sier at kvalitative data er data i form av tekst, hentet inn gjennom for eksempel intervjuer, fokusgrupper eller observasjon. Målet med kvalitative data er å finne mønstre i dataene. Det er ofte få objekter med i kvalitative undersøkelser, av og til kun et objekt. Kvantitative data er ifølge Grønmo (2020 a) hentet inn gjennom tall eller mengder og hentes ut gjennom utspørring eller observasjon. I kvantitative innhentinger av data benyttes ofte mange objekter. Kvantitativ forskning brukes for å forklare generelle forhold.

## 3.3 Valg av metode

### 3.3.1 Innhenting av data

For å besvare vår problemstilling og forskningsspørsmål har vi valgt å gjennomføre både en kvantitativ og kvalitativ undersøkelse, hvor vi benytter både primær- og sekundærdata. Vi ønsket å bruke kvantitativ metode for å besvare problemstillingen vår og hente inn tall fra årsregnskapene som vi kunne sammenligne og analysere. Vi har også hentet data fra Finanstilsynets tilsynsrapport for å besvare forskningsspørsmålet "Hvordan har lønnsomheten utviklet seg over tid i regnskapsførerbransjen på Haugalandet, også sett opp mot regnskapsførerbransjen nasjonalt?". I denne delen er det altså brukt sekundærdata hentet fra Proff Forvalt og Finanstilsynet. Vi ønsket mer dybde i oppgaven vår, og ikke bare finne ut om det fantes en sammenheng mellom digitalisering og lønnsomhet, men også hvordan digitalisering påvirker regnskapskontor. Derfor valgte vi å også bruke kvalitative undersøkelser. Vi vurderte først en anonym spørreundersøkelse, men landet på at intervjuer ville gå mer i dybden og gi oss en større forståelse for fenomenet digitalisering. Et semistrukturert intervju gav oss muligheten til å stille åpne spørsmål, og få svar som også belyste faktorer vi selv ikke hadde tenkt på før intervjuene. Informasjonen vi har fått gjennom intervjurunden er dermed primærdata. Vi har intervjuet syv personer som alle har vært daglig ledere for sine respektive regnskapskontor, spredd på hele Haugalandet.

### 3.3.2 Utvalg og rekruttering

For å få svar på forskningsspørsmålet vårt "Hvordan har digitalisering påvirket regnskapsbransjen på Haugalandet?" fant vi ut at det ville være hensiktsmessig å intervju

lokale regnskapskontor. Intervju er en måte å samle inn kvalitativ data på, som er med på å gi en bedre dybdeforståelse (Grønmo, 2020 b). Intervjuobjektene er også en kilde til primærdata. Vi startet med å definere Haugalandet, for så finne ut hvor mange regnskapsfirma som var lokalisert her. Vi valgte i denne fasen å kun fokusere på regnskapskontor organisert som aksjeselskap. Dette på grunn av forskjellene i lovverket angående rapportering. Ved å kun fokusere på en organisasjonsform mente vi at sammenligningsgrunnlaget var bedre.

Før vi sendte ut forespørsel om intervju lagde vi oss lister over et utvalg i hver kommune, der ønsket var å kommunisere med både de små og de litt større regnskapskontorene rundt i distriktet, for å få et så nyansert bilde som mulig innenfor den avgrensingen vi har gjort. Det skal her nevnes at kun fire av åtte kommuner har registrerte regnskapskontor som også er aksjeselskap. I forhold til utvalgsstørrelse landet vi på et mål om ti intervjuobjekter. Siden intervjuprosessen foregikk midt i en av de travlere periodene til regnskapsførerne var det flere av kontorene som ikke responderte på forespørselen, eller som takket nei, hvilket vi så klart hadde stor forståelse for. Dette resulterte dog i at vi ikke nødvendigvis fikk tilgang til alle de vi originalt hadde satt opp som ønskelige kandidater, men mener likevel at utvalget vi endte opp med er representativt med både mindre og større lokale regnskapskontor spredd over store deler av Haugalandet. Når Haugalandet ble satt på strenge restriksjoner måtte alle som hadde muligheten til å arbeide hjemmefra ha hjemmekontor (Regjeringen, 2021). Dette ble for noen av våre intervjuobjekt en stor omstilling og de måtte derfor avlyse planlagte intervju. Selv om noen avtaler utgikk er vi fornøyd med antallet vi endte opp med, og synes vi har fått gode svar som både bekrefter og støtter opp om hverandre, og er med å belyse problemstillingen og forskningsspørsmålene våre.

### 3.3.3 Anonymitet

I starten av alle intervjuene gikk vi gjennom hvordan intervjuet ville foregå, hva informasjonen skulle brukes til og informerte om at svarene de gav ville bli anonymisert. Når representantene våre er anonymisert vil det være større sannsynlighet for at det de sier er troverdig. Forvaltningsloven slår fast at dersom informasjon kan spores tilbake til

enkelpersoner må den anonymiseres (Johannessen et al, 2011, s. 100). Informasjonen vi har fått i intervjuene har kun blitt brukt til denne bacheloroppgaven og vil bli forkastet etter oppgaven er levert.

De kvantitative dataene vi har benyttet oss av fra Proff Forvalt og Finanstilsynet er offentlig informasjon. Vi knytter ingen spesifikke tall eller annen informasjon opp mot navngitte bedrifter, uavhengig av om vi har snakket med dem eller ikke.

### 3.4 Forberedelser til datainnsamling

Før vi startet med den kvalitative datainnsamlingen utarbeidet vi en semistrukturert intervjuguide. Ved utarbeidelse av guiden komponerte vi en liste med overordnede spørsmål innenfor tema om lønnsomhet og digitalisering som vi ønsket å få svar på. En semistrukturert intervjuguide tillater en mer uformell flyt i samtalen, og det kan være lettere for intervjuobjektet å snakke fritt, samt å komme med ytterligere informasjon på egenhånd. Det åpner også for å kunne komme med oppfølgingsspørsmål underveis, og tilpasse intervjuet etter situasjonen (Johannessen et al, 2011, s.146). Dette passet bra til forskningsspørsmålet vårt "Hvordan har digitalisering påvirket regnskapsbransjen på Haugalandet?" fordi vi ønsket bedriftenes åpne syn på fenomenet. I tillegg utarbeidet vi også spørsmål som var spesifikke for de kontorene vi skulle til. Ved utarbeidelse av disse spesifikke spørsmålene så vi på nøkkeltallene til bedriftene som vi hentet fra Proff Forvalt. På denne måten kunne vi se hvordan lønnsomheten så ut til å være hos hver enkelt, samt spørre de spesifikt om hva som var grunnlag for eventuell endring i lønnsomheten deres. Disse spesifikke spørsmålene kan ikke publiseres da de inneholder identifiserbar informasjon, men svarene gav oss en dypere forståelse for tallene vi så på. Svarene intervjuobjektene har gitt på disse spørsmålene er tatt med i den grad det var mulig å anonymisere svaret, ellers brukes disse som en del av vår forståelse og forutsetning for tolking.

### 3.4.1 Analyse av datasamling

For å se nærmere på den økonomiske utviklingen til regnskapskontorene på Haugalandet, ville vi sammenligne dem med resten av landet. Vi har valgt å fokusere på gjennomsnitt og median, fordi det da også kan sammenlignes opp mot tallene som man finner i Finanstilsynets tilsynsrapport 2018.

Gjennomsnitt og median er forskjellige statistiske mål som kan hjelpe oss å finne sentraltendensen i en fordeling (Johannessen, et al. 2011, s.299). Gjennomsnittet er kanskje et av de viktigste nøkkeltallene i statistikk, og kan gi en god beskrivelse av et tallmateriale som består av mange tall (Ubøe, 2018, s. 23). Vi finner gjennomsnittet ved å summere sammen alle resultatene, og deler på antall enheter, som her er antall regnskapskontor (Johannessen et al. 2011, s.299).

Median er det som befinner seg i midten av en ordnet fordeling, det vil si at tallene sorteres i stigende rekkefølge. Ved oddetall kan man bruke det midterste tallet, og ved partall tar man de to tallene i midten og legger dem sammen, og deler så denne summen på to for å finne medianen. (Ubøe, 2018, s.19).

Tallene vi bruker for å regne ut gjennomsnittene er hentet fra Proff Forvalt. Vi fokuserer i denne omgang kun på de som er registrert som aksjeselskap, da aksjeselskap og enkeltpersonforetak nødvendigvis ikke er helt sammenlignbart på grunn av forskjellig lovverk, og dette ville kunnet gi et noe misvisende bilde. Når vi sammenligner tallene vi har hentet fra Proff Forvalt opp mot resultatene fra Finanstilsynets tilsynsrapport 2018 er det derfor nødvendig å ha dette i bakhodet, da rapporten inkluderer tall fra alle regnskapskontor uansett organisasjonsform i sine gjennomsnitt.

Vi vil se på fire faktorer innunder lønnsomhetsanalysen. Det finnes mange flere faktorer som alle utgjør en helhet, men som en avgrensning har vi valgt totalkapitalrentabilitet, likviditetsgrad 1, egenkapitalandel og driftsmargin. Dette fordi vi i vår undersøkelse av nøkkeltall fant at det var disse som ble referert til av Proff Forvalt, noe som gir oss mulighet for å forstå lønnsomheten til en bedrift.

Bruttoutvalget vårt er 34 regnskapskontor på Haugalandet, og 2 637 på landsbasis som har vært operative mellom 2010 - 2019. Gjennomsnittet er regnet ut for hvert år med hvor mange som var operative for hvert av de årene vi ser på, slik at vi også får med de som startet opp etter 2010. Noen som har vært operative kan allikevel ha blitt ekskludert fra beregningen ett eller flere år dersom de kom opp med tomme felter i våre valgte parameter de årene. Etter bortfall på grunn av manglende informasjon sitter vi fortsatt igjen med tall fra en prosentandel på ca. 90% av utvalget vårt for både Haugalandet og hele landet. En høy prosentandel ville utgjort 80 – 90%, og mer enn 50% ville kunne blitt ansett som en bra prosentandel, selv om også dette kunne vært ansett som et potensielt problem dersom resultatet skal generaliseres (Johannessen et al., 2011, s.263). En prosentandel på ca. 90% er derfor svært bra, og resultatene vi kommer frem til kan derfor sies å kunne brukes til generalisering for regnskapsbransjen på Haugalandet, og landet for øvrig.

Et regnskapskontor har hovedkontor på Haugalandet, men også kontor utenfor dette geografiske området. Siden vi bare har ett samlet regnskap fra dette kontoret med mange underkontor klarer vi ikke å skille ut hvor mye av inntekter og utgifter som hører til hvilke underkontor. Deres samlede inntekter og årsresultater som inkluderer alle deres underkontorer havner derfor i beregningen for Haugalandet. Vi har i tillegg utført en egen beregning der vi tar bort tallene til dette hovedkontoret, og ser på hvordan gjennomsnittet på Haugalandet ser ut uten dem. Det er også gjort en beregning med dette hovedkontoret sin fulle inntekt og årsresultat inkludert, men økt andelen med regnskapskontor som summene deles på for å inkludere alle underkontorene deres for et mer rettferdig gjennomsnitt, fremfor at dette kontoret inngår som en enhet alene. Dette blir allikevel noe misvisende da det er underkontorer som ikke ligger på Haugalandet som er med i fordelingen og gjennomsnittsberegningen.

### 3.4.2 Gjennomføring av intervjuer

Innsamlingen av den kvalitative dataen ble i første omgang gjennomført på kontorene til de respektive intervjuobjektene våre. I andre omgang måtte vi gjennomføre intervjuene digitalt på grunn av det tidligere nevnte Covid-19 utbruddet på Haugalandet. Intervjuobjektene er daglig leder for sin bedrift, og har blitt opplyst om at alle intervjuene blir anonymisert i oppgaven. Intervjuobjektene er tildelt merkelapp B1 til B7. Intervjuguide og sammendrag av svarene fra de forskjellige bedriftene blir lagt som egne vedlegg. På grunn av lovverket benyttet vi oss ikke av lydopptak, slik at all informasjon måtte noteres underveis. For å sikre best mulig riktighet i notatene i intervjuene, valgte vi å organisere oss slik at det var en som ledet intervjuet, mens de andre fokuserte på å skrive. I transkriberingsprosessen har vi brukt notatene fra intervjuene, bearbeidet dem og samlet dette til en lett anvendelig tekst til det videre arbeidet med oppgaven.

### 3.5 Vurdering av metode

I vår oppgave har vi gjennomført semistrukturelle intervju. Når vi bruker denne metoden for å gjennomføre intervjuene er det ikke sikkert intervjuobjektene er villig til å bruke lengre tid enn nødvendig for å svare på spørsmålene. Dette kan få konsekvenser for hvordan de velger å svare på spørsmålene vi stiller, og det kan være at de ikke er fullt troverdige. Intervjuene er gjort muntlig og det kan dermed ha skjedd at vi ikke har fått med oss alt, eller misforstått deler av den fulle meningen i det som er sagt. Når vi skriver notater underveis i intervjuet, blir dataen redusert (Thagaard, 2018, s. 112). Dette er dessverre faktorer som kan svekke reliabiliteten vår, men på de aller fleste intervjuene satt vi fire personer og hørte og skrev notater under intervjuet. Vi finskrev disse rett etterpå slik at det kan styrke reliabiliteten noe. Reliabilitet handler om påliteligheten i målinger og når det samme objektet måles flere ganger under like forhold og man får det samme konsekvente svaret er reliabiliteten høy (Johannessen et al, 2011, s. 44). Vi har ikke målt de samme objektene flere ganger, hvilket svekker reliabiliteten til funnene våre, men ettersom flere av intervjuobjektene våre støtter opp om de samme påstandene kan det likevel sies å øke reliabiliteten.

Før vi hadde den første intervjurunden lagde vi et oppsett med intervju spørsmål. For å få validitet spurte vi oss selv hvor relevante og hvor gode disse intervju spørsmålene var til å besvare problemstillingen og våre to forskningsspørsmål (Johannessen et al, 2011, s. 73). Dataen vi samlet inn mener vi er relevant for å besvare denne oppgaven, da de semistrukturelle intervjuene har hjulpet oss med å besvare oppgaven på en god måte.

Alle tall vi bruker i oppgaven er hentet fra Proff Forvalt. De henter tallene sine fra forskjellige kilder for å få utfyllende og rett informasjon. Noen av disse kildene er brønnøysundregisteret, skatteetaten, nav, Direktoratet for Byggkvalitet og så videre (Proff, u.å.). Siden de bruker så mange kilder for å sjekke at alle tallene som blir oppgitt stemmer, blir dataens validitet og relabiliteten høy (Johannessen et al, 2011, s. 44 & 73).

### 3.6 Oppgavens styrker og svakheter

Oppgavens styrker ligger i at vi har valgt både kvantitativ og kvalitativ metode, og brukt både primær- og sekundærdata. Vi har også et representativt utvalg i intervjuobjektene våre, og har dekket hele Haugalandet. Vi hadde ikke noen form for nærhet til noen av intervjuobjektene som gjør at vi står friere i vår vurdering av svarene vi fikk av de forskjellige intervjuobjektene. Vi mener på bakgrunn av dette at vi fikk ett pålitelig resultat.

Oppgaven har noen svakheter da vi ikke har sett på alle årene innenfor de siste ti årene. Årene 2012 og 2018 viser seg å være dårligere år uten at vi finner en forklaring på hvorfor. Dette ødelegger litt for helheten i oppgaven. Hadde vi valgt flere år, enten en større tidsperiode, eller valgt å se på alle årene i tidsperioden, hadde vi fått større innsikt i tendensen til tallene. Oppgaven vår rommet ikke dette på grunn av avgrensingene vi satt. På grunn av en stor søknadsprosess som kunne ta tid tok vi ikke opptak av intervjuene. Som sagt tidligere svekker dette relabiliteten vår. Da vi skulle ha intervjuer ble det strenge restriksjoner i forhold til Covid-19. Dette førte til at vi fikk færre intervjuobjekter og måtte ta intervjuene digitalt. Dette kan ha ført til noen svakheter ved oppgaven. Vi skulle gjerne hatt med flere intervju fra flere regnskapskontor. Oppgaven er basert på Haugalandet sine regnskapskontor og kan derfor ikke konkludere med noe utenfor Haugalandet sin region.



