

Redovisningskonsultens arbete och kunnande i framtidens ekonomiförvaltning

Nooga Oy Ab

Isabella Sund

Examensarbete för tradenomexamen

Företagsekonomi

Jakobstad 2021

EXAMENSARBETE

Isabella Sund

Utbildning och ort: Företagsekonomi, Jakobstad

Inriktning: Ekonomiförvaltning

Handledare: Jörgen Strid

Titel: Redovisningens arbete och kunnande i framtidens Ekonomiförvaltning

Nooga Oy Ab

Datum: 30.11.2021

Sidantal: 45

Bilagor: 1

Abstrakt

Den digitala utvecklingen sker allt snabbare och utmanar yrkens existens. Bokföring och löneräkning hör till de arbetsuppgifter som anses komma att försvinna i kölvattnet av digitaliseringen. Vad händer med redovisningskonsulters arbete i framtiden? Vilka roller kan bli aktuella och vilken typ av kunnande behöver branschen satsa mera på för att kunna tillgodose kommande kundbehov?

Syftet med detta arbete var att undersöka redovisningskonsulternas syn på sitt framtida arbete. Även synen på framtidens ledarskap och företagande var av intresse, såväl som kunnande för framtiden. Den teoretiska plattformen som låg till grund för teorin gäller teorier om kunnande, förändringen eller transformationen som digitaliseringen och automatiseringen fört med sig, samt ekonomiförvaltningens utveckling ur ett framtidsperspektiv.

Den empiriska undersökningen gjordes för Nooga Oy Ab. Metoden som användes var kvalitativ och datainsamlingen skedde genom enkäter med öppna frågor.

Resultatet visade att framtida roller för redovisningskonsulter tros få en mera rådgivande karaktär. Kundbehov som tros öka är tolkning av rapporter och tjänster som berör ekonomistyrning och lönsamhetsberäkningar. Digitaliseringen och automatiseringen syns fortsätta och många av de uppgifter som sköts manuellt idag minskar eller försvinner helt då automatiseringen framskrider. Kunnande som behövs för framtidens kundbehov är kunskap om olika system, förmåga att plocka relevant data ur rapporter och att använda data som grund för ekonomistyrning och lönsamhetskalkyler.

Språk: svenska

Nyckelord: digitalisering, ekonomiförvaltning, kunskap, redovisningskonsult

OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Isabella Sund

Koulutus ja paikkakunta: Liiketalous, Pietarsaari

Suuntautumisvaihtoehto: Taloushallinto

Ohjaaja: Jörgen Strid

Nimike: Laskentatoimikonsultin työ ja osaaminen tulevaisuuden taloushallinnossa
Nooga Oy Ab

30.11.2021

Sivumäärä 45

Liitteet 1

Tiivistelmä

Nykyinen teknologinen kausi nimitetään, digitaalisen muutoksen takia, Industry 4.0:ksi. Teknologinen kehitys haastaa työtehtäviä sekä jopa ammatteja. Sen myötä kirjanpidon ja palkanlaskennan työtehtävät uskotaan katoavan. Kiinnostava kysymys herää siitä, minkälaisia työtehtäviä laskentatoimialan työntekijöille voisi olla tarjoilla tulevaisuudessa? Minkälaiset roolit voivat olla ajankohtaisia ja minkälaista osaamista toimialan työntekijöiden pitäisi kehittää vastaakseen tulevaisuuden kysyntään?

Tämän työn tarkoitus oli tutkimuksen avulla selvittää miten laskentatoimialan työntekijät näkevät tulevaisuuden työnsä. Tutkimuksessa kiinnostava aihe oli myös tulevaisuuden johtaminen sekä yrittäjäyys. Teoriassa nostetaan esille tulevaisuuden osaamista, digitaalinen muutos ja sen seuraukset, sekä taloushallinnon kehitys tulevaisuusperspektiivistä.

Tutkimus tehtiin Nooga Oy Ab:lla. Käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää ja avoimia kysymyksiä tietojen keräämiseen.

Tuloksen mukaan vastaajat luulivat toimialan työtehtäviä tulevaisuudessa olevan nykyistä enemmän konsultointitehtäviä. Raporttien analysointi sekä talouden johtamiseen ja kannattavuuslaskelmiin kuuluvat palvelut uskottiin lisääntyvän. Digitalisointi ja automatisointi jatkuvat edelleen ja manuaaliset työvaiheet katoavat. Teknologinen osaaminen on yhä tärkeämpää tulevaisuudessa. Kykyä löytää olennaisia tietoja raporteista, sekä käyttää niitä talouden johtamisessa ja/tai kannattavuuslaskelmissa pidettiin tärkeänä.

Kieli: ruotsi

Avainsanat: Laskentatoimi, digitaalisuus, taloushallinto, tulevaisuuden osaaminen

BACHELOR'S THESIS

Author: Isabella Sund

Degree Program: Business Administration, Pietarsaari

Specialisation: Accounting

Supervisor: Jörgen Strid

Title: The accountant's work and knowledge in future business administration
Nooga Oy Ab

Date 30.11.2021

Number of pages 45

Appendices 1

Abstract

Industry 4.0, today's digital transformation, is seen as the fourth technological era. This brings along many possibilities for doing business. At the same time, it challenges previous ways of doing business and even challenges professions. Accounting and payroll services are two of the potential professions that are likely to disappear due to digitalization and automatization. This raises questions about what will happen with accounting services in the future? What type of knowledge is needed in the accounting field to meet future customer needs? And what will be the accountants' role in this?

The purpose of this thesis was to examine accountants' opinion of their future work. Future leadership and business were also of interest. The theoretical platform pointed out theories about knowledge management, change or transformation due to digitalization and automatization, and the development in general accounting from a futuristic perspective. The investigation was done at Nooga Oy Ab and data was collected by using a qualitative method

The result shows that future roles for accountants are believed to be more consulting-like than today. Customers will need more help with analysing reports and data. Services in financial control, through managing accounting and profitability calculations, are believed to be a part of future required knowledge. Many work tasks done manually today will be automatized or disappear totally. Future knowledge needed is to understand technological processes and systems, ability to identify relevant data from reports and utilize it in profitability calculations and financial control.

Language: Swedish

Key words: Accounting, digitalization, automatization, knowledge, future

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Syfte och frågeställningar.....	2
1.2	Examensarbetets disposition	2
1.3	Metod	3
2	Förändringen i arbetsmiljön	4
2.1	Affärsvärldens transformation	4
2.2	Kunskapens transformation	6
2.3	Det nya ledarskapet.....	7
3	Digitaliseringens nivåer	9
4	Ekonomiförvaltningens utveckling	11
4.1	Redovisningskonsulten i arbete	11
4.2	Redovisningskonsultens kunnande	12
5	Framtidsperspektiv	14
5.1	Trender i allmänhet.....	14
5.2	Redovisningskonsultens framtid	15
5.3	Konkreta förslag för förberedelse.....	15
6	Tidigare forskning.....	17
7	Nooga Ab – en digital byrå.....	19
7.1	Problemlösning ur ett helhetsperspektiv	19
7.2	Nooga Academy.....	19
8	Empirisk undersökning	21
8.1	Kvalitativ forskning	21
8.1.1	Enkät.....	22
8.2	Respondenter.....	23
8.3	Validitet, reliabilitet och etik.....	23
8.4	Undersökningens genomförande.....	24
9	Resultatpresentation	25
9.1	Arbetsmiljö, kunnande och ledarskap.....	25
9.1.1	Förändring i arbetsliv	25
9.1.2	Kunnande.....	26
9.1.3	Det nya ledarskapet.....	27
9.2	Ekonomiförvaltningens utveckling	28
9.2.1	Redovisningskonsultens framtida arbete	28
9.2.2	Redovisningskonsultens framtida kunnande.....	29
9.3	Trender inför framtiden	31

10	Diskussion av resultat och metod	32
10.1	Resultatdiskussion	32
10.1.1	Redovisningskonsultens roll i framtiden.....	32
10.1.2	Trender i arbetssätt och -miljö	33
10.1.3	Trender i arbetets utveckling gällande kundbehov.....	34
10.2	Metoddiskussion	35
10.3	Den nya arbetsbeskrivningen	35
10.4	Förslag på framtida skolningar inom Nooga Academy	36
10.5	Förslag på fortsatt forskning	36
11	Referenser	37

Bilaga Enkätfrågor

1 Inledning

Den digitala utvecklingen har eskalerat de senaste tio åren. Det medför många nya möjligheter men utmanar samtidigt traditionella arbetsmetoder och till och med yrken. I april 2019 presenterade Yle en lista över yrken som kan komma att försvinna i framtiden. (Granskog, 2019) På den listan finns ett flertal av de uppgifter som idag anses höra till redovisningskonsultens arbetsroll till exempel kontorsarbetare, löneräknare och bokförare, sekreterare samt personer inom kundservice. Sett till historien är detta ingen ny utveckling. Många arbetsuppgifter inom olika branscher har fått ge vika när maskiner utvecklats för att sköta dem.

Detta arbete fokuserar på ekonomiförvaltningens roll i förändring. Till ekonomiförvaltning räknas här bokföring och löneräkning. I och med att uppgifter som förut sköttes manuellt nu alltmer automatiseras, behövs en ny arbetsbeskrivning och innovativt tänkande. Frågor om vilka möjligheter till karriär digitala bokföringsbyråer kan erbjuda sina medarbetare väcks. Digitalisering är ett måste om företag vill hålla sig kvar på marknaden. Men det kräver också att kunnandet breddas på arbetsfältet.

I maj 2021 ordnade Taloushallintoliitto en virtuell mäsas med temat Taloushallinnon työ ja tulevaisuus. Områden som diskuterades var förändring, kunnande och teknologi. Taloushallintoliittos kommunikatör Riikka Hirsimäki intervjuade och fungerade som moderator för diskussioner, föreläsningar och tal. Bland annat konstaterades att teknologin är här för att stanna och vi behöver hitta strategier för att kunna använda den, kombinerat med mänskliga resurser, så effektivt som möjligt.

Förändringen i samhället betecknas som mer än en förändring. Det diskuteras om transformation då vi står inför helt nya möjligheter för försäljning och tillgänglighet. Flera röster hörs om att vi redan nu är inne i ett paradigmskifte, en ny världsbild där helt nya synsätt på omvärlden och kunnande öppnas upp. Den traditionella synen på varor och tjänster förändras. Detta väcker stora frågor om kunnande och utveckling. Finns det ett glapp mellan teori och praktik när det gäller den transformationen? Hur upplevs det kunnande som finns på marknaden idag väga upp mot den teori som presenteras? Kan vi förutse vilka tjänster kunder kommer att ha behov av i framtiden? Att svara på alla i ett examensarbete är omöjligt. Däremot kan bitar från flera håll forma en sorts helhetsöverblick som kan hjälpa aktörer i branschen att hitta en riktning.

En bland många aktörer i ekonomiförvaltningsbranschen är företaget Nooga Oy Ab. De befinner sig i den digitala ekonomiförvaltningsmiljön och berörs av den förändring och de utmaningar som branschen i allmänhet står inför. Den empiriska delen av arbetet görs som ett case på den digitala byrån.

1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med detta examensarbete var att granska hur förändringen i arbetslivet, förändringen i synen på kunnsande och digitalisering påverkar ekonomiförvaltningens praktik ur ett framtidsperspektiv. Olika trender som ses i samhället tas upp. Diskussioner om hur ekonomiförvaltningens arbetsbeskrivning och redovisningskonsultens roller förs.

Frågeställningar som låg till grund för forskningen var följande:

–Vilken roll blir redovisningskonsultens i framtiden?

–Vilka trender i arbetets utveckling gällande kundbehov och arbetssätt syns, och vilka tros påverka utvecklingen framöver?

–Vilken typ av kunnsande anses viktigt för att möta de framtida utmaningarna inom branschen?

Utgående från teoridelen och genomförd forskning gjordes ett försök att presentera några punkter till hur arbetsbeskrivningen inom ekonomiförvaltning kan se ut om några år. Resultatet förväntades även ge synpunkter på hur Nooga Oy Ab kan planera kompetenshöjande skolningar för sin personal.

1.2 Examensarbetets disposition

I inledningen beskrivs syftet med arbetet och bakgrunden till temat. Kapitel två till fem utgör teoridelen i arbetet. Där presenteras teorier kring hur kunnsande hanteras ”knowledge management”, organisatoriskt ledarskap och digitalisering. Dessa ämnen utgör inledningen till examensarbetets teoretiska plattform och utgör samtidigt utgångspunkten för analyser kring hur synen på kunnsande, ledarskap och företagande har förändrats. Kapitel tre förklarar automatiseringens påverkan på samhället i allmänhet och ekonomiförvaltningen specifikt. Olika nivåer av digitalisering presenteras. I kapitel fyra riktas teorin mot ekonomiförvaltningsbranschen och redovisningskonsultens arbete och kunnsande.

Femte kapitlet inriktar sig på framtiden. Några trender som tros växa nämns. Redan nu syns de behov av kunnande som anses vara av ännu större vikt ju mera automatiseringen framskrider. Kapitlet avslutas med konkreta förslag på hur företag och individer kan förbereda sig på framtidens behov. Kapitel sex avslutar teoridelen, då tidigare forskning inom temat presenteras.

Den empiriska undersökningen gjordes vid Nooga Ab i Jakobstad. Företaget presenteras i kapitel sju. Såväl val av undersökningsmetod som respondenter beskrivs närmare i åttonde kapitlet. Där presenteras också hur undersökningen utfördes. I nionde kapitlet redovisas resultatet, vilket sedan används som grund för sammanfattning och diskussion i tionde kapitlet.

1.3 Metod

Som forskningsmetod för arbetet användes kvalitativ metod. Materialet för empirin samlades in genom enkäter med öppna frågor på Nooga Oy Ab. En granskning av metoden görs närmare i kapitel åtta.