## Del 4 Funn, analyse og tolkning

---

I dette kapitlet presenterer vi de funn og analyser som vi mener er relevante for problemstillingen vår og analyserer dette underveis. For enkelhetsskyld har vi delt inn denne delen i tre. Først kommer en kort oppsummering av funnene fra intervjuene. Andre delen inneholder bransjeanalyse med utgangspunkt i Porter og PESTEL. Den tredje delen omhandler lønnsomhetsanalyse av regnskapsbedrifter på Haugalandet, der vi både sammenligner bransjen internt og med resten av landet. Det er viktig å få et godt innsyn i regnskapsbransjen før vi går inn i regnskapet til de enkelte kontorene, derfor utfører vi bransjeanalysene før selve lønnsomhetsanalysen. Ved å analysere regnskapsbransjen ser vi hva som er i fokus for dem slik at det gjør det lettere å forstå lønnsomhetsanalysen.

### 4.1 Oppsummering av funn i intervjuene

I intervjuprosessen kommer det frem mange likheter mellom de ulike intervjuobjektene. Alle bedriftene sier at det er mange faktorer som spiller inn på lønnsomhet. Det første som skiller seg ut, og som alle legger vekt på, er at de lever av å selge timene sine. Dette betyr at økonomistyring med blant annet oppfølging av fakturerbare timer har høyt fokus hos de fleste. Selv om det kommer frem at bedriftene angriper dette på noe forskjellige måter, er dette en viktig lønnsomhetsfaktor.

En annen faktor som de fleste peker på, er kostnader knyttet til utskiftning av medarbeidere, vikarer og opplæring. Arbeidsmiljø er også en lønnsomhetsfaktor alle mener er viktig, men det er noen av intervjuobjektene som har satset mer enn andre på dette punktet.

Med tanke på digitalisering, er alle intervjuobjektene enige om at det ikke er mulig å komme utenom. Det er noe variasjon i hvilket år intervjuobjektene gikk inn i det digitale skiftet, men alle har tatt skrittet innenfor de fem siste årene. Det er noen spesifikke programvarer som stikker seg ut som mer populære enn andre. Seks av de sju intervjuobjektene bruker Power Office Go, i tillegg har alle bedriftene en eller flere av programvarene til Visma. Det er også en mengde andre programvarer de forskjellige bedriftene bruker, og de aller fleste gjør et poeng i at de prøver så langt det lar seg gjøre å etterkomme kundenes ønsker i bruk av

programvare. Unntaket her er bedrift B7 som ikke tar imot kunder som ikke bruker eller ønsker å bytte til ett av de to programmene de benytter.

Alt i alt mener vi at intervjuobjektene har gitt oss et variert og godt innblikk i bransjen og hva de mener er viktige faktorer for deres lønnsomhet.

## 4.2 Analyse – Porters femkraftsmodell

Vi har brukt Porters femkraftsmodell for å få et bilde over regnskapsbransjen på Haugalandet. Vi har brukt tall fra Proff Forvalt, eksterne kilder og intervjuene vi selv har foretatt gjennom hele analysen og brukt verktøyet fra femkraftsmodellen som er beskrevet i teori-delen av denne oppgaven. Analysen viser om bransjen er attraktiv eller ikke.

### 4.2.1 Konkurransesituasjonen i regnskapsbransjen på Haugalandet

#### **Balanse**

På Haugalandet finner vi 71 regnskapskontor som har eksistert mellom 2010 og 2019, men det er viktig å presisere at ikke alle har eksistert på samme tid. Av disse kontorene er 35 aksjeselskap og 36 enkeltpersonforetak, ifølge tall fra Proff Forvalt. Det må i tillegg nevnes at 18 enkeltpersonforetak ikke har rapportert inn regnskapstall etter 2010, og disse kan dermed ikke medregnes i balansen. Balansen i regnskapsbransjen på Haugalandet er ikke god, på grunn av mange små foretak, dette øker konkurransesituasjonen.

#### **Vekst**

Haugaland Vekst (2019, s. 14) viser i sin verdiskapningsanalyse, at det er stabil vekst i verdiskapningen på Haugalandet de siste ti årene, men klart mindre vekst enn i Stavanger- og Bergensregionen. På Haugalandet kan vi også se at det er stabil vekst i sysselsettingen og i nye investeringer (Haugaland Vekst, 2019, s.16 & s. 27). Regnskapsførere selger i all enkelthet timer, som beskrevet av intervjuobjekt B1 og B6, med tjenester i forbindelse med regnskapet til andre bedrifter. Stor vekst på resten av Haugalandet vil dermed kunne gi økt vekst i regnskapsbransjen på Haugalandet fordi flere vil trenge slike tjenester. På Haugalandet er det i 2019 stabil vekst, dermed vil vi også hevde at det er stabil vekst i regnskapsbransjen.

### **Faste kostnader**

Et regnskapskontor er en tjenesteytende virksomhet og har derfor i all hovedsak få faste kostnader, men IT-systemer kan koste mye penger. Vi ser fra intervjuene våre at flere og flere bedrifter på Haugalandet bytter ut systemer som gir regnskapskontorene faste kostnader. De vil heller ha systemer som fakturerer kundene deres direkte. Mange av våre intervjuobjekter brukte eller bruker Visma Business som fakturerer regnskapskontorene, men nå går flere over til Power Office Go som fakturerer kundene direkte. Dermed fører ikke faste kostnader til økt konkurranse i regnskapsbransjen på Haugalandet.

### **Vanskelighetsgrad ved å komme seg ut**

For å kunne føre regnskap for andre må man ha autorisasjon ifølge regnskapsførerloven (1993, §1). Autorisasjon krever en del personlige investeringer som utdanning, videreutdanning og kurs. For regnskapskontor generelt kreves det ikke store investeringer i forbindelse med for eksempel varelager og anleggsmidler. Det trengs selvsagt utstyr som en datamaskin, IT-system og et sted å arbeide, men ut over dette vil resterende investeringer være nokså valgfritt. IT-systemer kan kreve en del investeringer, det koster for selve systemet, men de ansatte vil også trenge opplæring. De fleste skybaserte systemene fakturerer nå direkte til kunden, slik som Power Office Go, dermed blir ikke dette en investering og ekstra kostnad for regnskapskontoret. På grunn av lave oppstartskostnader er vanskelighetsgraden for å komme seg ut av regnskapsbransjen lav.

### **Differensiering**

Som regnskapsfører er det vanskelig å differensiere seg. Mange lover og regler gjør at de fleste tjenestene blir relativt like. Flere av de vi har intervjuet har likevel funnet måter å differensiere seg på, med for eksempel ekspertise på spesifikke bransjer, slik som intervjuobjekt B3 har gjort. Utvalg av IT-systemer kan også være en måte å skille seg ut på, men vi ser at flesteparten av bedriftene vi har intervjuet godtar kunder uansett hvilket system de ønsker. Dette gjør at det er vanskelig å differensiere seg fra de andre på systemvalg, vi ser likevel at intervjuobjekt B7 gjør det veldig bra på Haugalandet, selv om de

spesifikt kun bruker to systemer. En annen måte å differensiere seg på er ved å bruke fastpris eller timepris. Her opererer kontorene på Haugalandet forskjellig. Intervjuobjekt B1 benytter ikke fastpris fordi det vil føre til at de ryddige kundene “betaler for den ekstra tiden de rotete kundene trenger”. Kontor B7 beveger seg mer mot fastpris og mener at bransjen går samme vei. Det er flere muligheter for å differensiere seg i regnskapsbransjen, men det er vanskelig, og dette bidrar til å øke konkurransesituasjonen.

### **Oppsummering**

Balansen i bransjen er dårlig med mange små bedrifter. Veksten er stabil fordi vekst er stabil på Haugalandet generelt. De faste kostnadene reduseres på grunn av et skifte i faktureringen til IT-leverandørene. Vanskelighetsgraden ved å avslutte et regnskapskontor ser ut til å være lav, på grunn av lave investeringer. Til slutt er det vanskelig å skille seg nevneverdig ut, men vi ser at bedrifter på Haugalandet kan få det til. Når vi ser på kraften til konkurransesituasjonen samlet på Haugalandet, anser vi den som middels.

#### **4.2.2 Analyse av trusler fra fremtidige konkurrenter i regnskapsbransjen**

##### **Kostnad og erfaring**

For å starte opp i regnskapsbransjen trenger man som sagt lite utstyr og når kostnadene nå flyttes mot at kunden betaler for system-kostnadene vil dette føre til enda lavere start-kostnader. B7 nevner at kostnadene ikke har økt drastisk etter digitaliseringen startet. En regnskapsfører trenger utdanning, autorisasjon og kurs i hvordan IT-systemene fungerer, samt et hjelpemiddel å føre regnskapet på, men utover dette er oppstarts-kostnadene lave og det vil dermed ikke være en fordel for eksisterende bedrifter. Kundemasse kan derimot gi erfarne regnskapskontor en fordel. De kan ha bygd opp kundemassen sin gjennom mange år, dette gjør at kundene kan dele erfaringer og når nye kunder kommer til vil det være enklere å bruke tid på å bli kjent med disse. I kontrast til nye regnskapskontor som må bygge opp en helt ny kundemasse og som dermed må lære seg å kjenne alle kundene så å si samtidig. På grunn av lave startkostnader vil ikke kostnad og erfaring være en fordel for eksisterende bedrifter i bransjen og dette bidrar til at trusselen fra fremtidige konkurrenter øker.

### **Utstyr og råvarer**

Utstyr som brukes fra eksterne leverandører er i hovedsak IT-systemer. Systemene som er i bruk hos regnskapskontorer på Haugalandet er ikke under kontroll av andre regnskapskontor, og ifølge de vi har intervjuet kan vi ikke si at ikke alle har tilgang på samme systemer. Dermed er det enkelt for fremtidige konkurrenter å få tak i riktig utstyr og trusselen blir høyere.

### **Gjensidighet**

Gjennom intervjuene vi har gjort kommer det frem at det i liten grad oppstår priskrig blant bedriftene på Haugalandet. Alle bedriftene er selvsagt kostnadsbevisste og ønsker å tilby konkurransedyktige priser, men ikke på bekostning av hverandre. Intervjuobjekt B5 nevner at de potensielt priser seg litt høyere enn andre i området, men at de ikke priser seg ut. Dette fører dermed ikke til at konkurransesituasjonen øker.

### **Påvirkning fra myndighetene**

Myndighetene påvirker i stor grad regnskapsbransjen gjennom forskjellige lovverk som regnskapsloven, skatteloven, regnskapsførerloven og merverdiavgiftsloven for å nevne noen. Staten autoriserer som sagt regnskapsføreren og uten denne har en ikke lov til å føre regnskap for andre enn seg selv eller bedriften en er ansatt i. Intervjuobjekt B5 sier at de er pålagt en del nye krav til dokumentasjon og kontroll, og kundene er ikke så begeistret for å betale for dette. Regnskapsføreren må til enhver tid være oppdatert på gjeldende lover og standarder for å kunne føre regnskap på en god og lovlig måte, dermed er påvirkningen fra myndighetene veldig sterk og dette svekker konkurransesituasjonen.

### **Fordel for etablerte firma**

De etablerte firmaene i regnskapsbransjen på Haugalandet har en fordel med at de allerede har begynt på den digitale utviklingen som tar tid og er ressurskrevende. Nyetablerte kontorer blir nødt for å drive opplæring i nye kurs og finne sine rutiner. Kundemasse er også

her et viktig aspekt, fordi de etablerte bedriftene allerede har en kundemasse å spre de faste kostnadene på. De etablerte bedriftene er også godt kjent med sin kundemasse og slipper å bruke tid på dette. Derimot ser vi lite tendenser til at det gir en fordel med tanke på teknologi og merkeloyalitet, dermed vil fordel for etablerte firma verken senke eller øke trusselen fra fremtidige konkurrenter.

### **Oppsummering**

Kostnad og erfaring gir lite fordeler til etablerte bedrifter, dette gjør at trusselen øker. Trusselen blir også høyere fordi tilgang på utstyr og råvarer ikke er under kontroll av leverandører eller andre bedrifter. Gjensidighet og påvirkning fra myndighetene gjør at trusselen senkes. Mens trusselen ikke endres av fordel for etablerte firma. Trusler fra framtidige konkurrenter er dermed verken sterk eller svak.

#### **4.2.3 Analyse av trusler fra nære substitutter i regnskapsbransjen**

Det finnes ikke mange nære substitutter til regnskapsbransjen. De mest nærliggende er å ansette egen regnskapsfører i store bedrifter, og hos små bedrifter kan alternativet være å føre regnskapet selv. Ved å føre regnskapet selv kan man senke kostnadene til bedriften, men det krever tid man ellers kunne brukt på kjernevirksomhet, og dette kan være mindre attraktivt for mange. I tillegg mister man kompetent oppfølging. For større bedrifter vil det være mer å ofre fordi de må gjennom en ansettelsesprosess, som tar tid og gjør det vanskeligere å avslutte bruken av substituttet. For små foretak derimot kan de ta i bruk programmer som for eksempel Fiken. Fiken gjør at du, ifølge dem selv, enkelt kan føre regnskapet selv. Bedrifter kan prøve Fiken gratis i 30 dager, det vil dermed være veldig lite å ofre for små bedrifter (Fiken, u.å). Ifølge NHO (u.å.) er 99% av bedriftene i Norge små- og mellomstore foretak, det er derfor programmer som Fiken som er mest relevant som et nært substitutt. Trusselen fra nære substitutter i regnskapsbransjen på Haugalandet er derfor høy.

#### 4.2.4 Styrken til kunder i regnskapsbransjen

Ifølge intervjuobjektene våre består kundemassen til regnskapsbransjen på Haugalandet for det meste av små- og mellomstore bedrifter. Vi har sjekket gjennomsnittsinntekt per kunde hos noen lokale regnskapskontor, her ser vi at gjennomsnittet per kunde ligger på rundt 30 000,- i året, og for de kundene vi har sjekket opp imot er dette en liten andel av driftskostnadene. Fordi kundene ikke bruker en stor andel av sitt budsjett på regnskapstjenester og de vil dermed ikke nødvendigvis bruke mye energi på å presse prisene ned, samtidig som regnskapskontorer tilbyr tjenester som kundene må benytte seg av ifølge regnskapsloven. Kundene er derfor svake når det kommer til konsentrasjon. Det er relativt enkelt å bytte regnskapskontor og lave kostnader forbundet med dette, dermed er kunden sterk på dette punktet. På grunn av norsk lovverk kan ikke kundene i regnskapsbransjen komme inn som direkte konkurrenter, og dermed økes ikke styrken til kundene på dette punktet. Det vil alltid være et press fra kunder om å redusere kostnader for tjenester, men vi ser ingen tegn til at dette er et utartet problem i regnskapsbransjen på Haugalandet. Styrken til kundene på Haugalandet svak.

#### 4.2.5 Styrken til leverandører i regnskapsbransjen

I regnskapsbransjen finnes det mange leverandører av IT-systemer, dette gjør leverandørene svakere stilt (DNB, u.å.). Dette har vi også fått bekreftet i intervjuene vi har hatt, hvor intervjuobjektene benytter forskjellige systemer. Visma Business har flest brukere i Norge og kan derfor bli betraktet som en markedsleder i bransjen (Austheim, 2020). Vi ser at flere av våre intervjuobjekt velger bort Visma Business til fordel for mer skybaserte program. Det vil dermed ikke gi en betydelig fordel for markedsleder. Å bytte IT-system krever opplæring, men utenom det er det ikke spesielt høye kostnader, dette gjør også leverandørene svakere. Da vi intervjuet B4 sa de at eneste kostnaden de hadde på å bytte IT system var opplæringen til de ansatte, men at de etter opplæringen bare så lønnsomheten i det. Leverandørene har de siste årene blitt mer og mer med i selve bransjen gjennom systemer som Fiken, dette gjør leverandørene sterkere. Differensieringen i regnskapsbransjen er lav, dermed blir leverandørene svake. Alt i alt er leverandørene til regnskapsbransjen svake på grunn av sterk konkurranse blant leverandørene, lave byttekostnader, og lav produktdifferensiering.

#### 4.2.6 Konklusjon

Regnskapsbransjen på Haugalandet har en middels sterk konkurransesituasjon og opplever en middels sterk trussel fra fremtidige konkurrenter, dette gjør at bransjen verken er attraktiv eller veldig uattraktiv å gå inn i. Derimot er trusselen fra nære substitutter høy som gjør bransjen mindre attraktiv å gå inn i. Styrken til kundene og leverandørene er svak, noe som gjør bransjen mer attraktiv å gå inn i. Alt i alt er regnskapsbransjen på Haugalandet litt attraktiv å gå inn i for nye bedrifter. Tallene fra Proff Forvalt viser at det er 71 regnskapskontor som enten er enkelpersonforetak eller aksjeselskap på Haugalandet. Blant disse er 18 regnskapskontor nye bedrifter som har startet opp etter 2010. Av de 71 regnskapskontorene har 4 sluttet av mens 20 er ikke operative. Selv om det er 20 bedrifter som ikke er operative vil det ikke si at alle de 20 ble inaktive i løpet av denne 10-års perioden, en del har også vært uoperative før dette. Denne trenden viser en antydning til at det er nye som kommer inn i regnskapsbransjen og en kan si at den er litt attraktiv slik som Porters analyse tilsier.

Kraft	Underkraft	Hva gir økt kraft?	Situasjonen på Haugalandet	Øker eller senker det kraften for Haugalandet?	Er kraften høy, middels eller lav?
<b>Konkurransesituasjonen</b>					<b>Middels</b>
	Balanse	Dårlig	Dårlig	Øker	
	Vekst	Lav	Verken eller	Middels	
	Faste kostnader	Høy	Lav	Senker	
	Vanskelighetsgrad	Høy	Lav	Senker	
	Differensiering	Lav	Lav	Øker	
<b>Fremtidige konkurrenter</b>					<b>Middels</b>
	Kostnad og erfaring	Lav	Lav	Øker	
	Utstyr og råvarer	Høy	Høy	Øker	
	Forventet negativ gjensidighet	Høy	Lav	Senker	
	Påvirkning fra myndighetene	Lav	Høy	Senker	
	Fordel for etablerte firma	Høy	Middels	Middels	
<b>Nære substitutter</b>					<b>Sterk</b>



	Kostnad i bytte av produkt	Lav	Lav	Øker	
<b>Styrken til kunder</b>					<b>Svak</b>
	Konsentrerte kjøpere	Høy	Lav	Senkes	
	Byttekostnader	Lav	Lav	Øker	
	Mulighet for at kunde blir konkurrent	Høy	Lav	Senkes	
	Kjøper profitt	Lav	Middels	Middels	
<b>Styrken til leverandør</b>					<b>Svak</b>
	Konsentrerte leverandører	Høy	Lav	Senkes	
	Byttekostnader	Høy	Lav	Senkes	
	Trussel om konkurranse	Høy	Høy	Øker	
	Differensiering av produkt	Høy	Lav	Senkes	
<b>Totalt</b>					<b>Litt svak</b>

Tabell 1: Porters femkraftsmodell (Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D. & Regné, P. (2017). *Exploring Strategy Text and cases* (11. utg.). Pearson Education Limited, S.64-69)

### 4.3 PESTEL-analyse av makroomgivelsene

Formålet med PESTEL analysen av makroomgivelsene til regnskapsbransjen på Haugalandet, er å få en oversikt over eksterne forhold som har sterk påvirkning på bransjen. Analysen betrakter alle faktorer i makroomgivelsene, det har derfor vært viktig for oss å identifisere nøkkeldriverne til endring for bransjen. Ved å identifisere hvilke faktorer som mest sannsynlig kommer til å ha størst innvirkning på bransjen fremover, og vi kan da bedre forstå og spå hvilken retning bransjen bør fokusere strategiene sine i fremtiden.

#### 4.3.1 Analyse av politiske faktorer

Overordnet vil vi først nevne at på grunn av Norges svært gode politiske stabilitet har regnskapsbransjen også stabilitet, forutsigbarhet og tillit i sitt forhold til interessenter. Norge vurderes som verdens syvende minst korruperte land, med en score på 84 av 100 poeng på "Corruption Perception Index" som utføres årlig av Transparency International (Transparency International, 2020).

Ellefsen (2018) sier at innovasjon og teknologisk utvikling har kommet langt i det offentlige i Norge gjennom de siste tiårene. Regjeringens intensjon er at denne innovasjonstakten skal fortsette. Regjeringen har blant annet samarbeid med de fem andre nordiske landene, startet prosjektet; Nordic Smart Government (NSG). Prosjektet ble lansert av de nordiske næringsministrene i mai 2018 og har som intensjon å "... create value for businesses, public authorities and society by sharing data across the region in an automatic, intelligent and secure manner.» Dette skal oppnås ved at programmet skal koble sammen både offentlige og private systemer på en slik måte at forretningsdata kan strømme sømløst og deles. Når Programmet er fullt implementert, vil det bli lettere for bedrifter å samarbeide med andre virksomheter og myndigheter (Nordic Smart Government, u.å).

NSG-prosjektet, i tillegg til mange av statens teknologiske innovasjoner har en direkte innvirkning på hvordan arbeidet i regnskapsbransjen utføres. Her kan nevnes blant annet utviklingen av Altinn.no og skatteetaten.no, elektronisk innlevering av skattemeldinger og elektronisk dialog mellom offentlig sektor, borgere og virksomheter. Andre politiske faktorer som har innvirkning på regnskapsbransjen, er skattepolitikk, og autorisasjonsregelverk. Intervjuobjekt B5 nevner også at de er pålagt en del nye krav til dokumentasjon og kontroll, uten at dette blir spesifisert nærmere i intervjuet.

#### 4.3.2 Analyse av økonomiske faktorer

Renter, valutakurser og konjunktursykluser har ingen betydelig innvirkning på regnskapsbransjen i seg selv. Dette er fordi regnskapsbransjen er tjenesteytende. De opererer ikke med kjøp og salg av fysiske varer, kun salg av timer. Likevel er dette faktorer som regnskapsførere bør holde seg oppdaterte på. Endringer innenfor disse områdene kan føre til mer eller mindre arbeid for regnskapsføreren. Eksempelvis dersom økonomien er god, går det godt for mange bedrifter, flere lykkes, og oppdragsmengden til regnskapsførerne øker. Økonomiske faktorer vil på denne måten ha en mer indirekte påvirkning på bransjen.

### 4.3.3 Analyse av sosiale faktorer

Verden blir mer og mer digital, og selv om motstanden mot digitaliseringen på langt nær er så stor som tidligere, henger fremdeles noe igjen. Flere av intervjuobjektene sier at de fremdeles har kunder som foretrekker den gamle måten, og kommer med bilagene sine på papir. Intervjuobjekt B6 sier at de fremdeles har mange kunder som leverer på papir og de synes dette er helt greit for nå. De regner med at det ikke vil være særlig mange permer igjen i løpet av en 3 års periode. B2 har også ansatte som ikke ønsker å gå over til det digitale, men at dette kun gjelder ansatte som nærmer seg pensjonsalder. Motstanden blir stadig mindre, og vil ifølge intervjuobjekt B1 og B7, komme til å forsvinne i løpet av en femti års periode. Intervjuobjekt B1 og B5 nevner begge at de tidligere opplevde frykt for tap av arbeidsplasser, men de måtte likevel henge med i utviklingen. De erfarte etter hvert at frykten var ubegrunnet. Intervjuobjekt B5 sier at digitaliseringen har vært en prosess over tid, og en del av de nevnte truslene aldri slo til. B5 sier videre at regnskapet fremdeles må kontrolleres på tross av automatiseringen. Akkurat dette blir støttet opp av intervjuobjekt B4, som sier at det digitale systemet ikke fungerer like godt i alle situasjoner, slik at mye må sjekkes manuelt likevel. Kundene til regnskapsførerene er i dag mer bevisste og engasjerte i eget regnskap. Mye av dette er gjort mulig av digitaliseringen og skybasert regnskap i sanntid. Ifølge intervjuobjekt B1 er det allerede i dag kunder som velger bort, og bytter til et mer digitalisert regnskapskontor dersom de opplever at kontoret de bruker, enda ikke har lagt om til digitalisert regnskapsføring.

Høyt utdanningsnivå i sammenheng med stor informasjonsmengde- og flyt, gjør at kundemassen til regnskapsbransjen har lettere for å forstå, og utføre store deler av regnskapet selv. Dette gjøres i skyen dersom de er kunder hos en regnskapsfører. En annen konsekvens av dette, er at noen bedrifter ønsker å føre eget regnskap uavhengig av regnskapskontor. Det finnes flere programmer som reklamerer for enkelt regnskap en kan gjøre selv. Et eksempel på et slikt program er Fiken. Ifølge intervjuobjekter B5 er det mange av disse som allikevel senere kommer til regnskapskontor for å få hjelp med regnskapene sine. Det viser seg gjerne at det da har blitt mye rot, og regnskapsførere må bruke mye tid på å nøste opp i regnskapet. Besparelsen kunden var ute etter ved å føre eget regnskap i et slikt program, går ofte tapt når de likevel trenger et regnskapskontor til å ordne opp.

#### 4.3.4 Analyse av teknologiske faktorer

Regnskapsførerene har i dag tilgang til flere typer digitaliserte og skybaserte regnskapsprogrammer, hvor noen oppgaver også er automatiserte. Dette fører til at regnskapet til enhver tid er oppdatert i sanntid, og at også kundene kan holde seg selv løpende oppdatert, samt utføre visse oppgaver selv. Denne effektiviseringen kan friggi noe av tiden til regnskapsførerene. Denne frigitte tiden må fylles opp av enten flere kunder, eller man må klare å selge rådgiving til kundene og fylle opp timene på den måten. Intervjuobjekt B1 sier at de var redde for at omstillingen skulle føre til nedbemanning og at de da måtte få inn mange nye kunder. Dette er B2 enige i, de sier at digitaliseringen førte til at de måtte ha flere kunder per ansatt. Derimot sier intervjuobjekt B4 at digitaliseringen nødvendigvis ikke har frigjort tid, men at arbeidsmengden blir jevnere fordelt over året. Det vil si at ikke alle er enige i at digitaliseringen har frigjort så mye tid.

Tidligere undersøkelser gjort av Regnskap Norge har vist at 80% av medlemsbedriftene fakturerte kundene på timebasis i 2018 (Ellefsen, 2018). De fleste intervjuobjektene våre bekrefter at de fakturerer kundene sine på timebasis, selv om B7 mener at bransjen går mot fastpris. B1 sier at fastpris kan spille inn på lønnsomheten, men at for dem så fungerte det ikke. Slik vi oppfattet det var det vanskelig for dem å gi en pris som var rettferdig for alle kundene, da noen kunder har mer rot i regnskapet enn andre. En konsekvens av digitaliseringen viser seg ofte å være at det er kundene som høster gevinsten av teknologiutviklingen, og regnskapsførerene sitter igjen med kostnadene av investering og risiko (Ellefsen, 2018). Det er ikke bare arbeidsmetoden til regnskapsførerene som blir endret under den digitale utviklingen, men også hele forretningsmodellen og prisstrukturen til bransjen må endres som følge av disse digitale driverne (Myhrvold, 2017). Dette viser at det er vanlige lønnsomhetsfaktorer, som blant annet god økonomistyring, som er avgjørende.

Kostnaden til de forskjellige regnskapsprogrammene må fordeles ut til kundene. Noen programvarer som for eksempel Power Office Go fakturerer kunden direkte, mens andre programvarer som Visma Business belastes regnskapskontoret. Hvor effektive

regnskapskontorene er til å fakturere ut denne kostnaden til kunder, har hos våre intervjuobjekter vært noe varierende. Noen lykkes meget godt i å få dekket inn denne kostnaden, slik som B1, mens andre finner det vanskeligere, slik som B2.

Det var også tydelig for oss i gjennomgang av regnskapene til våre intervjuobjekter at det å ha god kostnadskontroll, og gode rutiner på fakturering, spiller en stor rolle i lønnsomheten.

#### 4.3.5 Analyse av miljømessige faktorer

Miljø og bærekraft er tema som stadig engasjerer flere, både privat og i offentlig næringsliv, samt i politikk. I regnskapsloven § 3-3c *Redegjørelse om samfunnsansvar*, pålegges store bedrifter i sin årsberetning å redegjøre for prinsipper, prosedyrer, retningslinjer og standarder innen blant annet ytre miljø. De store bedriftene ansetter ofte egne regnskapsførere og utgjør derfor en svært liten del av kundemassen til bransjen på Haugalandet. Dette blir bekreftet gjennom intervjuene, der de aller fleste sier at hovedvekten av kundene deres er små- og mellomstore bedrifter. Likevel bør bransjen se på dette som et mulig marked. Regnskap Norge er nå med på å utvikle en ny nordisk bærekraftstandard som skal gjelde for, og være lik for alle, og som skal sette et minstemål for hva bedrifter skal rapportere. Dette åpner for forretningsmuligheter for regnskapsbransjen, samtidig handler det også om regnskapsførernes lønnsomhet og levedyktighet (Kvalheim, 2020). Digitaliseringen gjør at regnskapsbransjen har høyt energiforbruk, da spesielt med tanke på stort behov for lagringskapasitet.

#### 4.3.6 Analyse av juridiske faktorer

I regnskapsbransjen er det mange lover, regler og forskrifter å ta hensyn til, og de juridiske faktorene er derfor svært sentrale i regnskapsbransjen. I Norge er rettsikkerheten og tilliten til systemet relativt høyt, og for å bevare dette er det viktig at regnskapsbransjen ivaretar sine forpliktelser hvis og når rettsikkerheten utfordres (Regnskap Norge, u.å., b).

Regnskapsførere må derfor til enhver tid holde seg oppdatert på lover og forskrifter slik at regnskap, rapportering, dokumentasjon osv. utføres korrekt i henhold til norsk lov. Blant annet sier regnskapsførerloven § 2 annet ledd at "Autorisert regnskapsfører skal utføre sine oppdrag i samsvar med bestemmelser i og i medhold av lov og i samsvar med god

regnskapsføringsskikk.” Andre eksempler på lover og forskrifter som er relevante er regnskapsloven, regnskapsførerforskriften, GRS/NRS, skatteloven, hvitvaskingsloven og bokføringsloven med mer. Mange av disse lovene og forskriftene er styrende for hvordan et regnskapskontor skal gjennomføre mange aspekt ved den daglige driften. Her kan nevnes spesielt risikostyringsforskriften og hvitvaskingsloven, som pålegger bedriften vurderinger, rutiner, oppfølging, dokumentering og rapportering. Brudd på lovverk og forskrifter har konsekvenser som blant annet bøter, og fengselsstraff på inntil ett år (Regnskapsførerloven, 1993, §14). I tillegg kan en regnskapsfører også miste autorisasjonen og en slik inndragelse vil få store konsekvenser for den daglige driften, fordi vedkommende ikke lenger kan føre regnskap for andre, og må straks si fra seg alle eksisterende oppdrag. Vedkommende kan heller ikke være oppdragsansvarlig, daglig- eller faglig leder (Finanstilsynet, 2012, s.13).

#### 4.3.7 Identifikasjon av nøkkeldrivere - konklusjon

Det er forskjell i hvilke PESTEL-faktorer som er viktige for ulike bedrifter og bransjer.