2 Förändringen i arbetsmiljön

Den digitala förändringen skapar helt nya möjligheter när det gäller arbetsmiljö. Förändringen kan ses ur flera perspektiv. I detta kapitel behandlas förändringar som sker i affärsvärlden i allmänhet och den förändrade synen på kunnande i allmänhet. Med dessa två områden som bakgrund riktas även blicken mot vilken typ av ledarskap som behövs i förändringen.

I sin bok Framgångsrika förändringar presenterar författaren Ekblom (2015) olika typer av förändringar och vilka känslor de väcker i individen. Akuta eller traumatiska förändringar är överraskande och påverkar oss djupt. Förändringar som sker gradvis benämns som evolutionära förändringar och kan lättare kontrolleras av individen. Dock kan samhällets utveckling ställa krav på förändring, vilka upplevs utmanande och väcker negativa reaktioner. Historiskt sett har de flesta förändringar ändå visat sig vara positiva och gjort livet enklare på många sätt.

2.1 Affärsvärldens transformation

Historiskt fram till idag har teknologiutvecklingen hittills gått i fyra steg, varav Industri 4.0 är gällande idag. Industri 4.0 innefattar ökad automation, datainsamlingar och analyser, smartmaskiner och -fabriker. Utgångsläget är att kunna möta kundens förändrade behov. (IBM, 2021).

Grundprincipen som varit en del av affärsverksamhet sedan lång tid tillbaka är linjär. En förändring sker linjärt och utgår från hur företag genererar intäkter för att täcka kostnader som uppstår. Det som händer i det globala affärssamhället idag ses som mer än en förändring. I och med den digitala revolutionen sker en transformation. Det gamla sättet att tänka och värdera affärsmodeller löses upp och nya modeller formas enligt helt andra principer. (Cornelius, 2016).

En transformation innebär att ha mod att våga söka nya innovativa lösningar. Det betyder att en del av tidigare arbetsmetoder behöver lämnas bort för att ersättas av nya arbetssätt. I praktiken behöver arbetsgivare skapa förutsättningar för sina medarbetare att delta i processen. Det är människor på olika positioner i organisationer som möjliggör den radikala förändring som transformation innebär. (Cornelius, 2016).

Transformationen i affärsvärlden syns i hur den fysisk handeln förändras då affärer mellan privatpersoner ökar. Då konkurrenter förut fanns inom den egna branschen, finns de numera även på andra håll. Nya betalningssätt och transportsätt uppstår för att möta en global efterfrågan. Kunderna vill ha snabba tjänster. Tillgången till svar på olika behov via nätet och aktivitet dygnet runt, skapar behov för snabb leverans och tillgänglighet. Detta påverkar även synen på lönsamhet. (Cornelius, 2016).

Dagens företag interagerar i alltmer komplexa nätverk för att nå leverantörer och kunder. Förändringen vi står inför nämner Wieczorek m.fl. som Industry 4.0. Ekonomin vilar i stora drag på små och medelstora företag, vilka kan få svårt att överleva i förändringen ifall de inte hänger med i den digitala utvecklingen. (Wieczorek, Ludwig, Büttner, Bauer & Markovic, 2021).

Kundvärde är utgångspunkten för framgång. Ett företags produkter blir intressanta först när de kan möta kundens behov och eliminerar onödig friktion. Kundrelationen blir än viktigare och att känna kunden utgör grunden för skräddarsydda erbjudanden. Kombinationen lättillgänglig kunskap och aktivare kunder skapar behov för nya sätt att kommunicera utbud och efterfrågan. (Cornelius, 2016).

Ny teknik skapar nya sätt att ta fram produkter. Till exempel additiv tillverkning (i talspråk 3D-printing) ger möjlighet att producera vid efterfrågan och minskar behov av lager. Transaktionskostnader reduceras då köpare och säljare hittar varandra direkt via plattformar. Delade plattformar ökar även delningsekonomin, där vikten av att äga själv byts ut mot att låna, hyra och byta tjänster och varor. (Pihl, 2017).

Arbetet i dag organiseras annorlunda än förut. Administrativa arbetsuppgifter ökar och digitaliseringen möjliggör mera mobilitet. Det har i sin tur öppnat upp för möjlighet för distansarbete, virtuella miljöer för informationssparande och rörliga arbetsplatser. Gränsen mellan arbete och fritid suddas ut. (Sandblad, Gulliksen, Lantz, Walldiusv & Åborg, 2018).

Utvecklingen inom affärslivet utmanar även det traditionella karriär-begreppet. Förut innebar karriär att till exempel nå en högre position. Nya organisationsstrukturer gör att positionerna förändras. Den snabba samhällsutvecklingen gör det svårt att planera karriären, vilket författaren problematiserar i boken om hur mänskliga resurser kan tas tillvara. (Prvulovic-Bergmo, 2017).

2.2 Kunskapens transformation

Vad som avses med kunskap har diskuterats i olika tidsperioder. I sin bok *Working Knowledge* (Davenport, T. H., Prusak, L., 1984) presenterar författarna kunskap som en blandning av erfarenheter, värderingar, kontextuell information och expertkunskap, vilka möjliggör grunden för att tillgodogöra sig ny information. Både individuell kunskap och organisatorisk kunskap poängteras allt oftare som en väsentlig del av en organisations (inte så sällan teknologiska) utveckling.

Kunskap kan anses vara historisk, då kunskap om framtiden är svår att förutse. Tidigare erhållen kunskap och synen på omvärlden kan bli en tillgång, men riskerar även bli det som hindrar utveckling. Förmågan att ta till sig nytt kunnande blir avgörande för att anpassa sig till framtida behov. Den snabba förändringen i samhället gör att lärandet måste ske hela tiden. Vi hinner inte vänta på att lära av det som hänt i historien. (Cornelius, 2016).

Tekniken gör kunskapen lättillgänglig. Nätverksvärlden skapar en maktförskjutning, då varje individ själv kan ta del av information. Alla kan också publicera information, vilket ökar transparensen. Affärsvärlden behöver följa den utvecklingen om trovärdigheten skall bibehållas. Öppenhet tenderar ge positiva effekter på verksamheten. (Cornelius, 2016).

Ekblom (2015) lyfter fram globaliseringens inverkan på synen på kunnande och kompetens. Författaren ifrågasätter hur effektivt framtidens utmaningar kan lösas med det kunnande som finns idag. Förmåga till divergent problemlösning uppmuntras, då det innebär att hitta så många lösningar som möjligt på ett problem.

Ett förslag på hur dagens kunnande kan användas diskuterar Pihl i sin bok om ledarskap (2017). Diskussionen tar sin start i att kunnande globalt är fördelat ojämnt. Att omdistribuera kompetens genom att sälja sitt kunnande digitalt kan avhjälpa behov även för glesbygder och u-länder. Många digitala klassrum erbjuder möjligheter både för företag och individer att dela med sig av sin kompetens.