Nøkkeldrivere til endring er de faktorene som mest sannsynlig kommer til å ha stor innvirkning på

bedriften/bransje. Derfor er det viktig å ta et steg tilbake etter en slik analyse, og prøve å identifiseredisse nøkkeldriverne til endring. Dette hjelper til med å fokusere på de PESTEL-faktorene som er viktigst, slik at analysen blir tilpasset den spesifikke bedrift/bransje. Den vil da fungerer som et godt verktøy til å prøve å spå fremtiden slik at bedriften kan utforme best mulige strategier for fremtidig vekst, kurs og posisjon (Johnson et al., 2017, s. 48).

En regnskapsfører har alltid måtte holde seg oppdatert på gjeldende lovverk for å utføre arbeidet sitt korrekt. En del av måten å gjøre dette på er at det hvert tredje år skal dokumenteres et pålagt antall timer for etterutdanning. Gjøres ikke dette vil man miste autorisasjon, og dermed muligheten til å kunne føre regnskap for andre. Nytt lovverk, for eksempel innen miljø kan åpne for nye forretningsmuligheter. Går det bra for andre bedrifter vil det også gå bra i regnskapsbransjen, da regnskapsførerne er tjenesteytere, og er avhengige av å kunne selge sine timer til andre. Er det negativ utvikling i behov for tjenestene vil det også gi en negativ utvikling i regnskapsbransjen.

Vi ser at digitaliseringen utgjør store endringer for regnskapsbransjen. Tidligere utløste den overhengende digitaliseringen frykt for arbeidsplassene, men det ble ikke slik som fryktet. Arbeidsoppgavene effektiviseres og automatiseres, og systemene som brukes kan lettere integreres opp mot det offentlige. Informasjonsflyten går mye lettere, og summen av alt dette frigir tid. Denne tiden må også fylles med noe, og det er en klar trend at det går mot mer salg av rådgiving. Enda er det noe varierende mottakelse blant kunder når det gjelder dette. Noen kunder ser kun prislappen og ønsker ikke denne ekstra utgiften, men det er stadig flere kunder som ser verdien av kompetent rådgivning.

#### 4.4 Lønnsomhetsanalyse

Inntekts- og resultatutvikling sammenligner vi aksjeselskap på Haugalandet opp mot aksjeselskap i hele landet. Nøkkeltallsanalysen tar for seg aksjeselskap internt på Haugalandet. I denne lønnsomhetsanalysen blir det helt sett bort fra andre selskapsformer.

##### 4.4.1 Inntekts- og resultatutvikling

Bransjeanalysen fra Finanstilsynet					
Hele landet	2019	2018	2015	2012	2010
Gjennomsnittlige inntekter		5 900 000,00	5 100 000,00	3 900 000,00	
Gjennomsnittlig årsresultat		700 000,00	500 000,00	400 000,00	
Tall fra Proff Forvalt					
Haugalandet	2019	2018	2015	2012	2010
Gjennomsnittlig salgsinntekt	10 693 312,50	10 211 310,34	10 246 333,33	8 954 952,38	8 069 222,22
Gjennomsnittlig driftsinntekt	10 812 593,75	10 026 133,33	10 414 208,33	9 127 476,19	8 277 666,67
Gjennomsnittlig årsresultat	947 470,59	707 258,06	1 079 000,00	742 714,29	696 777,78
Tall fra Proff Forvalt					
Hele landet	2019	2018	2015	2012	2010
Gjennomsnittlig salgsinntekt	6 316 290,94	6 002 343,81	4 774 629,97	4 291 182,40	6 200 190,76
Gjennomsnittlig driftsinntekt	6 280 710,31	5 947 332,90	5 017 039,73	4 571 988,34	6 495 745,65
Gjennomsnittlig årsresultat	758 248,56	577 241,73	448 251,32	477 092,07	497 244,98

Tabell 2: Gjennomsnittsberegning 1 (Tall hentet fra Proff Forvalt)

Når vi sammenligner tallene for inntekter, driftsresultat og årsresultat fra tilsynsrapporten 2018 opp mot tallene hentet fra Proff Forvalt for hele landet, så ser vi at de ligger ganske jevnt. Det er ikke mye som skiller landsgjennomsnittet med tallene fra Proff Forvalt og tilsynsrapporten 2018. Differansen her kan ligge i at tallene til tilsynsrapporten inkluderer alle organisasjonsformer, mens vi kun ser på aksjeselskap. Sånn umiddelbart når en ser på

tallene for gjennomsnittsberegningen på Haugalandet opp mot landet for øvrig så ser det ut for at Haugalandet gjør det ganske mye bedre enn landsgjennomsnittet. Dette kan ha en sammenheng med at det store lokale kontoret her på Haugalandet har en del underkontor, hvor flere er lokalisert utenfor Haugalandet, som vi ikke klarer tallmessig å skille ut. Dette drar gjennomsnittet opp, da alle regnes under ett hos hovedkontoret. Når vi tar høyde for denne feilberegningen enten ved å ekskludere dem helt, eller inkludere dem, men dele inntekten på faktisk antall kontorer fremfor kun hovedkontoret så jevner tallene seg ut. Vi ser når vi ekskluderer dem at Haugalandet presterer ganske jevnt med gjennomsnittet for resten av landet etter 2010. Haugalandet ligger litt over landsgjennomsnittet i årene frem til 2018, men ikke mye. Når vi inkluderer det store kontoret, med det faktiske antall kontorer de har så presterer Haugalandet noe bedre enn landsgjennomsnittet, men det ligger en feilmargin i dette beløpet fordi alle underkontorene er representert, hvorav noen av disse ligger utenfor Haugalandet.

	Uten det større lokale regnskapskontoret				
	2019	2018	2015	2012	2010
Gjennomsnittlig salgsinntekt	6 238 322,58	5 826 857,14	5 440 478,26	4 662 850,00	3 623 117,65
Gjennomsnittlig årsresultat	761 838,71	507 392,86	703 043,48	488 800,00	360 941,18
	Inkludert det store lokale kontoret, men delt på antall underkontor de har*				
	2019	2018	2015	2012	2010
Gjennomsnittlig salgsinntekt	6 843 720,00	6 300 595,74	5 855 047,62	4 821 897,44	4 034 611,11
Gjennomsnittlig driftsinntekt	6 920 060,00	6 266 333,33	5 950 976,19	4 914 794,87	4 138 833,33
Gjennomsnittlig årsresultat	619 500,00	447 448,98	616 571,43	399 923,08	348 388,89
	* dette inkluderer kontorer utenfor Haugalandet				

Tabell 3: Gjennomsnittsberegning 2 (Tall hentet fra Proff Forvalt)

Det vi uansett ser er at det på landsbasis virker å ha vært en nedgang i inntekter etter 2010, og at det først rundt 2018 begynner å komme opp på samme nivå. Haugalandet derimot har ikke samme nedgangen, og øker jevnt gjennom alle årene. Det må derimot poengteres at i 2010 gjorde Haugalandet det gjennomsnittlig ganske dårligere enn landsgjennomsnittet, og har i etterkant av at landsgjennomsnittet gikk ned prestert mer jevnt med dem.

Årsresultatet på Haugalandet går noe ned i 2018, og som vi skal se videre i analysen, gjenspeiles denne nedgangen i nøkkeltallene.



Av de årene vi har fokusert på, så kan 2010 se ut som et noe dårligere år for Haugalandet, mens 2015 er et noe bedre år enn landsgjennomsnittet. Ser vi på medianen derimot ser vi at Haugalandet i 2010 og 2012 ligger ganske jevnt med resten av landet på salgsinntekt og driftsinntekt. Fra 2015 kan det se ut til at Haugalandet presterer noe bedre enn landsgjennomsnittet, særlig på driftsinntekt. Når det kommer til årsresultat kan det se ut som at Haugalandet her gjør det bedre enn landsgjennomsnittet, bortsett fra 2012 og 2018 som er dårligere år for Haugalandet.

	<b>Median</b>				
	<b>Salgsinntekt</b>				
	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2015</b>	<b>2012</b>	<b>2010</b>
<b>Hele landet</b>	2 545 500,00	2 509 000,00	2 093 500,00	1 929 000,00	1 813 000,00
<b>Haugalandet</b>	3 102 000,00	2 844 500,00	1 803 000,00	1 316 500,00	1 729 000,00
	<b>Driftsinntekt</b>				
	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2015</b>	<b>2012</b>	<b>2010</b>
<b>Hele landet</b>	2 443 000,00	2 373 000,00	2 174 500,00	2 008 000,00	1 993 000,00
<b>Haugalandet</b>	3 508 000,00	3 076 000,00	2 365 000,00	1 825 000,00	1 792 000,00
	<b>Årsresultat</b>				
	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2015</b>	<b>2012</b>	<b>2010</b>
<b>Hele landet</b>	121 000,00	117 000,00	118 500,00	117 000,00	112 000,00
<b>Haugalandet</b>	178 000,00	5 500,00	208 000,00	59 000,00	156 000,00

Tabell 4: Median (Tall hentet fra Proff Forvalt)

Vi ser også at medianen ligger godt under gjennomsnittene, slik at det er rimelig å anta at en god porsjon av regnskapskontorene tjener langt under det gjennomsnittet i seg selv viser, og at det er noen store selskap som drar gjennomsnittet opp.

Salgs- og driftsinntektene på Haugalandet har vært jevnt stigende de siste ti årene, og vi ser at den er like god som resten av landet i så måte. Årsresultat øker også jevnt gjennom årene. Når vi tar høyde for feilmarginen som det store lokale regnskapskontoret utgjør med sine datterselskap, så utmerker ikke Haugalandet seg på noen måte verken ene eller andre veien.

#### 4.4.2 Nøkkeltallsanalyse av regnskapsbransjen på Haugalandet

		2019	2018	2015	2012	2010
<1%	Ikke lønnsom	7,69 %	34,62 %	8,70 %	11,11 %	17,65 %
1% - 5,9 %	Svak lønnsomhet	3,85 %	3,85 %	4,35 %	16,67 %	0,00 %
6% - 9,9%	OK lønnsomhet	7,69 %	3,85 %	13,04 %	5,56 %	5,88 %
10% - 14,9%	God lønnsomhet	11,54 %	15,38 %	8,70 %	0,00 %	0,00 %
>15%	Meget god lønnsomhet	69,23 %	42,31 %	65,22 %	66,67 %	76,47 %
	Sum	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 5: Nøkkeltall lønnsomhet, Proff Forvalt u.å, a. Nøkkeltall - forklaringer og formler. Proff. (<http://innsikt.proff.no/hjelp-og-tips/nokkeltall-forklaringer-og-formler/>)

		2019	2018	2015	2012	2010
<0,5	Dårlig likviditet	3,13 %	7,14 %	8,00 %	9,52 %	10,53 %
0,5 - 0,99	Lav likviditet	12,50 %	10,71 %	12,00 %	4,76 %	10,53 %
1 - 1,49	OK likviditet	28,13 %	50,00 %	36,00 %	47,62 %	36,84 %
1,5 - 2	God likviditet	21,88 %	14,29 %	12,00 %	9,52 %	15,79 %
>2	Meget god likviditet	34,38 %	17,86 %	32,00 %	28,57 %	26,32 %
	Sum	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 6: Nøkkeltall likviditetsgrad 1, Proff Forvalt u.å, a. Nøkkeltall - forklaringer og formler. Proff. (<http://innsikt.proff.no/hjelp-og-tips/nokkeltall-forklaringer-og-formler/>)

		2019	2018	2015	2012	2010
<3%	Dårlig soliditet	6,25 %	16,67 %	8,33 %	4,76 %	5,56 %
3% - 9%	Lav soliditet	6,25 %	3,33 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
10% - 17%	OK soliditet	18,75 %	10,00 %	16,67 %	19,05 %	5,56 %
18% - 40%	God soliditet	12,50 %	23,33 %	25,00 %	28,57 %	55,56 %
>40%	Meget god soliditet	56,25 %	46,67 %	50,00 %	47,62 %	33,33 %
	Sum	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 7: Nøkkeltall soliditet, Proff Forvalt u.å, a. Nøkkeltall - forklaringer og formler. Proff. (<http://innsikt.proff.no/hjelp-og-tips/nokkeltall-forklaringer-og-formler/>)

Når vi ser på nøkkeltallene for total kapitalrentabilitet, likviditetsgrad 1 og egenkapitalandel, så ser vi at regnskapskontorene på Haugalandet gjør det jevnt over godt. Det er et fåtall som gjør det mindre bra eller dårlig innenfor alle kategoriene. Det er lite variasjon i prosentandelen innenfor hver kategori, om man ser bort fra 2018. Lønnsomheten er meget god og svært stabil for nærmere 70% av regnskapskontorene på Haugalandet, og andelen med meget god likviditet og soliditet øker jevnt gjennom årene. Det er også nødvendig å poengtere at det i løpet av disse årene etableres langt flere nye aksjeselskap enn de som avslutter eller blir inaktive. Slik som vi ser i analysen av Porters femkraftsmodell er terskelen for å etablere seg i bransjen på Haugalandet ikke særlig høy. I løpet av disse årene er det 15 nye aksjeselskap som er opprettet, mens det kun er tre aksjeselskap som har avsluttet eller blitt inaktive. Prosentvis virker denne andelen å stemme overens med tallene vi ser i

analysen. Forutsetningene for å kunne gjøre det bra virker derfor gode i regnskapsbransjen på Haugalandet.

Hovedvekten av regnskapskontorene på Haugalandet har altså god lønnsomhet, hvilket betyr at de er effektive i forvaltningen av sine ressurser. De har jevnt over god betalingsevne og evne til å kunne tåle tap. Foruten om 2018 er det ingen år som utpeker seg noe særlig, og det finnes derfor ikke her noe grunnlag for å si at digitaliseringen har hatt noen særlig påvirkning på lønnsomheten på Haugalandet.

Driftsmargin på Haugalandet					
År	2019	2018	2015	2012	2010
Gjennomsnitt	8,77 %	0,13 %	11,80 %	9,16 %	12,28 %
Median	8,16 %	5,24 %	10,02 %	7,61 %	10,74 %

Tabell 8: Nøkkeltall driftsmargin 1 (Tall hentet fra Proff Forvalt)

Driftsmargin					
	2019	2018	2015	2012	2010
Under gjennomsnitt	50,00 %	32,14 %	57,14 %	66,67 %	62,50 %
Over gjennomsnitt	50,00 %	67,86 %	42,86 %	33,33 %	37,50 %
Sum	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 9: Nøkkeltall driftsmargin 2 (Tall hentet fra Proff Forvalt)

Når vi ser på tallene for driftsmargin til regnskapskontorene på Haugalandet, ser vi at spennet er stort, fra de som ligger langt på minussiden, til de som gjør det svært bra. Vi har regnet ut gjennomsnitt for driftsmarginen på Haugalandet, og så sett på hvor mange som ligger over og under denne. Det vi ser er at flertallet ligger under den gjennomsnittlige driftsmarginen frem til 2018. Her må det og poengteres at det i 2018 var flere som gjorde det svært dårlig, noe som dro gjennomsnittet for dette året godt ned. Dermed er det ikke nødvendigvis slik at flere har gjort det bedre enn før, selv om det kan se slik ut at andelen som har kommet seg over gjennomsnittet har økt. Ser vi i sammenheng med medianen så ser det helst ut for at flere hadde en lavere margin dette året enn årene før og etter. Det er vanskelig å si hva som er grunnen til de dårlige resultatene i 2018, men vi ser at flere av de vi har intervjuet gikk over til skybasert regnskap i 2018. Dersom vi kan generalisere og anta at andelen som la om i 2018 også stemmer for resten av Haugalandet, så kan dette være en

mulig forklaring. Kostnader ved bytte av system, samt opplæring av disse kan jo kanskje være en grunn til at marginen er dårligere dette året. Både B1 og B4 sier at det kommer store kostnader med opplæring, dette dreier seg hovedsakelig om opplæring av vikarer og nyansatte, men hvis vi tenker litt vidt på det må en ha opplæring til de digitale systemene også selv om en har jobbet på den tradisjonelle måten før. Intervjuobjekt B3 og B6 poengterer at de største utgiftene er systemkostnader. Vi kan på ingen måte konstatere noe her, og dette er bare en tenkt forklaring ut ifra den informasjon vi har, men årsaken kan så klart være en helt annen, og helt uavhengig digitalisering.

#### 4.5 Digitalisering

Digitalisering spiller en viktig rolle for dagens og fremtidens rolle som regnskapsfører og gjør at regnskapsbransjen er i stadig endring. Vi ønsket derfor å finne ut om lønnsomheten til regnskapskontorene på Haugalandet har noen sammenheng med digitalisering. Et av målene med regnskapet er at det skal gi beslutningsnyttig informasjon til brukerne, og med utgangspunkt i at digitalisering i hovedsak er når en bedrift legger om til skybasert regnskap, har bransjen fått et godt verktøy for overvåking, måling, føring og kontroll over økonomien. Mye av grunnen til dette er at skybaserte systemer gir tilgang til all informasjon i sanntid, kontra flere måneder gammel informasjon slik det var før.

Det har ifølge intervjuobjekt B5 vært kommunisert til regnskapsbransjen siden 2005 om den forestående digitaliseringen, og at det måtte henges med i tiden for at bransjen fortsatt skulle ha grunnlag for eksistens. I tillegg har "trusselen" om digitalisering ført til en frykt for at regnskapsbransjen skulle dø ut, at teknologien sakte, men sikkert skulle føre til at det ikke lenger var behov for regnskapsførere. Dette har siden den gang vist seg å ikke stemme. Det er fortsatt behov for regnskapsførere da det fremdeles kreves en viss menneskelig kontroll, samt at økonomisk rådgiving nå er blitt en større del av hverdagen. De fleste av de vi har snakket med har lagt om til digitalisering i løpet av de 5 siste årene. Digitaliseringen her blir definert som når regnskapet er flyttet over i et skybasert regnskapssystem, men prosessen for å komme dit i digitaliseringen startet enda lenger tilbake. Det er blitt sagt at det var noen regnskapskontor som tok steget ut i skyen tidligere enn mange av våre intervjuobjekt. De

som startet med digitalisering tidlig måtte da ta “barnesykdømmene”, mens de som tok steget senere har sluppet unna disse, ifølge B1. Den spede starten til digitaliseringen var ifølge Intervjuobjekt B2 rundt år 2009, når bilagene skulle bli scannet inn på PC, og man bevegde seg mer mot papirfritt regnskap. Noen av intervjuobjektene våre mener utviklingen godt kunne gått litt fortere, mens andre er fornøyd med tempoet, fordi det er mulig å henge med og lære underveis. Intervjuobjekt B6 mener at spesielt de unge er opptatt av at alt skal være digitalt så det er vesentlig at regnskapskontoret er digitalisert om de vil ha unge kunder.

Den indirekte påvirkningen digitaliseringen har på lønnsomheten kan være betydelig. Mange oppgaver blir automatiserte, og ifølge de fleste av våre intervjuobjekter blir det frigitt tid som kan skape økt lønnsomhet eksempelvis ved å fokusere mer på rådgivningstjenester og/eller økt kundemasse. Intervjuobjekt B4 sier derimot at digitaliseringen ikke frigir tid, men at arbeidet blir mer jevnt fordelt over hele året, og at “de store toppene” unngås. De skybaserte løsningene har stort potensial til å bidra med økning i lønnsomhet med nærmest ubegrenset tilgjengelighet, lettfattelig design og regnskap oppdatert i sanntid, skaper dette et kraftig verktøy som både regnskapsførere og kunder kan samhandle gjennom etter behov. Vi ser fra tallene vi fant via Proff Forvalt at de av intervjuobjektene våre som har kontroll og bestemte mål på fakturerbare timer, samt har en god strategi på å få fakturert ut kostandene ved de digitale programmene, gjør det bedre enn de som ikke får dette like godt til. De skybaserte løsningene åpner også opp for mye større muligheter for styring, kontroll og gode strategiske løsninger på lengre sikt. En annen påvirkning på lønnsomheten er kostnadsbesparelser i forhold til outsourcing av IKT-tjenester slik at support, oppdateringer, konfigureringer, sikkerhetsløsninger m.m. håndteres av leverandør.

På bakgrunn av funnene vi har sett i dette delkapittelet tenker vi at det ikke er digitaliseringen i seg selv som har størst betydning for god eller dårlig lønnsomhet hos et regnskapskontor, men at det er lønnsomhetsfaktorene innenfor administrasjon og ledelse som er avgjørende.

## 4.6 Lønnsomhetsfaktorer

Ut ifra intervjuene har vi fått en forståelse for at det er de vanlige lønnsomhetsfaktorene som gir størst utslag i forhold til god lønnsomhet. Flere av intervjuobjektene peker spesielt på engasjerte og dyktige ansatte som viktige faktorer. B3 fremhever at utskifting og opplæring av nye medarbeidere er kostbart. Dette tyder på at motivasjon og ytelse, kommunikasjon, læring, ledelse og tilbakemelding er faktorer som spiller en stor rolle i forhold til lønnsomhet. Mange av intervjuobjektene snakker også om hvor viktig det er å ha god kontroll på de fakturerbare timene. En annen faktor som kommer frem, er strategisk posisjonering. B3 snakker om at de satser stort på å profilere seg og virker å ha kontroll på konkurransesituasjonen. Det samme gjelder B6, som sier at de har skjerpet konkurransekraften og ikke tatt ut full prisvekst. Vi har gått gjennom regnskapene ti år tilbake hos alle bedriftene som vi har intervjuet og sammenlignet med hvordan de enkelte intervjuobjektene svarer på hva de vektlegger som lønnsomhetsdrivere. Tendensen vi ser da, er at de som har mest fokus og kontroll på disse lønnsomhetsfaktorene, også er de som klarer seg best. Det kan også være andre ting som spiller inn som vi ikke har tatt høyde for. Intervjuobjekt B5 sier at de har en jevn økning i antall ansatte og at de ansatte de har, har vært stabile i alle år. Også intervjuobjekt B6 har hatt lite utskifting, og har dermed ikke hatt de store kostnadene med opplæring. Intervjuobjekt B1 sier at lønnsomheten var dårlig noen år på grunn av mye vikarer. De hadde et generasjonsskifte der de fikk inn nye arbeidere som etablerte seg og fikk barn. Dette førte til kostnader med tanke på permisjoner og vikarer som trengte opplæring.

B5 har også endret litt på forretningsmodellen der det hele har skjedd i en prosess. De vil gi kundene sine best mulig oppfølging og mener det er viktig å opprettholde eller skape et personlig forhold til kundene. Det å styre arbeidsdagen sin selv er noe de i B6 setter stor pris på. De skjønner at det er viktig å fokusere på hvor kostnadene deres går, og er derfor veldig kostnadsbevisste. B7 mener de har en ganske flat struktur der de setter fokus på at ingen spørsmål er dumme. Dette kan føre til et bedre samarbeid blant medarbeiderne. B4 sier også at lønnsomheten i seg selv ikke ligger i å ha det digitalt, men at den blir påvirket av det

digitale. Altså er det andre ting slik som de vanlige lønnsomhetsfaktorene som spiller inn, for eksempel at det er fordelingen av arbeidet som utgjør forskjellen på lønnsomheten.

Det er flere av intervjuobjektene som peker på at digitaliseringen spiller inn, blant annet sier både B1 og B4 at de fikk bedre lønnsomhet da de gikk over til Visma Business fra et gammelt program. Dette er ikke synlig i våre tall da dette skiftet nok foregikk lenger bak enn vi har valgt å se på. I tillegg er alle intervjuobjektene enige i at bransjen generelt er nødt til å henge med i digitaliseringen, og bruke skybaserte systemer for i det hele tatt å overleve.

#### 4.7 Endringsprosesser

Det er ti faktorer som kan være grunnlag for motstand, men ikke alle av disse er like relevante for regnskapsbransjen i digitaliseringsprosessen. Endringsprosesser går ut ifra at det kan påvirke arbeidsmiljøet til en eller flere arbeidstakere og det har derfor ikke noe å si om det bare er 1 ansatt i hver bedrift eller mange. Det er den teknologiske utvikling som nå fører til en endringsprosess i regnskapsbransjen. Innenfor samme bransje er det en kamp om de samme ressursene, og ressursene er knappe. Det er de som evner å tilpasse seg endringene som overlever, og det ser vi er gjeldende for regnskapsbransjen. For å overleve i denne bransjen er det nå nødvendig å digitalisere seg. Velger et regnskapskontor å ikke være med på digitaliseringen vil de allerede nå være utsatt for å miste kunder, og som nevnt av flere av våre intervjuobjekter vil det innen fem til ti år ikke lenger være mulig å fortsette driften.

Endringen fra det tradisjonelle regnskapet til det digitale har hatt forskjellig påvirkning på folk. Noen liker det nye og digitale mens andre bare ser utfordringer med det. De unge føler mindre motstand til å gå over til de digitale systemene, men også de kan føle på tvil rundt egen kompetanse når det kommer til å gå fra å sitte bak en skjerm til å drive med rådgiving, slik som nevnt av B5. Tap av arbeidsplasser har vært en reell frykt, både før starten av digitaliseringen, men også etter. Intervjuobjekt B1 nevner dette med at omstillingen førte til en nedgang i arbeidsmengde på 20%, og B6 sier at en nå kan erstatte en 100% stilling med

40% eller mindre. B5 sier de ikke har vært redde for å si opp folk ved manglende arbeid. For noen kontorer har altså denne frykten blitt delvis realisert, mens B4 sier at arbeidsmengden er bedre fordelt over tid, men ikke blitt mindre.

Den digitale endringen har vært en større prosess for de eldre som nevnt av B5, mye gjerne fordi den ikke er ønskelig hos denne gruppen som poengtert av B7. Hos B2 har de enda en ansatt nær pensjonsalder som kun fører regnskap på gamle måten, og som ikke kommer til å ta i bruk digitale systemer. Dette fungerer greit da hen har en egen kundegruppe bygget opp over flere år som også fortsatt ønsker å levere på den tradisjonelle måten. Man kan jo her anta at ikke bare alderen spiller inn, men også brudd på psykologisk kontrakt og tap av identitet. De eldre har lang fartstid i bransjen, og endringen over til digitalt regnskap kan oppleves som brudd på den psykologiske kontrakten de gikk inn i når de startet i yrket. Siden pensjonsalder likevel er nært forestående kan det også føles bortkastet å investere tid og eventuelt penger i ny kunnskap.

Vi ser ikke store tendenser til at makten endres i bedriftene i regnskapsbransjen på Haugalandet, endringen er mer teknisk enn strukturell. Vi kan også se fra Porters femkraftsanalyse at leverandørene av IT-systemer ikke har mye makt, og dermed vil ikke maktsituasjonen i bransjen heller endres stort.

Når regnskapskontorene har gått over fra den gamle metoden til det digitale har de måtte investere i digitale systemer. Flere sier at de digitale systemene kommer med kostnader. Intervjuobjekt B3 sier at systemene koster og at kostnadene til systemene øker og kommer til å øke ytterligere framover. Intervjuobjekt B6 er enige med B3 og mener at kostnadene på programvarene går "helt bananas", og at halvparten av alle deres driftskostnader går til IT relevante ting. Kundene til regnskapskontorene kan også oppleve kostnadsøkning i forhold til digitaliseringen hevder B7. Intervjuobjekt B5 sier at de også må betale for oppdateringene av programvarer og systemer slik at det alltid er en kostnad med programmene.



Da regnskapskontorene begynte å digitalisere tok det en periode før de turte å stole på det digitale. Dette førte til at de som ikke stolte på det digitale holdt på med dobbeltarbeid. Intervjuobjekt B2 sier at de har holdt på med skanning av bilag siden 2009, men at de ikke stolte på skanningen før i 2018/2019, og derfor i tillegg oppbevarte bilagene. B2 er ikke alene om å gjøre dobbeltarbeid, også B6 sier de hadde en del dobbeltarbeid det første året under omleggingen til det digitale.

En av de største grunnene til motstand ifølge teorien er når de sosiale båndene brytes. Dette skjer når man for eksempel ikke lenger får jobbe sammen med de kollegene man går godt overens med. Dette er ikke en faktor vi har sett gjeldende i endringen som omleggingen til digitalt regnskap har ført med seg. Så selv om det har vært noe motstand mot endring så har fremgangen gått fint for de fleste, og kanskje er det fravær av tap av de gode sosiale relasjonene som gjør at det likevel har gått ganske greit å legge om.

Eksterne aktører kan også føle motstand mot endring, og de eksterne aktørene i dette tilfelle vil være kundene til regnskapsbransjen. Digitaliseringen har også hos denne gruppen hatt varierende mottakelse. Det finnes hos de fleste regnskapskontor vi har snakket med enda kunder som ikke ønsker å legge om, og som leverer bilagene sine på gamle måten. Også her har det en sammenheng med alder. Intervjuobjekt B1, B2, B3 og B6 poengterer alle at de eldre i stor grad fortsatt foretrekker papir, mens de yngre gjerne er de som etterspør digitaliseringen mer og mer. I noen tilfeller slik som hos B1 og B3 var det kunder som la over til digitalt regnskap før regnskapskontoret gjorde det.

## Del 5 Konklusjon

---

I oppgaven vår har vi sett på om digitaliseringen har hatt noen effekt på lønnsomheten til regnskapsbransjen. Som regnskapsstudenter har det vært spennende og interessant å få et innblikk i endringene digitaliseringen har påført regnskapsbransjen, og hvilken retning dette fører bransjen. Vi valgte å begrense oss til å se på Haugalandet i en tiårs periode, men sammenligner også nasjonalt for å se det i et større perspektiv. Vår problemstilling ble da "Har digitaliseringen påvirket lønnsomheten på Haugalandet de siste ti årene?" for å kunne besvare problemstillingen vår bedre formulerte vi to forskningsspørsmål "Hvordan har lønnsomheten utviklet seg over tid i regnskapsbransjen på Haugalandet, også sett opp mot regnskapsbransjen nasjonalt?" og "Hvordan har digitalisering påvirket regnskapsbransjen på Haugalandet?"

### 5.1 Forskningsspørsmål 1

Årsresultatet til regnskapskontor på Haugalandet har hatt en relativt god utvikling de siste ti årene om vi ser på gjennomsnittet. Utviklingen i driftsmarginen på Haugalandet de siste ti årene gir oss ikke noe tydelig signal på store endringer. Vi ser at gjennomsnittet svinger fra periode til periode, uten et klart mønster. 2018 er også et dårlig år basert på driftsmargin. Vi ser at gjennomsnittet dette året er lavt, og i tillegg ligger rundt en tredel av kontorene under dette gjennomsnittet. Lønnsomheten til regnskapskontorene på Haugalandet blir bedre for hver periode, sett bort fra 2018. Lønnsomheten er mellom OK og meget god, og svært stabil for ca. 70% av regnskapskontorene på Haugalandet. Andelen med meget god likviditet og soliditet øker jevnt gjennom årene.

Den ti års perioden vi har sett på starter i 2010, og dette året gjorde Haugalandet det gjennomsnittlig en del dårligere enn landsgjennomsnittet. Analyse av nøkkeltallene viser at Haugalandet de neste ti årene øker jevnt, bortsett fra 2018. Som nevnt lå landsgjennomsnittet høyere enn gjennomsnittet på Haugalandet i 2010, men sank drastisk i etterkant og tok seg ikke opp til samme nivå før i 2018. Haugalandet ble ikke berørt av

denne nedgangen, og disse momentene gjør at veksten Haugalandet opplever i perioden ligger stabilt godt opp mot veksten til landsgjennomsnittet.