En intressant synvinkel på kompetensutveckling, och ett perspektiv som breddar Pihls syn, är hur arbetsmarknaden förhåller sig till den äldre och allt friskare delen av befolkningen. Erfarenheter som fås av ålder kan inte läras. Däremot kan äldre medarbetare utöka sitt kunnande och bör erbjudas möjlighet till kompetensutveckling. Arbetsgivaren å sin sida kan dra fördel av det kunnande äldre individer besitter. (BJursell & Boström, 2017).

Fokus på vad vi lär oss kombineras med hur vi kan använda förmågor. Detta konstaterar även Vingesträhle (2014). Han utökar diskussionen om kunnande genom att ta den digitala utvecklingen i beaktande. Hur affärsvärlden lyckas tillvarata och använda mänsklig intelligens utökad med artificiell intelligens, kommer att vara den avgörande punkten för vilka aktörer som utvecklas. Detta lägger krav på ledarskapet.

Vingesträhle får medhåll av Davenport & Prusak (1984), som även de förutser kunnande som finns inom organisationer utgöra framtidens konkurrenskraft. Kunnandet ses som en av företagets tillgångar. Samma tankar återkommer hos Sveiby (1987). Det är hur företagen lyckas hantera det kunnande som redan finns i företaget, som blir avgörande. Kunnande som finns är kapital att räkna med i företagets utveckling.

2.3 Det nya ledarskapet

Ledarskap som begrepp är komplext. Ledarskap utövas inte bara i situationer där du har den fysiska ledarrollen, utan är en del i allt ledaren gör och inte gör. Ledarens relation till övriga ledare, medarbetare och sig själv behöver vara i balans. (Vingesträhle, 2014).

Expertkunskap innebär nödvändigtvis inte längre gott ledarskap. Detta blir tydligare ju snabbare kunskap föråldras. Hierarkiska strukturer fungerar inte som förut. I stället växer det fram behov av att kunna samarbeta globalt, svara mot snabba förändringar, mod att bryta ny mark och att engagera företagets kollektiva kunnande. Ledaren arbetar utgående från ett vi i stället för att själv ha allt ansvar och kunnande. (Cornelius, 2016).

Ledare har möjlighet att skapa förutsättningar för delaktighet. Målet för nytänkande organisationer är självgående och kreativa medarbetare. Ett led i den processen är att ledaren aktivt väljer vilket sorts ledarskap hen vill följa. (Vingesträhle, 2014).

En modern arbetskultur kännetecknas av ett så kallat delat ledarskap. Det innebär att ledarskapet fördelas på individnivå. Individen ansvarar för att skapa förutsättningar för att höja kvaliteten med hänsyn till rådande lagstiftning och välbefinnande. Forskning visar att individer är mera motiverade när de leder sig själv. (Aho, 2020).

I en nätverksrörelse blir medarbetarna medskapare. Ett transparent ledarskap bjuder in och öppnar upp möjligheten att komma med idéer. Alla involverade behöver ha företagets kollektiva syfte klart för sig. Dels påverkar det den interna interaktionen positivt, dels underlättar det för ledaren då hans subjektiva åsikter inte är centrala. Ett högre syfte som till

exempel innefattar att hjälpa får positiva konsekvenser för hela organisationen. (Cornelius, 2016).

Att leda i förändring är utmanande. Det konstaterar författaren i sin bok om förändring (Ekblom, 2015). Dock ser även hon ett väl förankrat personligt ledarskap hos individer på alla nivåer i organisationen vara en gemensam faktor för framgång. Ett agilt ledarskap, som kännetecknas av anpassning till rådande situationer, ger utrymme för att förstärka det personliga individcentrerade ledarskapet.

Ledarens agerande internt och externt präglas av lyssnande, frågande, nya perspektiv och tillit. De flesta människorna vill förändring i teorin, men att förändras i praktiken kan vara smärtsamt. Att leda i förändring kräver mycket av ledaren själv, då steg in i framtidens företagande är okänd mark. Det innefattar misslyckanden, som i bästa fall ses som en möjlighet att lära sig något nytt. (Cornelius, 2016).

Tjänande är fundamentalt för ledarskap. Detta kan innefatta att skapa förutsättningar för att medarbetarna kan utföra sitt arbete. Ett framtida ledarskap betyder kännedom om och förståelse för medarbetarnas situation. En genuin vilja att hitta lösningar till olika utmaningar som dyker upp ökar förtroendet och i förlängningen även medarbetarnas känsla av delaktighet. (Vingestråhle, 2014).

Den teoretiska plattform som presenterats i kapitel två, tar fasta på teorier kring digitaliseringens inverkan på arbetslivet, samt synen på kunnande och ledarskap i organisationen. Hur organisationer lyckas använda det kunnande som finns är väsentligt för framtidens framgång. Ledaren har en viktig roll i att försöka få hela organisationen delaktig i det som händer. Det förutsätter en vilja att tydliggöra sin ledarprofil och utvecklas.

3 Digitaliseringens nivåer

Digitaliseringen anses många gånger utgöra ett hot mot välfungerande system. Ur ett annat perspektiv kan automatisering skala bort tidskrävande uppgifter som bromsar utveckling. (Aho, 2020).

En synvinkel på teknologin görs av Sveiby och Lloyd (1987). De anser att datorer spelar samma roll i informationssamhället som fabriker gjorde under industrialismen. Skillnaden ligger i att datorer även förmår omvandla data som finns sparad för att generera nytt data.

Företag kan få draghjälp i sin tillväxtprocess genom digitalisering. Utmaningen ligger i att hitta en gemensam utgångspunkt för vad digitalisering innebär, då uppfattningarna om dess betydelse är så olika. Att bli digital kan för någon anses handla om ett tekniklager som läggs på en redan befintlig verksamhet eller att gå från fysisk butik till e-handel. Med ord som transformation och paradigmskifte i bakgrunden ses denna digitaliseringssynpunkt vara ett alltför snäv. (Cornelius, 2016).

Digitalisering är inget nytt fenomen, även om det ofta framställs så. Pihl håller med Cornelius i att begreppet används brett för att beskriva allt från att skanna in dokument till automatisering. Det att digitaliseringen nu sker på så många fronter och driver utvecklingen snabbt, utgör en förklaring på det paradigmskifte även hon anser världen stå inför. (Pihl, 2017).

Även Taylor & Taylor är inne på de olika nivåerna digitalisering för företag kan innebära. För små och medelstora företag innebär digitalisering något annat än för stora organisationer. Skillnader hittas även i hur flexibla de olika företagen är när det gäller att uppdatera sina digitala verktyg. (Taylor & Taylor, 2014).

De flesta förändringar som digitaliseringen åstadkommer ligger på processnivå. Ny teknologi och innovationer presenteras kontinuerligt. Vilka möjligheter som dessa erbjuder behöver ännu undersökas. Detta konstaterar Wiczodek m.fl. och betonar att ett utgångsläge för framtidens framgång ligger i att implementera ny teknologi. (Wiczorek, Ludwig, Büttner, Bauer & Markovic, 2021).

För de företag som redan är en del av den digitala plattformen är många teknologiska hinder undanröjda. I och med den snabba utvecklingen sköts informationsbehandling och rutinmässiga uppgifter med hjälp av artificiell intelligens inom många yrkesområden. Många

redovisningsbyråer använder sig av dylika möjligheter för att effektivera arbetet och öka den positiva kundupplevelsen. (Aho, 2020).

Positiva erfarenheter av digitalisering är många. Men rapporter berättar även om utmaningar med IT-system som fungerar dåligt och funktioner som är svåra att förstå och använda. Personalens välmående störs av värk i armar och rygg. En digital arbetsmiljö skapar risk för beroenden och ökar sårbarheten. Stress som är relaterad till teknologi och informationsbehandling kan även de utgöra utmaningar för välmående. Ansvaret för att minska problemen och samtidigt använda digitala arbetsmiljöer till full potential ligger på många parter. (Sandblad, Gulliksen, Lantz, Walldiusv & Åborg, 2018).

De flesta är positivt inställda till digitalisering, även om oro för det okända föreligger. Oron gäller främst hur digitalisering kommer att påverka arbetslivet. Yrken förändras genom att aktiviteter förändras och aktiviteter förändras då arbetsmoment automatiseras. Teknologin kan aldrig nå sin fulla potential om företagen inte prioriterar den och förser sina arbetare med redskap för att hantera förändringen. (Sandelius & Anckers, 2021).

En utmaning när det gäller digitalisering och automatisering inom ekonomiförvaltningen ligger i hur små och medelstora företag lyckas anpassa sig till den digitala transformationen. Små och medelstora företag utgör största delen av existerande företag, och har därför en betydande påverkan på ekonomin. (Wieczorek, Ludwig, Büttner, Bauer & Markovic, 2021).

4 Ekonomiförvaltningens utveckling

Kännetecknande för hur bokföringen sköttes i början av 2000-talet är att det mesta gjordes manuellt. Allt bokföringsmaterial sparades i pappersformat, vilket gjorde att kontoren svämmade över av mappar och papper. Att hitta ett specifikt verifikat var tidskrävande. Uttalade redovisningsbyråer var få och många företagare såg bokförarens arbete som en (av lagen) påtvingad nödvändighet. Lönenivån för redovisningskonsulter var under medeltalet. (Aho, 2020).

I och med teknikens utveckling har företag tillgång till information i realtid. Den massiva mängd data som ständigt produceras, skapar nya utmaningar för aktörer inom till exempel marknadsanalys. De aktörer som kan leverera värde till kunden genom realtidsdataanalyser, förutspås vara framgångsrika i nätverksekonomin. (Cornelius, 2016).

Cornelius får medhåll av Wieczorek m.fl. när det gäller företagens förmåga att hantera den enorma mängd information som samlas. De menar att de företag som kan samla relevant data för specifika ändamål, samt utvärdera och analysera den, kommer att hitta en konkurrensförmån där. (Wieczorek, Ludwig, Büttner, Bauer & Markovic, 2021).

En internationell jämförelse 2021 ger tillkänna att Finland ligger i topp vad gäller digitalisering av ekonomiförvaltningsbranschen. Jämförelsen gäller hur stor andel av fakturorna som är nätfakturer och användning av molnbaserade ekonomiförvaltningsprogram. En orsak hittas i moderna och anpassade användargränssnitt för integration med offentliga instanser som Skatteförvaltningen. Uppdaterad lagstiftning som möjliggör elektronisk dokumenthantering är en annan. (Fredman, 2021).

Den senaste förnyelsen av bokföringslagen trädde i kraft 1.1.2016. En laguppdatering var på sin plats då den tekniska utvecklingen krävde det. Bestämmelserna i bokföringslagen ger nu möjlighet att förvara bokföringsmaterial digitalt var som helst i världen. Lagen ger även rätt och skyldighet att behandla elektroniska fakturer och nätfakturer. (Bokföringslagen2015/20151620, 2015).

4.1 Redovisningskonsulten i arbete

Redovisningsbranschen är till stor del regelstyrd och leder till att arbetaren automatiskt följer givna mönster. En stor del av redovisningskonsultens arbetsuppgifter handlar om rutinmässiga och återkommande uppgifter. De rutinmässiga uppgifterna kan många gånger

hindra karriärsutvecklingen. Byte av miljö kan ha en positiv inverkan på människors förmåga att tänka utanför invanda arbetssätt. Behovet av att pröva nya tankesätt och problemlösningsmetoder växer i takt med att rutinmässiga arbetsuppgifter minskar (Aho, 2020).

En av de rutinmässiga uppgifterna som ingår i redovisningskonsultens arbete är kontering av inköpsfakturor. Att automatisera den processen har redan testats, med goda resultat. Arbetstiden kan i stället gå åt till att upprätthålla goda relationer till kunderna. (Mattila, 2021)

Till arbetsbeskrivningen hör även att utföra rådgivande uppdrag på kundens önskan och lösa krävande utmaningar som uppstår inom olika företag. Att använda teknologiska och mänskliga resurser vettigt, möjliggör en förändring i arbetsbeskrivningen; rutinmässiga uppgifter sköts digitalt och redovisningskonsultens uppgift blir mera inriktad mot expertis. Expertkunskap kan anses utgöra kunskap som förvärvats genom utbildning i kombination med problemlösningsförmåga och arbetserfarenhet. (Aho, 2020).

4.2 Redovisningskonsultens kunnande

Sakkunskap är viktigt och uppskattat i ekonomiförvaltningen. I sin bok hänvisar Aho (2020) till ekonomiadministrationsförbundets modell för kompetensnivåer. En redovisningskonsult behöver åtminstone behärska teorin i sitt ämne och kunna tillämpa den självständigt i praktiken. Att lära ut sitt kunnande och ha förmåga att skapa ny kunskap i ämnet är förmågor som tillkommer expertisen.

I sin artikel om redovisningskonsultens framtida roll och kompetens, gör författarna en kartläggning över hur robot process automatisering (RPA) påverkar ekonomiförvaltningen, och vilken roll redovisningskonsulten kan ha. Studien presenterar fem roller och de kompetenser som krävs för dem. Första rollen hittas i redovisningskonsultens position som bokförare eller löneräknare. I det praktiska arbetet har de möjlighet att identifiera områden där RPA kunde användas. De kan känna igen vilken del av arbetet som är regelbaserade, upprepande och var RPA kan effektivisera arbetstiden Baserat på det ges sedan förslag på användningsområde. Dock kräver detta kompetens och förståelse för hur mjukvaran fungerar. (Kokina, Gilleran, Blanchette & Stoddard, 2020).

Sedan processerna och teknologin är kända för bokföraren kan ett samarbete med kodare och programutvecklare inledas. I den processen är redovisningskonsultens arbete att förklara

den process där automation används, till exempel förfarande vid att skapa fakturor. Rollen som tränare för roboten och utveckla den erbjuds redovisningskonsulten inom vissa organisationer. För det behövs kompetens inom programmering. När automationen är i gång behöver redovisningskonsulten upprätthålla mjukvaran och kunna avläsa hur effektiv den är. Därför behövs analytiskt kunnande. Den stora mängd data som samlas in kan användas för att svara på utmaningar i företaget. (Kokina, Gilleran, Blanchette & Stoddard, 2020).