## 5.2 Forskningsspørsmål 2

Vi ser at digitaliseringen har hatt stor påvirkning på regnskapsbransjen på Haugalandet de siste 10 årene. Arbeidet med denne oppgaven har vist oss at digitaliseringen egentlig ikke har noen direkte sammenheng med lønnsomheten. Det kommer likevel klart frem fra intervjuobjektene våre at det er en forutsetning for videre drift at regnskapskontorene holder seg oppdatert på digitaliseringen. Regnskapskontor som unnlater å holde seg oppdatert, og som ikke er villige til å følge med på de digitale endringene, risikerer å gå konkurs innen få år. Bekymringen for at digitaliseringen truet en mengde arbeidsplasser ble ikke slik som fryktet. Arbeidsoppgaver er blitt effektivisert og automatisert, og systemene kan lettere integreres opp mot det offentlige. Informasjonsflyten går mye lettere, og det har resultert i at mange regnskapsførere har fått frigitt tid. En klar trend vi ser hos de forskjellige regnskapskontorene er at de prøver å selge mer rådgiving for å kunne dekke inn den frigitte tiden. Digitaliseringen har åpnet opp for større muligheter for styring, kontroll og gode strategiske løsninger på lengre sikt.

## 5.3 Problemstilling

Digitalisering har stor påvirkning på regnskapsbransjen, og den tvinger gjennom endringer som gjør at effektiviteten går opp. I denne oppgaven har vi ikke funnet tendenser som tyder på at digitaliseringen har direkte påvirkning på lønnsomheten i regnskapsbransjen på Haugalandet. Det vi derimot har funnet, er at digitalisering er en forutsetning for fortsatt drift. I så måte har lønnsomheten en indirekte sammenheng med digitaliseringen, da det å unngå digitalisering ensbetydende med at driften vil avvikles innen fem til ti år. Det er dog verdt å nevne at det er blitt sagt av intervjuobjekt B1 at overgangen fra eldre system til Visma førte til bedre lønnsomhet, selv om dette ikke er synlig innenfor vår tidsavgrensning.

## 5.4 Videre forskning

Det ville vært spennende å se denne oppgaven fra et kundeperspektiv, hvor en ser på hva kundene synes om digitalisering, og om det har vært store endringer hos dem. Det kunne også vært spennende å se om kostnadsnivået ved bruk av ekstern regnskapsfører har vært under endring.

Et annet interessant punkt for videre forskning kunne være å fordype seg i hvordan digitaliseringen påvirker forretningsmodeller i bransjen. Tema kan også utvikles videre ved å inkludere flere respondenter, bruke et større geografisk område, samt inkludere enkeltpersonforetak og en større tidsavgrensning.

## Referanseliste

---

Austheim, S. (2015, 29. Januar). *Er det stor forskjell i manuell og digital bokføring*. Regnskap Norge.

<https://www.regnskapnorge.no/faget/artikler/teknologi2/er-det-stor-forskjell-i-tidsbruk-pa-manuell-og-digital-bokforing/>

Baksaas, K.M. & Stenheim, T. (2020). *Regnskapsteori* (4.utg.). Cappelen Damm Akademisk.

Bisnode (u.å.). *Hva betyr de ulike nøkkeltallene?* Bisnode | CreditPro. Hentet 25. Januar 2021 fra [https://www.soliditet.no/online/doc/Nokkeltallforklaring\\_CreditPro.pdf](https://www.soliditet.no/online/doc/Nokkeltallforklaring_CreditPro.pdf)

DNB (u.å.). *Regnskap*. 3 mars 2021 <https://m.dnb.no/bedrift/tema/drive-bedrift/regnskap-bokforing.html>

Dvergdsdal, H. (2019, 28. Oktober). *Digitalisering*. Store norske leksikon.

<https://snl.no/digitalisering>

Ellefsen, H. (2016, 03. Februar). *Regnskap i skyen - til glede og besvær*. Regnskap Norge.

<https://www.regnskapnorge.no/faget/artikler/teknologi2/regnskap-i-skyen--til-glede-og-besvar/>

Ellefsen, H. (2018, 9.januar). *Hva skifter ved det digitale skiftet?* Regnskap Norge.

<https://www.regnskapnorge.no/faget/artikler/teknologi2/hva-skifter-ved-det-digitale-skiftet>

Fiken (u.å) *Forside*. Fiken. Hentet 17. April 2021 fra <https://fiken.no/>

Finansleksikon (u.å.) *Driftsmargin i %*. Finansleksikon. Hentet 27. april 2021 fra

[https://www.finansleksikon.no/Formelsamling/D/Driftsmargin\\_prosent.html](https://www.finansleksikon.no/Formelsamling/D/Driftsmargin_prosent.html)

Finanstilsynet (2012, 16.mai). *Krav til etterutdanning for regnskapsførere (11/2012)*

[Rundskriv] Finanstilsynet.

[https://www.finanstilsynet.no/contentassets/9e64d8cc2280410ca975174d62c82675/rundskriv\\_11\\_2012.pdf](https://www.finanstilsynet.no/contentassets/9e64d8cc2280410ca975174d62c82675/rundskriv_11_2012.pdf)

- Finanstilsynet (2020, 26.mai) *Dokumentbasert tilsyn med autoriserte regnskapsførere og regnskapsførerselskap 2018*. Finanstilsynet.  
<https://www.finanstilsynet.no/contentassets/b6b703c7c74146eb82b0c8ea8b05040c/dokumentbasert-tilsyn-med-autoriserte-regnskapsforere-og-regnskapsforerselskap-2018.pdf>
- FN (2019, 24. september) *Klimaendringer*. FN <https://www.fn.no/tema/klima-og-miljoe/klimaendringer>
- Grandal, B. H. (2020, 29. Januar). *Kraftig regnskapsvekst* Finansavisen.  
<https://finansavisen.no/nyheter/naeringsliv/2020/01/29/7492724/kraftig-regnskapsvekst>
- Grønmo, S. (2020, a, 4. jun.). *Kvantitativ metode*. [https://snl.no/kvantitativ\\_metode](https://snl.no/kvantitativ_metode)
- Grønmo, S. (2020, b, 3. nov.). *Kvalitativ metode*. [https://snl.no/kvalitativ\\_metode](https://snl.no/kvalitativ_metode)
- Haugaland Vekst (2019). *Verdiskapningsanalyse*. Haugaland Vekst. Hentet fra  
<https://haugalandvekst.no/app/uploads/2020/07/M%C3%A5ltall-for-Haugesundregionen-oppdatert-V.2.pdf>
- Hoff, K. G. & Helbæk, M. (2017). *Økonomistyring 2 – Driftsregnskap og budsjettering* (6.utg.). Universitetsforlaget AS.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Cappelen Damm Akademisk.
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2019). *Hvordan organisasjoner fungerer* (utg. 5.). Fagbokforlaget.
- Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag* (3.utg.). Abstrakt Forlag AS.
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., Regnèr, P. (2014). *Exploring Strategy* (10.utg.). Pearson Education Limited.
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D. & Regnèr, P. (2017). *Exploring Strategy Text and cases* (11. utg.). Pearson Education Limited.

- Kristoffersen, T. (2016) *Årsregnskapet -en grunnleggende innføring* (5. Utg.). Fagbokforlaget.
- Kvalheim, E (2020, 1. september). *Ny, nordisk standard for bærekraftsrapportering under arbeid*. Regnskap Norge. <https://www.regnskapnorge.no/magasin/ny-nordisk-standard-for-barekraftsrapportering-under-arbeid>
- Langli, J. C. (2020). *Årsregnskapet* (10.utg.). Gyldendal.
- Lien, K. (2019, 28. Mai). *Skybasert regnskapsføring - hvorfor så viktig?* Visma. <https://www.visma.no/blogg/derfor-bor-regnskapsbyraer-jobbe-nettbasert/>
- Moen, T. & Havstein, B. (2020). *Regnskapsorganisering* (7.utg.). Cappelen Damm Akademisk.
- Myhrvold, B (2017, 29. September). *Automatisert, men ikke borte*. Regnskap Norge. <https://www.regnskapnorge.no/faget/artikler/teknologi2/automatisert-men-ikke-borte/>
- NHO (u.å.) *Fakta om små og mellomstore bedrifter*. NHO. Hentet 19. April 2021 fra <https://www.nho.no/tema/sma-og-mellomstore-bedrifter/artikler/sma-og-mellomstore-bedrifter-smb/>
- Nordic Smart Government (u.å.). *Vision*. Nordic Smart Government. Hentet 28. Januar 2021 fra <https://nordicsmartgovernment.org/>
- OsloMet (2018, 28. november). *Endringsprosesser*. <https://ansatt.oslomet.no/planlegging-gjennomforing-endringsprosesser>
- Oxford College of Marketing (2016, 30. juni). *What is a PESTEL analysis?* Oxford College of Marketing <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/30/pestel-analysis/>
- Proff (u.å) *Kilder*. Proff. Hentet 16. April 2021 fra <http://innsikt.proff.no/kilder/>
- Proff Forvalt (u.å, a). *Nøkkeltall - forklaringer og formler*. Proff. Hentet 25. januar 2021 fra <http://innsikt.proff.no/hjelp-og-tips/nokkeltall-forklaringer-og-formler/>
- Proff Forvalt (u.å., b) *Ordbok*. Proff Forvalt. Hentet 25. Januar 2021 fra <https://forvalt.no/Om/Ordbok/L>

- Rammen, K. (2020, 7. desember). *Grunnleggende regnskapsanalyse*. Finanssans.  
<https://finanssans.no/grunnleggende-regnskapsanalyse>
- Regjeringen. (2021, 16. Mars). *Innfører strenge regionale tiltak for syv kommuner i Haugesundsområdet*. <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/innforer-streng-regionale-tiltak-for-syv-kommuner-i-haugesunds-området/id2838956/?expand=factbox2835775>
- Austheim, S. (2020, a, 02. Juni). *Kartlegging av markedet for sal av regnskapssystemer*.  
<https://www.regskapnorge.no/faget/artikler/teknologi2/kartlegging-av-markedet-for-salg-av-regnskapssystemer/>
- Regnskap Norge. (u.å.) *Rettsikkerhet*. Regnskap Norge. Hentet 29. april 2021 fra  
<https://www.regskapnorge.no/naeringspolitikk/rettsikkerhet/>
- Regnskapsloven (1998) *Lov om årsregnskap m.v.* (LOV-1998-07-17-56) Lovdata.  
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1998-07-17-56?q=regnskapsloven>
- Regnskapsførerloven (1993) *Lov om autorisasjon av regnskapsførere* (LOV-1993-06-18-109) Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1993-06-18-109?q=regnskapsf%C3%B8rerloven>
- Sander, K. (2020, 26. Desember). *PESTEL – analyse (analyse av makroomgivelsene)*. Estudie.no. <https://estudie.no/pestel-analyse/>
- Sundbye, L. M. T. & Nisted, I. M. (2017, 11. Oktober). *Primære og sekundære datakilder*. Nasjonal Digital Læringskjema.  
<https://ndla.no/nb/subject:7/topic:1:183191/topic:1:105795/resource:1:93370?filters=urn:filter:433559e2-5bf4-4ba1-a592-24fa4057ec01>
- Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitative metoder* (5. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Transparency International (2020). *Corruption Perceptions Index 2020: Frequently Asked Questions*. Transparency International. [https://images.transparencycdn.org/images/2020\\_CPI\\_FA\\_Qs\\_ENv2.pdf](https://images.transparencycdn.org/images/2020_CPI_FA_Qs_ENv2.pdf)



Ubøe, J. (2018). *Statistikk for økonomifag* (5.utg.). Gyldendal Akademisk.

## Vedlegg

---

### Vedlegg 1: Intervju mal

Vi er en gruppe studenter fra HVL, som alle har valgt regnskapsprofilen, som nevnt i mailen skal vi skrive en bachelor om lønnsomhet i regnskapsbransjen. Vi har sett litt på regnskapets deres opp igjennom årene og har noen spørsmål ut ifra det. I tillegg har vi noen generelle spørsmål angående lønnsomhet. Vi er nysgjerrige på om lønnsomheten har en sammenheng med digitaliseringen. Vil derfor se om regnskapet har en sammenheng med det eller om det er andre faktorer som spiller inn.

I bacheloroppgaven vår kommer dere til å bli anonymisert ved for eksempel, bedrift 1, 2 og 3. Vi kommer ikke til å ta noe opptak av intervjuet på grunn av Lover og rettigheter, derfor kommer "jeg" til å lede intervjuet mens de andre fører notater.

1. Hvilke faktorer er viktige for lønnsomhet i regnskapsbransjen per i dag?
2. Hvordan føler dere at lønnsomheten har vært for dere i et større perspektiv?
  - Har dere merket noen endring?
  - Hvis endring; føler dere at det kan ha sammenheng med digitaliseringen?
3. Som sagt ser vi at dere har god lønnsomhet, hvilke faktorer mener dere spiller hovedrollen i dette?
4. Kan du si noe om hvor hoved inntektene dere ligger geografisk? Tjener dere mye av inntektene deres her på Haugalandet etter er det inntekter dere har fra større byer.
5. Hva legger dere i det "digitale skiftet", og når mener dere at dette startet for alvor i denne bransjen?
  - a. På hvilket tidspunkt anslår dere at dere gjennomførte det "digitale skiftet"?
  - b. Føler du at det har vært noen reaksjoner på "skiftet" blant de ansatte?
    - i. Dersom motstand, hvorfor? Teknologifrykt eller frykt for tap av arbeidsplasser?
  - c. Føler du at det har vært noen reaksjoner på "skiftet" blant kundene deres?
  - d. Føler dere digitaliseringen går for fort/sakte?
6. Hvor mange ansatte har dere? Har dere mye utskiftninger i arbeidsstokken?

7. Hvordan vil du beskrive arbeidsmiljøet i bedriften deres?
8. Hvor ligger hovedvekten av kundemassen deres?
  - a. Små, mellomstore eller store bedrifter?
  - b. Hvor ligger disse geografisk?

Vi ser i bransjeanalysen Finanstilsynet utførte i 2018 at gjennomsnittlig inntekt per regnskapsføreroppdrag har stått stilt siden 2015. Inntekter per regnskapsføreroppdrag i 2018 var 34 243kr og i 2015 var den 34 848kr. Tar man høyde for inflasjon er dette en nedgang på omtrent 5000 kr.

Vi ser også i Finanstilsynets bransjeanalyse at inntekt per årsverk har sunket jevnt siden i alle fall 2007, og hvis man tar høyde for inflasjon har den halvert seg siden 2007.

9. Hvilke tanker har dere rundt dette?
10. Hvor stor kapasitet har dere per regnskapsfører?
  - a. Har kapasiteten endret seg etter digitaliseringen startet? Hvordan utnyttes eventuelt denne kapasiteten?
  - b. Spør kunder etter mer rådgivning? Får dere solgt så mye rådgivning som dere selv eventuelt skulle ønske til kundene?
11. Har dere en eller flere programvarer?
  - a. Hvilke?
  - b. Hvordan er kostnadene til de ulike programvarene? (betales det hver måned per bedrift, hver kunde per mnd., er det en engangssum per program/oppdatering av programmet)
  - c. Har digitaliseringen ført til noen drastisk økning i kostnader?
12. Hva tenker dere om de digitale løsningene for å føre regnskapet?
  - a. Har de tradisjonelle blitt helt byttet bort?

<https://www.regnskapnorge.no/faget/artikler/teknologi2/hva-skifter-ved-det-digitale-skiftet>

Regnskap Norge skriver at det i 2018 var 80% som fakturerte sine kunder på timesbasis, og at gevinsten av den teknologiske utviklingen stort sett falt på kunden, mens regnskapskontorene tar kostnaden med investering og risiko.

13. Har dere endret forretningsmodellen noe i ettertid med tanke på digitalisering?

a. Har dere endret på priser til ulike tjenester?

Dersom vi har flere oppfølgingsspørsmål, kan vi ta kontakt igjen?

Ønsker dere å få tilsendt bacheloroppgaven når den er ferdig?

## Vedlegg 2: Intervju

### Lønnsomhet

B1: Vi lever av å selge timer som vil si at jo flere timer av vår arbeidsdag vi kan fakturere jo bedre lønnsomhet. Vi bryter det ned til hvor mange prosent av dagen hver ansatt selger. Selger en ansatt under 50% av sine timer vil vi tape penger på det. Når vi skal se på hvor mange prosent hver ansatt selger ser vi i ett større perspektiv og tar det opp under medarbeidersamtaler. Da vi gikk over til Visma Business fra et gammelt system fikk vi en mye bedre lønnsomhet. Teknologien kan være veldig lønnsom, vi fikk mye igjen i programvarene. Det som er viktig for å få en bedre lønnsomhet nå er å få betalt for de oppgavene som ikke forsvinner i teknologien. De som startet med digitaliseringen i 2010 har nok ikke fått en like stor lønnsomhet på grunn av at de har måtte ta alle "barnesykdømmene". For oss hadde vi noen år der lønnsomheten var litt dårligere enn andre på grunn av mye vikarer. Vi hadde ett generasjons skifte der vi fikk inn nye folk som etablerte seg og fikk barn. Da de skulle ut i permisjon fikk vi kostnader på dette på grunn av vikarer som trengte opplæring. Fastpris kan også spille inn på lønnsomheten. For oss har det ikke fungert så veldig bra med fastpris, da de ryddige kundene betaler for den ekstra tiden de rotete kundene trenger.

B2: vi synes lønnsomheten har vært veldig bra. Det har vært endringer med utvikling hele veien med programmer ved digitalisering. Før slet vi litt med faktureringen, nå har vi fått bedre struktur på det og det har ført til at lønnsomheten har blitt bedre. For å oppnå en god lønnsomhet må en følge med, bruke tilgjengelige verktøy og informere kundene om hvilke muligheter de har i systemene. En må være flink på å fordele kostnadene på kundene samt å føre timer på rådgivning selv om det bare skjer via telefon.

B3: Utskiftning av ansatte har mye å si for lønnsomheten. Det tar litt tid før nye arbeidere er fullt operative. For å øke lønnsomheten vår har vi valgt å satse ekstra på å profilere oss. Det er blitt stor konkurranse de siste årene, dette er med å presse på pris. Derfor er det viktig å levere kombinasjon med gode folk og egnede systemer for å få en god kundeopplevelse for å yte god lønnsomhet. Vi har da ansatt egne folk for å løfte opp bedriften på bransjesatsing.

Dette har ført til noen ekstra kostnader. Vi vil synliggjøre fagsystemene med blant annet gode kasse systemer.

B4: Det er mange faktorer som spiller inn under lønnsomhet. Nå er det både digitale og manuelle kunder som trenger regnskapsførere, derfor er det viktig å ikke begrense seg til bare en av disse kundegruppene. Det er enklere nå å bytte regnskapsfører på grunn av alt det digitale. Derfor er det viktig å beholde kundene sine, for å gjøre dette må en ha rette ansatte som både kunden og regnskapskontoret ser stor verdi i. For oss har lønnsomheten vært ganske stabil og vi har hatt lite utskiftning av ansatte. Når lønnsomheten ikke har vært på topp, kan det skyldes mye opplæring av nyansatte.

B5: Vil si at digitalisering har hatt noe å si for lønnsomheten. Ved digitaliseringen finner vi ut hvor vi henter inn mesteparten av inntekten vår. Vi klarer å finne ut hvor mange timer vi bruker på de ulike kundene og klarer å fakturere ut for disse timene. Før brukte vi mye mer tid på selve regnskapet enn nå. Dette er fordi vi har systemer som utfører dette arbeidet. Derfor må vi finne andre muligheter å få betalt for våre tjenester på. Det fører til at kundene nå får mye mer igjen for den jobben vi utfører. Vi rådgiver dem til å finne ut hvordan kundene våre kan tjene mest mulig. Når vi råd gir dem til å finne bedre lønnsomhet for dem tar vi litt ekstra betalt og bruker mer tid på dette. De siste årene har vi valgt å sette mer fokus på hvor vi bruker tiden vår. Vi er pålagt en del nye krav til dokumentasjon, kontroll osv. Kundene er ikke så begeistret for å betale for denne tiden, men frigjort tid må også brukes her. Kundene stiller nå et større krav til hva de skal betale for. Det har ført til at vi må være mer i forkant med å effektivisere regnskapet deres slik at vi får fornøyde kunder. I 2018 hadde vi en økning i lønnsomheten vår. Dette tror vi kan henge sammen med digitaliseringen da det var da vi byttet over til nye systemer. Hvis kundene ser at de får en bedre lønnsomhet på grunn av Jobben regnskapsføreren gjør har de ikke noe problem med å betale for det. En fornøyd kunde som ser verdien i pengene de bruker har ikke problemer med å betale. Vi har endret på prisene våre. Her som startet kontoret i sin tid, lå lenge ganske lavt i pris. Dette har vi justert opp litt hvert år slik at vi ikke sjokkerer kundene våre. Vil si vi er på nivå med de andre konkurrentene våre nå, kanskje litt høyere. Vi har økt en del

de siste årene for å ligge på ett fornuftig nivå i forhold til andre, men vi priser oss ikke ut. Vi er fokuserte på å synliggjøre kostnadene for kundene. På timepris ligger vi noenlunde der vi må være, men med fastprisen kan vi enten hente inn penger eller tape. Det er enklest å gi de kundene vi har hatt en periode fastpris. Vi bruker både fastpris og timepris og mener dette fungerer for oss. Vi har mulighet til å justere prisen dersom vi ser det nødvendig, både opp og ned. Det er alltid en prisjustering i januar for da kan vi dokumentere tiden. Målet vårt er å ha minst mulig interntid og mest mulig fakturerbar tid. Maks en time til dagen med interntid, men det er ikke alltid like litt å holde det. Så det er alltid litt interntid.

B6: regnskapsbransjen generelt må ta i bruk de systemene vi har tilgjengelige for å få en god lønnsomhet. Vår jobb som regnskapsfører er å selge timer. Digitaliseringen fører til at vi tjener penger og gir mindre timer. Vi må bare ta i bruk det digitale skiftet. Vi er nå i ett skifte, men vi har vært i regnskapsbransjen i mange år. Vi mener at faglig tyngde gir godt humør og er opptatt av kvalitet i alt vi gjør. Det er viktig å ha engasjerte og pliktoppfyllende ansatte for å levere produktene til rett tid. Produktene våre skal være av kvalitet. Våre ansatte har ett brennende engasjement, ambisjon om vekst som gir vekst. Vi gir oss ikke dette året før vi har bedre omsetning enn i fjor. Vi har alltid sagt at vi skal tjene penger. Nøkkelen vår er de ansatte ønsker 10% vekst og 10% på bunn. Nøkkelen vår for å ha god lønnsomhet er medarbeiderne. Vi har klare mål, utfakturering og hvor mange timer vi selger. Siden vi har flere selskaper, er ikke alle lokalisert på Haugalandet. Ut ifra det jeg vet vil jeg påstå at ca. 2/3 av inntekten kommer fra Haugalandet sine kontorer. Det er viktig å tenke på når det lønner seg for bedriften å ha en ansatt. Vi har skjerpet konkurransekraften og ikke tatt ut full prisvekst. Når man jobber med regnskapsføring på sitt regnskap ligger det på 80-90% utfakturert.

B7: Generelt for alle regnskapskontorer er det avgjørende med effektive systemer. Det vil si at vi må være i skyen og ha effektive skybaserte systemer. Det er enda viktigere at en kan jobbe effektivt i disse skybaserte systemene. Vi har hatt kunder fra andre kontor som ikke har jobbet med effektiviteten i systemene. De jobber på "gamlemåten" i moderne systemer noe som ikke er like effektivt. Derfor er det viktig å lære opp de ansatte til å jobbe effektivt.

Alle ender ikke opp på samme sted hvis alle skal finne "sin vei". Derfor må alle kunne systemet på best og mest effektiv mulig måte. Vi har kikket nøye på systemene og gjort ett valg på to systemer. Kunder som er i PowerOffice Go og ikke vil bytte over til Tripletex eller Visma eaccounting sier vi derfor nei til. Vi har lagt ekstrem vekt på å bli god i systemene. Vi har ansatt spesifikke system eksperter som skal kunne systemene dypt. Slik at alle skal være mest mulig effektive. Selv har vi hatt god lønnsomhet og har hatt ett stort fokus på lønnsomheten. En overlever ikke i denne bransjen uten lønnsomhet. Lønnsomheten vår reflekterer til kundene våre, så hvorfor skal de velge et kontor som har dårlig lønnsomhet når jobben deres er å hjelpe dem med lønnsomhet. Alle som jobber her, må føle seg viktige og dyktige folk girer seg opp og trives. Vi investerer penger på de ansatte ved å ha de på kurs møter og gir de ny kunnskap. Folk får være med på å sette retningen for bedrifter og prosjekter. Vi bestemte oss for å satse skikkelig å da doblet vi driftsresultatet. Eierne tok en fot i bakken og lurte på hva de skulle gjøre. Enten måtte vi fase ned til å være kun eierne eller måtte vi gi gass og satse. Begge eierne våre prøvde seg som daglig leder, men fant ut at de ønsket seg en ny daglig leder som nå er meg. Vi satt da et mål og retningen vå

Kundene får mer rådgivning, men bransjen vår dreier seg mer mot fastpris. Vi registrer timene for å ha kontroll, men går mot fastpris. Rådgivning kommer som regel aldri inn i fastprisen. Vi presenterer rådgivning til kundene som tips og da får vi solgt det.

### **Hva mener dere med digitalisering**

B1: Digitaliseringen startet nok i 2010, men det spørs hva en går etter. Vi gikk ikke inn i digitaliseringen før i 2017, selv om vi hadde kunder som gikk inn i det før. Vi var litt sene med digitaliseringen, men kunder etterspør det bare mer og mer slik at det til slutt ikke var noe alternativ. Vi har også noen eldre kunder som ikke ønsker å gå over til det digitale. De kan fremdeles levere regnskapet på papir, men det er en bratt kurve på digitale kunder. Det var en del arbeid å legge alt over til å bli digitalt. Vi var redd for at omstillingen førte til nedbemanning, på grunn av arbeidsmengden går ned med 20%. Derfor er ca. 2,5 år siden vi gikk inn i det digitale skifte for alvor. Da vi gikk inn i digitaliseringen var vi redd for at vi måtte skaffe oss mange nye kunder. Vi lærte at vi kunne knytte oss mer til kundene. Vi ser ikke så stor forskjell på lønnsomheten, men det er litt billigere per kunde. Vi har ikke merket



noe særlig til endring med det digitale, men før når vi skrev timer hadde vi gjerne 4-5kunder, men nå er vi gjerne innom 13 kunder per dag. Dette fører ikke til at det har blitt billigere for kunden, men at vi er hyppigere innom hver kunde å kanskje jobber 15 min på en kunde før en tar bilagene for en annen kunde. Det er markedet som styrer hvordan tempoet på digitaliseringen skal være. Venter man for lenge kan man miste kunder. Vi har ikke opplevd det, men vi ser at kundene drypper fra de kontorene som ikke er med på utviklingen. Alt i alt gikk digitaliseringen mye bedre enn vi fryktet.

B2: For oss startet digitaliseringen nå nylig. Vi har kanskje holdt på i ca. to år. I flere år har vi prøvd å kvitte oss med bilag for å gå over til skanning. Vi begynte med skanning allerede i 2009, men stolte ikke på det før for to år siden. Vi har fremdeles kunder som ikke ønsker å gå over til det digitale, og vi har ansatte som ikke vil gå over. Dette gjelder kun de som nærmer seg pensjonsalder. For oss er det greit for de som arbeider på den tradisjonelle måten har sin egen kundegruppe som er bygget opp over mange år som også vil ha det tradisjonelt. Vi har merket at digitaliseringen har ført til at vi trenger flere kunder per ansatt. Digitaliseringen har også ført til at vi kan ha kunder hvor som helst geografisk. Slik at vi kan konkurrere på pris hvor som helst.

B3: Personlig synes jeg digitaliseringen går tregt, men jeg har IT kunnskaper fra før. Føler at folk er usikre på det digitale, men at de likevel er klar for forandringen. Det er viktig å gå inn i det digitale på en trygg måte slik at alle føler seg komfortable med det. Vi har satset en del på skybasert regnskapsføring.

B4: Vi ligger litt etter med digitaliseringen, men vi tror ikke lønnsomheten ligger i å ha det digitalt. Lønnsomheten blir påvirket allikevel på grunn av at du ikke får de enorme toppene lengre, men får ett mer stabilt regnskap. Så gevinsten kommer for de som arbeider med regnskapet. Vi startet ikke for fullt med digitaliseringen før i fjor, altså i 2020. Noen kunder begynte før oss med digitalisering. Digitaliseringen av regnskapet er positivt for de som har orden. Er det en kunde som har likviditetsvansker fungerer ikke det digitale systemet like bra. Det digitale systemet kobler seg opp mot banken og kan føre til forsinkelsesgebyr

dersom der ikke er dekning. Da må de allikevel inn å sjekke alt manuelt slik at det blir mer arbeid. Det har ikke vært så mange reaksjoner på det digitale skiftet. De ansatte trives med de digitale programmene og vil ikke tilbake til det tradisjonelle regnskapet. Ikke alle kunder er like begeistret for det digitale skiftet, men vi prøver å overbevise dem til å gå fra tradisjonelt til digitalt ved å formidle fordelene ved å ha et regnskap som er oppdatert. Vi føler ikke det kommer til å bli billigere ved digitalisering, heller at det kan bli dyrere for kundene. Til tross for det ser vi også fordelene med et oppdatert regnskap. Digitaliseringen går i ett greit tempo, og går hvert fall ikke for fort. Digitaliseringen har også ført til mer konkurranse. Nå fører enkelte regnskapet selv, de kan også ha regnskapsførere fra utenlandske firmaer. For oss så vil digitaliseringen si at vi kan jobbe med kundene fortløpende. Vi kan råd gi kunden bedre og raskere per bilag, men vi må være våkne i det digitale systemet for det kan få noen ulemper. En kan få dobbel fakturering eller få fakturaer som ikke hører til rett regnskap. Derfor er det viktigere nå enn før å være veldig oppmerksom på at alt stemmer.

B5: Digitaliseringen startet for oss i 2016. Før det brukte vi et gammelt regnskapsprogram som heter Mammut. Vi har også fått kunder fra regnskapsførere og kontorer som ikke moderniserte seg. "Trusselen" med digitaliseringen startet allerede i 2005. En må henge med i "tiden" ellers dør regnskapsbransjen ut. Prosessen med digitaliseringen har ikke gått så fort som vi så for oss. Det ble sagt at roboter skulle ta over, men det skjedde ikke. Regnskapet må fortsatt kontrolleres, så det er en gradvis greie. Digitalisering har vært en prosess gjennom alle år og har ikke gått så fort. Før kom kundene med permene. Slik er det ikke i dag på grunn av den digitale endringen. De nye kundene går rett på det digitale. Vi sier ikke nei til kunder som ønsker den "gamle metoden", men det er ikke så mange av dem lenger. Vi har møtt på litt motstand fra de ansatte på hele digitaliseringen. Det har vært en prosess å gå fra å sitte bak en data til å vise kundene hva de kan gjøre for å få et bedre regnskap. Vi har jobbet mye med å få de ansatte til å stole på sin egen kompetanse. Digitaliseringen går ikke for fort. Før ble vi skremt av "skremselspropaganda", men det gikk ikke så fort allikevel. Vi skal ha mulighet til å henge med på digitaliseringen så ønsker ikke at den skal gå så veldig mye raskere. Det er kjekt å lære å forstå det digitale, men det er jo de som ønsker at det skal gå raskere. Dette er helst for dem som er teknologisk interessert. Når

vi ser på bransjeanalysen til finanstilsynet kan det virke som det har en sammenheng med digitaliseringen. Det er digitalisert og effektivisert, men de har ikke gitt kundene noe mer selv med den ekstra tiden. Digitaliseringen er fantastisk. Den er enkel, automatisk, og en slipper det kjedelige tradisjonelle. Det tradisjonelle forsvinner nok aldri helt allikevel. Alt må dokumenteres, men det er enklere å fortære.