Sammanfattningsvis konstaterar författarna att viktiga kompetenser för redovisningskonsulter historiskt varit kommunikativa färdigheter, sociala färdigheter, problemlösning och IT-kunskaper. Dessa behövs ännu. Dock utgör kunnande inom dataanalys och processautomation viktiga kompetenser för ett framtida arbete inom ekonomiförvaltning. (Kokina, Gilleran, Blanchette & Stoddard, 2020).

Även Mattila (2021) lyfter upp automationen som ett hjälpmedel till effektivare processer. Även om sakkunskap är viktigt, blir individens inställning och villighet till att ständigt lära sig en allt viktigare faktor vid rekryteringar.

Datorer är överlägsna oss människor när det gäller att komma ihåg och behandla även stora mängder information. Mänskliga konkurrensfördelar är människans förmåga till problemlösning och interaktion. Interaktionsförmåga kan utvecklas genom ökad självkänedom och övning i att målinriktat arbeta tillsammans med kunden. En positiv företagskultur underlättar utvecklingen av individens problemlösningförmåga. Mod att pröva olika praktiska metoder i att hitta problem och föreslå lösningar, är en utgångspunkt som behöver uppmuntras. (Aho, 2020).

Den teoretiska plattformen som presenterats som grund för ekonomiförvaltningen konstaterar att automationens inverkan på bokförings- och löneräkningsarbetet minskar eller tar bort en del av de rutinmässiga uppgifterna. Tiden som frigörs kan och bör användas för att skapa mervärde för kunderna. Redovisningskonsultens olika roller handlar mer och mer om rådgivning och expertis. Även roller i automatiseringsprocessen definieras, då redovisningskonsulten anses ha väsentlig insyn i behov som finns. Med den kunskapen kan redovisningskonsulten bistå personal som arbetar med programmering och automation.

5 Framtidsperspektiv

I detta kapitel ges utrymme för teorier och trender om framtidens arbete. Allmänna perspektiv gällande förändring i arbete diskuteras, men även specifikt redovisningskonsultens arbete. Arbetsgivare får ta del av konkreta förslag på hur man kan förbereda sig på förändringen.

5.1 Trender i allmänhet

Att förutspå hur teknologin kommer att utvecklas i framtiden är utmanande. Med den utveckling som redan nu skett och sker i åtanke, kan vi konstatera att flera arbetsuppgifter kommer att ersättas med teknologi. Att företagare helt slutar köpa redovisningstjänster är osannolikt. Viktigare blir då att se över innehållet i tjänsterna och hur de produceras. (Aho, 2020).

Yrken kommer att försvinna, vilket även nämndes i inledningen (se kapitel 1). Detta är en av många trender som kan ses när det gäller förändring i arbete. Andra förändringar som tros öka är användning av inhyrd, tidsbunden arbetskraft i stället för anställda. Outsourcing och distansarbete är även att räkna med i framtiden. (Sandblad, Gulliksen, Lantz, Walldiusv & Åborg, 2018).

Fenomen som förutspås bli allt vanligare i arbetslivet är bland andra att arbeten får mer och mer karaktär av projektarbeten. Hierarkier inom organisationer minskar och arbetstagaren leder sig själv och fungerar många gånger som företagare. Värdet av mänskliga möten blir än viktigare då sakkunskapen sköts av teknologi. Resiliens, eller förmåga att klara av svåra omständigheter och vara flexibel, är en egenskap som uppmuntras. Den innefattar även förmåga att be om hjälp och inte låta sig nedslås av motgångar. (Aho, 2020).

Eklom (2015) är inne på liknande tankar. Trygghetsbegreppet behöver komma inifrån individen då den yttre världen är så föränderlig. Nya arbetsrutiner kräver nya lösningar och kreativ problemlösning. Hur individen hanterar det nya perspektivet tros bli betydelsefullt.

Författarna lyfter upp utmaningar gällande förhållningssätt mot förändrade villkor för arbete. Globaliseringen, övergång till nya synsätt och demografiska förändringar nämns som faktorer som påverkar och skapar de nya behoven i framtidens arbetsliv. Fokus på tillväxt och vinst ses som en växande trend. Faktorer som påverkar positivt på den utvecklingen kan direkt kopplas till hur organisationer bäst drar nytta av personalens potential och kompetens.

Kunskap och förståelse för människan är väsentligt för att kunna välja ändamålsenliga åtgärder. (Ahl, H., Prvulovic-Bergmo, I., Kilhammar, K., 2017).

5.2 Redovisningskonsultens framtid

Aho (2020) anser att framtida roller för redovisningskonsulten kan få mera rådgivande karaktär. Problemlösning är utgångspunkten, där förmågor för att identifiera problem och även reda ut förslag till lösningar på problemen används. All teknik kräver underhåll och uppdaterade inställningar, vilket även det kan erbjuda möjligheter till processinriktade arbetsuppgifter.

Mattila (2021) är inne på tanken om att sakkunskap och förståelse för ekonomiförvaltning även behövs i framtiden. Automatiseringen är hjälpmedel för att försnabba arbetsuppgifter. Författaren är överens med Aho när det gäller synen på möjligheter till uppgifter där människan drar nytta av de olika automatiseringsverktygen.

Samma tankar återkommer i den framtidsprognos om digitaliseringens påverkan på affärlivet, som Wieczorek m.fl. för fram. De lyfter dessutom upp vikten av att förstå de digitala och automatiska processerna som en viktig del i arbetet. Därför anser de att utbildningsmoduler som berör processhantering, AI och affärsanalys behöver införas i ekonomiutbildningar. (Wieczorek, Ludwig, Büttner, Bauer & Markovic, 2021).

5.3 Konkreta förslag för förberedelse

Digitalisering innebär inte bara system och teknologi. Ändå kräver en modern verksamhet att den teknologiska utvecklingen följs. På kontorsnivå är det mera lönsamt att göra kontinuerliga mindre uppdateringar för att eliminera tidskrävande rutiner och brister i systemen. Kompetensutveckling och inte minst det digitala kunnandet behöver ha en central plats för verksamheter som vill hänga med i utvecklingen. (Sandblad, Gulliksen, Lantz, Walldiusv & Åborg, 2018).

Förändringen rör sig både lokalt och globalt. En medvetenhet om vad som händer i samarbetsorganisationer, men även i nationella och globala organisationer, ger bättre förberedelse. Dock får detta perspektiv inte överskugga medvetenheten om vad som händer i ens egen organisation. Alla förändringar bör involvera berörda och utgå från en så god och hållbar digital arbetsmiljö att personalen vill stanna kvar och även mår bra i miljön. (Sandblad, Gulliksen, Lantz, Walldiusv & Åborg, 2018).

Nya generationer skapar sina egna förväntningar på arbete. Känslan av mening är stark drivkraft. Att jobba enligt ett högre syfte och vara innovativa är attraktiva företagsegenskaper för unga, vilket dagens företagare behöver ha i åtanke då rekrytering, framtida kundförhållanden och företagande diskuteras. (Vingestråhle, 2014).