B6: Unge kunder forventer at alt er digitalt, mens pensjonister synes det fungerer fint med papir. Vi har fremdeles mange som leverer på papir og synes dette er greit. Vi ser på systemer som skanner fakturaer. Vi har ikke hatt noen særlige reaksjoner på det digitale skiftet hos oss, de fleste er modne og klare for å gjøre endringer. Regner med at den neste tre årsperioden vil endre litt på motstanden til digitaliseringen. Det kommer ikke til å være mange permer igjen da, men vi jobber videre med digitalisering. Hvis vi skal se på de kundene som er digitale er det dem som godtar å betale fakturaene sine selv på enten PC eller telefon. Vi er ikke fan av skanning av bilag og har ikke fått helt over til det digitale enda. Det digitale skiftet begynte med de store firmaene som hadde to til tre som skulle betale fakturaene. Vi jobber med små bedrifter og da ofte mann og kone. De trenger ikke å sende faktura frem og tilbake til hverandre. De digitale systemene blir bedre med tiden slik at de funker bedre for små bedrifter også. Vi kan gå inn en gang i måneden og i uken i stedet for å gå på hver enkelt faktura. Siden høsten 2018 til i dag har vi digitalisert 1 000 kunder. Dette har gitt oss nye kostnader ved systemer på 5-6 000kr. Kapasiteten vår har endret seg etter digitaliseringen. Før fikk vi en perm med alt som har skjedd de siste månedene. Nå er regnskapet sanntidsoppdatert på grunn av Digitaliseringen. Det første året må en ofte føre dobbelt opp, men når innleveringsfristene kommer blir arbeidet lettere siden vi arbeider i sanntid. Slik blir det mindre overtid. Kundene spør mer etter rådgivning etter digitaliseringen. Det har ført til at vi selger mer rådgivning og har en fin vekst. Digitaliseringen har gjort at vi har gapt over større oppdrag. Ofte kan en erstatte en 100% stilling med en 40% stilling eller mindre på grunn av digitaliseringen. De digitale løsningene blir mer og mer effektive enn andre økonomifunksjoner.

B7: Jeg har jobbet i mediebransjen før der vi så på nettaviser som det store. Så det digitale skifte har vart ganske lenge, samtidig som vi ennå er midt i det. Det digitale skiftet kommer med mange muligheter og tar bort de kjedelige jobbene. Dette gir oss kule muligheter og blir mer spennende å jobbe da en kan fokusere på kundene og tallene. På grunn av det digitale skiftet har regnskapsføreren gått over fra å bli en fører til en som kontrollerer, noe som jeg mener er en kulere og mer spennende jobb. En må forstå tallene for å forklare dem til kunden og gi råd og tips. Vår bedrift vil jeg si gikk inn i det digitale skiftet i ca. 2018. vi går ut ifra at om en ikke bestemmer seg for å satse på digitaliseringen kan en sikkert "overleve" i 5-10 år til. Etter det vil mange falle av. De unge ønsker å ha alt digitalt. Vi har også noen kunder som kunne levd noen år til på de tradisjonelle metodene, men de nye kundene ønsker digitale metoder. Våre ansatte synes det digitale skiftet har vært kjekkere og mer interessant. Slik er det nok ikke for alle kontorer. Kan tenke meg at eldre ikke ønsker endring siden de liker de tradisjonelle metodene. Dette har ikke vært ett tema hos oss. De aller fleste kundene våre tar dette positivt. Vi har ingen nye kunder i Visma Business siden vi faser ut dette programmet. Kundene synes dette er veldig bra, og vi har fått gode tilbakemeldinger. Spesielt på at vi er flinke med systemet vårt. For oss går ikke digitaliseringen for fort, men vi har sett på det som en mulighet. Kan se for meg at de firmaene som blir stressa over digitaliseringen synes det går litt fort. Siden vi ser på mulighetene, kunne det sikkert gått litt fortere for vår del. Digitaliseringen frigjør litt tid samtidig som det går sakte. Regnskapsføreren må forstå digitaliseringen og lære det til kunden. Derfor frigjør det ikke så mye tid nå, men på sikt vil det frigi tid når en er drillet i systemene.

### **Ulike programvarer**

B1: Vi har flere programvarer som vi bruker, som hovedprogram har vi Visma Business og PowerOffice Go. Vi har Visma Lønn som vi bruker til lønn, her betaler vi en pott og kan ha så mange kunder som vi vill uten å betale noe ekstra. Vi har Agro til jordbruk kunder og ett lite program som heter JRTaxi til Taxi selskap. For å gjøre årsoppgjøret bruker vi Finale. Hvis vi skal se på kostnadene på hoved programmet vårt Visma Business så betaler vi det som kontor. Da kan vi ha så mange kunder som vi vil. Hvis kundene vil ha lisenser må de betale dette selv. Hos PowerOffice Go betaler en per kunde og hos de andre er det en fast sum.

B2: Vi bruker nesten alle programvarene. Vi hører på kunden etter hva de ønsker og tilrettelegger oss det. PowerOffice Go er den programvaren vi mener er best for oss. Vi har også Visma Business, men har lyst til å kvitte oss med dem på sikt. Vi jobber med å gi kundene våre utgiftene som digitaliseringen har medført. Det er viktig å fakturere for de timene vi bruker på de ulike kundene. Problemet vi har nå er hvordan vi skal fakturere når vi bare gjør en føring så skjer resten automatisk. Når våre kunder bruker Power Office Go får vi en inntekt fra PowerOffice Go o siden vi er partnere. De fakturerer våre kunder selv slik at vi ikke får noen utgift på dette. For oss er Visma Business veldig dyrt.

B3: Kunder bruker forskjellige regnskapsprogram, men vi prøver å bli god på de programmene vi bruker og foretrekker da å begrense antall plattformer. Vi bruker Visma Business, PowerOffice Go, Uni Economy, noen få bruker Fiken også har vi noen som fører tradisjonelt. Visma Business fungerer bra og er lett for regnskapsfører, men ikke for kundene. Derfor vil vi prøve å komme oss vekk fra dem slik at det skal bli en bedre kundeopplevelse. Kundene våre er mer fornøyd med PowerOffice Go. Dette kan ha en sammenheng med at der er mye mer brukervennlig. Visma Business har fastpris, derfor er det viktig at vi ikke får for store kostnader på en altfor liten kundegruppe. Det vil da ikke lønne seg å ha dem. Vi ser at kostnadene på systemene øker, men systemer koster. Slik kommer det til å fortsette fremover.

B4: Vi har litt ulike programvarer som vi fører regnskapet i. som hovedprogram har vi Visma Business, Duett er en skyløsning som vi bruker på jordbrukskunder også har vi PowerOffice Go. I tillegg til disse har vi kunder som fører regnskapet selv, hos dem går vi bare over og sjekker opp om ting er riktig. Til lønnskjøring har vi to programmer Hult og Lillevik, disse er skybaserte. Vi synes ikke Visma Business er veldig brukervennlig, en må ha mye kunnskap slik at det passer bedre for større bedrifter. Selv har vi to kunder som fører regnskapet selv i Visma Business. PowerOffice Go er brukervennlig og både kunder og de ansatte her er fornøyd med det. Vi har ikke brukt PowerOffice Go lengre enn i to år. De skybaserte programmene blir oppdatert på nattestid, mens de andre blir oppdatert på dagtid dette

fører til at noe av arbeidstiden går på oppdatering. Vi løser dette med å gjøre andre arbeidsoppgaver i mellomtiden. Det skybaserte er også oppdatert til nå tid.

For oss er Visma Business dyrest. Vi legger inn prisene i timefakturerer ellers får kunden ekstra gebyr for kostnader. Hos PowerOffice Go er vi partnere slik at det er kundene som tar kostnadene for programvaren.

B5: vi bruker forskjellige regnskapsprogram. Har gått over til nye regnskapsprogrammer. Siden 2016 har vi brukt Visma, men også noen andre programmer for å få kunden mer delaktig fortløpende i regnskapet slik at de kan følge med. Vi har Visma Business, Power Office Go, Tripletex Unimico/ Unieconomy og Visma Global. Kundene våre reagerer på at vi viderefakturerer dem for kostnadene med Visma. Visma er ett kostbart program, mens PowerOffice Go koster det samme uansett mengde automatisk. våre nye kunder vil ikke bruke Visma, men synes PowerOffice Go er bedre. PowerOffice Go troner på toppen når det gjelder kundetilfredshet. Vi må finne måter å gi mer til de kundene som bruker PowerOffice Go for at vi skal kunne fakturere tid her. Selv om de fleste liker PowerOffice Go så er nok Visma bedre for større kunder. Visma Business er der vi har flest kunder, men det kan ha en sammenheng med at vi kun brukte dette programmet før. Vi prøver å redusere kundene her. Når vi skal fordele kostnadene får vi en faktura i måneden fra Visma. Vi må deretter fakturere kundene våre der vi har mulighet til å legge på påslag. Vi må også betale for oppdatering av programvaren. Dette får kostnader på tid, men denne ekstra kostnaden faktureres ikke til kunder. Systemene kan ikke brukes under oppdatering som fører til død tid. Vi kan planlegge for å gjøre andre ting i nedetiden slik at vi ikke "taper" så mye. Vi vil gå over sky i Visma, men bruker per dags dato Apex. PowerOffice Go og Tripletex er billigere system og blir billigere jo mer en bruker det. Disse er nettbasert som vil si at vi ikke legger merke til oppdateringen deres da det foregår på nattetid. Det er folk som er kunder av Fiken, dette er forferdelig. Vi merker at de som er kunder der kommer til regnskapsfører til slutt allikevel. Det er for mye rot og blir dyrt for kunden.

B6: når det kommer til hvilke regnskapsprogrammer vi bruker så har vi litt av alt. Vi har Visma Business, PowerOffice Go, duett og Unimicro. Vi bruker ikke Unimicro så mye på

Haugalandet, men litt. Kostnadene på disse programvarene går "helt bananas", halvparten av alle driftskostnadene våre er IT-relevant. så digitaliseringen har ført til noen drastiske økninger i kostnadene våre og spiser mer av kaka. Vi er litt skuffet over utviklingen til de digitale løsningene for å føre regnskapet. Hadde forventet mer intelligens og litt flere selvgående systemer enn det vi ser i år.

B7: Tripletex er det regnskapsprogrammet vi bruker. Vi har også Visma eAccounting, men det prøver vi å gå bort i fra. Tripletex er størst og mest komplisert. For en liten bedrift er det ikke stor forskjell på de to systemene. Regnskapsførerene våre liker bedre Tripletex og det er en liten prisforskjell. vi har ikke fått noen drastisk økning i kostnadene våre etter digitaliseringen, men kundene kan oppleve at det er en kostnadsøkning. Før viste ikke kundene hvilket system de var inni, mens nå kommer fakturaene direkte til dem. Det er ikke slik at det nødvendigvis er billigere å være i skyen, men en har mer kontroll. Vi mener at vi har valgt ett av markedets beste digitale regnskapssystem. Det er alltid et forbedringspotensial så vi vi jobber med markedet når vi ser at det kan være forbedring, og gir da beskjed. Det er fremdeles kunder som leverer alt på papir. Da fører vi det inn i systemene slik at de slipper å omstille seg, men at de kan gjøre det på sikt.

### **Struktur og arbeidsmiljø**

B1: Vi er heldige som har folk som trives godt hos oss. Vi følger opp de ansatte med medarbeidersamtaler der vi ser på hvor stor lønnsomhet hver enkelt har opp mot seg selv. 85% av kundene våre er små og mellomstore virksomheter på Haugalandet. Vi har noen store bedrifter og noen utenfor Haugalandet.

B2: Vi fører regnskap hovedsakelig for små bedrifter på Haugalandet. Vi får også noen prosjekter/kunder fra "mitt anbud".

B3: vi har ett godt arbeidsmiljø. Dette kom fram under våre bli kjent samtaler. Har hatt utskiftning i perioder, men har nå hatt noen år uten utskiftning der vi bare har tatt inn nye folk.

B4: Vi har et ganske bra arbeidsmiljø og tror det har en sammenheng med lønnsomheten. De fleste kundene våre er små bedrifter her i nærområdet.

B5: vi har hatt jevn økning med antall ansatte. I tillegg har vi ikke vert redde for å si opp folk på grunn av manglende arbeid. Noen ansatte er mer teknisk anlagt enn andre. Det har vært en større prosess for de "eldre", mens det ikke har vært så vanskelig for de yngre. Våre ansatte har vert stabile i alle år. Vi har veldig lite utskiftning. Vi har hatt noen som har sluttet og et generasjonsskifte der noen pensjonert seg. Vi har et veldig bra arbeidsmiljø med bare damer. Dette har gått veldig bra og vi har en spredd alder med ulike personligheter som fungerer veldig bra. Vi har endret litt på forretningsmodellen vår, men ikke endret noe fysisk i forhold til det som var før. Det hele har skjedd i en prosess. Det handler om å gi kundene våre best mulig oppfølging. Det er der endringen vår ligger. Hvordan vi gir kundene vår oppfølging. Det er ikke nødvendig med fysisk kontakt lenger. Derfor er det viktig å opprettholde eller skape et personlig forhold til kunden slik at de føler seg ivaretatt. Det er godt "naboskap" mellom regnskapskontorer som gjør at ingen "stjeler" til seg kundene til de andre. Har ikke hatt noe merk som konkurranse på kundene. Noen som startet opp på nytt med rådgivning var vi litt redd for at de skulle ta våre kunder. Vi har ikke sitt så mye av dette, men er alltid oppmerksom og følger med slik at det ikke skjer i framtiden heller.

B6: vi er ett gammelt firma med mange ansatte der vi har en veldig lav utskiftning. Flere av våre ansatte begynner å bli pensjonister, et av de seneste årene hadde vi en del som pensjonerte seg. De siste årene har det gått ut litt flere da ikke alle som kommer inn finner seg til rette. Det er ikke like enkelt å få tak i folk og ta dem inn uten regnskapsbakgrunn, men vi har en lav utskiftning av folk. Vi har ett veldig bra arbeidsmiljø og det har det alltid vært. Vi skårer veldig høyt på medarbeiderundersøkelser. Det er spesielt to ting som er



veldig fremtredende på undersøkelsene. Vi har en trygg og god arbeidsplass og frihet under ansvar. De kan styre arbeidsdagen sin selv og dette er de to tingene som folk drar frem som det viktigste hos oss. Vi er veldig kostnadsbevisste og blir bare mer og mer kostnadsbevisste til større vi blir. Forretningsmodellen har endret seg litt etter digitaliseringen. Vi er på en glidende overgang fra timepris til produktpris. Våre kunder er hovedsakelig lokale, men vi har gjort en nasjonal satsing mot frisørbransjen. Der har vi kunder fra hele landet. Vi er opptatte av at vi er der kunden er.

B7: Det er vanskelig å si om vi har mye utskiftning, men både og. Når vi satset på å bygge opp måtte vi rekruttere, og noen har blitt pensjonister. Dette passet egentlig bra på grunn av det ble tyngre for dem. Vi hadde også noen eldre som har blitt veldig gira på digitaliseringen, så alder har ikke så mye å si. To av våre flinke ansatte kom fra bedrifter og ikke kontor. De er vant med at det en ikke har tid til i dag tar en i morgen. De ble stresset av timefaktureringen, siden vi helst skal ha 7,5 timer fakturert hver dag. Selvfølgelig går det også litt tid til kompetanseheving. Kanskje litt dumt å spørre sjefen om arbeidsmiljøet, men vi har fått gode tilbakemeldinger fra medarbeidersamtaler. Vi har en flat struktur der vi tenker at ingen spørsmål er dumme. Alle forslag kan spilles inn. Kundene våre ligger hovedsakelig på Haugalandet. Det er også der vi satser på å få kunder. Her skal vi være best. Vi har også noen kunder fra hele Norge på grunn av det gode omdømme og at kunder er fornøyde og anbefaler oss videre.