Kunnande är en av de faktorer vi själva kan påverka inför framtiden. Wieczorek m.fl. diskuterar vikten av att arbetsmarknaden och offentliga sektorn samarbetar med universitet i det gemensamma arbetet att hitta vettiga lösningar och dra nytta av de förändringar som digitaliseringen medför. (Wieczorek, Ludwig, Büttner, Bauer & Markovic, 2021).

I detta kapitel beskrivs teorier gällande framtidens kunnande och redovisningskonsultens framtida roller. Att veta var företaget befinner sig i dag är starten på resan mot framtidens mål. Digitala verktyg blir mer än verktyg, de blir hur vi lever och öppnar upp för förändrade arbetsvillkor och arbetsätt.

6 Tidigare forskning

Forskning inom digitaliseringens inverkan på olika områden har exploderat det senaste decenniet. Många av teorierna kan appliceras även på ekonomiförvaltningen. En direkt koppling till ekonomiförvaltningen och bokförarens roll, kan hittas i forskningen gjord av Kokina m.fl. (2020). I sin studie definierar författarna centrala roller för redovisningskonsulten under automatiseringsprocessen. I sin position som arbetare på fältet har redovisningskonsulten en ypperlig möjlighet att se var automatisering kunde avhjälpa och effektivera arbetsprocessen. Efter hand ändrar rollen till att bli mer controller-lik. Även arbetsmoment som innefattar programmering kan komma i fråga för de som är intresserade av att utveckla den sidan hos sig själv.

Wieczorek m.fl. (2021) ser igen på hur utbildning och arbetsliv kan samarbeta för att nyutexaminerade har det kunnande som arbetslivet kräver i en alltmer digital värld. De konstaterar att modulbaserade undervisningshelheter lättare kan anpassa sig till förändringar i arbetslivet, medan universitetshelheter kräver längre anpassningstid.

Temat har också intresserat andra högskolestuderanden. Palosaari & Puumala (2018) har i sitt arbete gjort ett försök att beskriva framtidens bokföringsbyrå. Utgående från sin undersökning drar de slutsatsen att bokförare ännu kommer att behövas i framtiden, men att rutiner och arbetsprocesser troligen ser annorlunda ut. Att arbetsmängden skulle minska då manuella arbetsuppgifter försvinner anser författarna osannolikt, då tiden som frigörs kan användas för flera kunder eller för att utveckla nya tjänster.

Enberg och Pålsson (2019) lyfter i sitt arbete fram redovisningskonsultens roll i förändring. Resultatet visar att den digitala förändringen i branschen upplevs ha gått fort, och även tros fortsätta. Uppfattningen är att löpande arbetsuppgifter går snabbare att utföra tack vare automatiseringen.

Gustafsson & Johansson (2020) granskar digitaliseringens direkta påverkan på redovisningskonsultens praktiska vardag. Slutsatsen från deras undersökning visar att större företag är mera digitaliserade än små och medelstora verksamheter. Huruvida mindre företag tagit steget ut i den digitala världen är en kostnadsfråga. Dock upplevs digitaliseringen vara något som de inte kan påverka själva utan en input från samhället som de behöver ta ställning till och agera på.

Vid Lunds universitet gjordes en undersökning om yrken i förändring utgående från hur användarvänlig automation upplevs vara. Resultatet visar att orsaken till förändrade yrken ofta kommer från förändrade aktiviteter i form av nysatsningar i modern teknik. Huruvida individen upplever ny teknik förtroendeingivande spelar roll för hur snabbt ny teknik kan implementeras. (Sandelius & Anckers, 2021).

Dahlgren (2017) granskar dagens tradenomutbildning i relation till vad som krävs på arbetsmarknaden idag. Frågor som avhandlingen vill besvara är om stoffet i ekonomiförvaltningsutbildningen är tillräckligt. Resultatet visar bland annat brister i digitalt kunnande. Att komma in på en digital arbetsplats anses vara ett sätt som kan hjälpa nytexaminerade att snabbare komma i kapp. (Dahlgren, 2017)

7 Nooga Ab – en digital byrå

Nooga Ab startades 2016 av engagerade redovisningskonsulter, företagare och entreprenörer. Den digitala inriktningen var klar redan från starten och kom även att bli en del av Nooga Oy Ab:s varumärke.

Företagets huvudkontor finns i Jakobstad. Övriga kontor finns i Karleby, Vasa, Nystad, Helsingfors. I juni 2021 förvärvades företaget Dama Consulting i Närpes. Det senaste förvärvet blev klart i oktober 2021, då Tilivaara i Esbo blev en del av Nooga Oy Ab. Kännetecknande för arbetskulturen är flexibilitet, uppmuntran, noggrannhet mm. Under våren 2021 erhöll Nooga Oy Ab andra plats i sin storlekskategori i Great Place to Work.

Tjänster som erbjuds på Nooga Oy Ab är, förutom ekonomiförvaltning med bokföring och löneräkning, även rådgivning inom juridik och ekonomi samt system och integrationer. Egna utvecklade mobilapplikationer kompletterar digitala redovisningsprogram. Under våren lanserades Nooga Pulse, en egenutvecklad applikation för verksamhetsuppföljning och lönsamhet.

7.1 Problemlösning ur ett helhetsperspektiv

Kundens behov och vilja är utgångspunkten för Nooga Oy Ab. Det innebär att kundens verksamhet ses som en helhet och inte enbart som ett företag i behov av redovisningstjänster. I praktiken kan det betyda att starten för samarbete med nya kunder eller företagsutveckling sker utgående från kundens önskan om till exempel tillväxt eller lönsamhet. Utgående från den önskan ses verksamheten över. Frågor att utgå från kan vara till exempel:

- Fungerar redovisningen smidigt?
- Var befinner sig kunden när det gäller behov av digitalisering och automatisering?
- Hur vill kunden växa?
- Vilka arbetsmoment kan effektiveras?

7.2 Nooga Academy

Inom företaget har utarbetats en egen skolningsplan. Dess syfte är att ge nya arbetare det kunnande som företaget anser att de behöver, för att erbjuda den nivån på kundservicebyrån eftersträvar. Nooga Academy startar årligen i maj med introduktionsdagar och pågår fram

till augusti. Under de månaderna deltar deltagarna i skolningstillfällen kring aktuella och för arbetet viktiga teman.

Programmet avslutas med att alla deltagare gör någon form av slutarbete. Det kan handla om att utarbeta manualer, göra utredningar eller andra projekt som företagets anställda har nytta av i sitt dagliga arbete. Arbetet presenteras för personal inom respektive arbetsområde under hösten.

Denna undersökning kan ses som en del av studieprogrammet Nooga Academy. De svar som framkommer i enkäterna förväntas kunna ge tips på hur vidareutbildning av personalen kunde organiseras. Personalens tankar om kunnande som behöver förstärkas i dagsläget möter arbetsgivarens tankar om kunnande. Dessutom görs ett försök ur bådars perspektiv att förutspå hurudant kunnande som behövs nu och det framtiden kommer att kräva.

8 Empirisk undersökning

Syftet med detta arbete var att undersöka hur redovisningskonsulter ser på sitt framtida arbete. Tankar om vilka arbetsuppgifter som kan tänkas förekomma i framtiden, såväl som kunnande som behöver utvecklas var av intresse. Detta är alltså en företagsekonomisk forskning. Undersökningens karaktär, där mänskliga tankar och åsikter är centrala, ger behov av en kvalitativ forskningsmetod.

8.1 Kvalitativ forskning

Kvalitativ forskningsmetod och försök att ringa in vad det betyder har gett upphov till många diskussioner. Det är en metod som består av flera metoder. Observation, intervjuer, samtalsanalys och analys av texter är några exempel på det. (Bryman & Bell, 2017).

Kvalitativa forskningar kan skilja sig åt i datainsamling och analys. Metoden riktar bland annat in sig på att undersöka människan i sin livssituation. En definition av metodens karaktär nämner Hartman då han skriver att metoden används för att *”försöka nå förståelse för livsvärlden hos en individ eller en grupp individer”*. (Hartman, 2004).

Bryman & Bell (2017) är inne på samma linje då de för fram forskarens vilja att genom kvalitativ forskning ta del av den verklighet människor lever i. Människan har förmåga att själv reflektera över sin sociala miljö. Forskaren kan bäst ta del av det genom direkt samspel eller att leva ut den andres roll och på så sätt få tillgång till andras medvetandet.

Kvalitativ forskning har ofta ställts som en motpol mot kvantitativ. Alvesson och Sköldberg (1994) vill bredda den synen och diskutera kvalitativ forskning under begreppet reflekterande forskning. Att tolka och reflektera är kännetecknen för kvalitativa forskningsmetoder. Utgångsläget är en kritisk inställning till det som i materialet vid första anblicken tros vara en bild av verkligheten. I stället för att fastställa sanningar tror forskaren ändå på att materialet innehåller grund för kunskapsbildande och större förståelse för ämnet som empirin behandlar.

Traditionellt används analytisk induktion vid kvalitativ forskning. Induktion innebär att forskaren hittar samband inom det urval som undersöks och antar att det kan appliceras generellt. Metoden har problematiserats och anses mera riskfyllt än den deduktiva ansatsen. (Alvesson & Sköldberg, 1994).

Både kvalitativa och kvantitativa forskningsmetoder utförs enligt en stegvis process. Analytisk induktion, som ofta är en del av kvalitativ forskning, följer stegen planering, insamling och analys. I planeringen formuleras frågeställningar som forskaren vill att undersökningen skall ge svar på. När syftet är klart försöker forskaren hitta den kunskapskällan som bäst ger svar på frågeställningen. Även urval av respondenter planeras. Andra fasen består av insamling av data, vilket sedan analyseras i steg tre. (Hartman, 2004).

Kritiska röster anser den kvalitativa forskningsmetoden vara alltför subjektiv och påverkas i allt för hög grad av forskarens egna intressen. Även generaliseringen blir problematisk då kvalitativ forskning ofta görs i en utvald social kontext. Att forskaren sällan ger läsaren inblick i hur materialet kategoriserats gör att transparensen blir lidande. (Bryman & Bell, 2017).

8.1.1 Enkät

Enkäter består av frågor som respondenten själv skall besvara. Fördelar med att använda enkäter är att du snabbt når ut till många och respondenten själv på egen hand reagerar på frågorna. Större bortfall har konstaterats vid enkäter än vid intervjuer. Redan utformningen av enkäten spelar roll då långa enkäter tenderar bli obesvarade oftare än korta. Det innebär också att frågorna behöver vara ställda på ett sätt som är lätt att förstå. I jämförelse med intervjuer ges forskaren ingen möjlighet att ställa följdfrågor vid enkäter, men påverkar inte heller respondentens svar. (Bryman & Bell, 2017).

Enkäter kan bestå av öppna frågor eller färdiga svarsalternativ. Svaren till öppna frågor kan vara utmanande att kategorisera. Det konstaterar författaren till boken Att få svar (Kylén, 2004). Han håller ändå med Bryman & Bell i att öppna frågor ger respondenten möjlighet att besvara frågorna utan påverkan. Att på något sätt begränsa svarsmöjligheten kan vara nödvändigt för att undvika alltför långa svar.

Bell (2010) håller med Bryman & Bell då hon påpekar vikten av att tänka på vilka ord som används i de ställda frågorna. Förståelsen av ordens betydelse kan variera hos respondenterna. Även hon ser öppna frågor som positiva men medger att analysen kan bli problematisk. Svaren behöver skrivas ut och kategoriseras. Att jobba med alltför många kategorier blir utmanande.

I denna forskning har använts öppna frågor (se bilaga). Valet av öppna frågor grundar sig på tanken att ge respondenterna möjlighet att med egna ord, och så fritt som möjligt, analysera kring sin uppfattning om teman som ligger till grund för examensarbetet.

8.2 Respondenter

I kvalitativ forskningen används ofta ett målstyrt urval. Forskaren vill inte undersöka slumpmässigt, utan har redan från början en bestämd inriktning. Denna inriktning baseras ofta på respondenternas möjligheter att ge svar på forskningens frågeställningar. (Bryman & Bell, 2017).

Så är också fallet i denna forskning. Eftersom arbetet utgår från samhällsutvecklingens inverkan på ekonomiförvaltningsbranschen, och berörda personers syn på sitt arbete och sitt kunnande, är urvalet målstyrt. Respondenterna arbetar alla på Nooga Oy Ab. De olika enheterna är i olika skeden av digitaliserings- och automatiseringsprocessen, vilket hoppas öka bredden på respondenternas upplevelse av sitt arbete.

8.3 Validitet, reliabilitet och etik

Validitet innebär att undersökningen mäter det som ska mätas. Reliabilitet kan delas upp i extern och intern reliabilitet. Extern reliabilitet avser ifall det är möjligt att upprepa undersökningen, eller hur pålitligt den kan appliceras på andra miljöer. Kvalitativ forskning når inte upp till hög extern reliabilitet då miljöer som mäts är sociala och inte kan upprepas exakt. Inte heller kan en annan forskare utgå från exakt samma position. Intern validitet kan innebära att sambandet mellan det forskaren observerat och de teorier som dras stämmer överens. (Bryman & Bell, 2017).

Ett annat sätt att ta sig an validitet och reliabilitet i kvalitativa forskningar är att utgå från trovärdighet. Bryman & Bell (2017) nämner tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och objektiv bekräftelse utgöra diskussionsdelar för forskningens trovärdighet. Tillförlitlighet inbegriper att forskningen skett enligt uppgjorda regler, och att respondenterna erbjudits ta del av resultatet för att bekräfta forskarens uppfattning om svaren. Även respondentvalidering används som begrepp för det.

Ifall resultaten visar samma i andra liknande miljöer eller i samma miljö vid senare tidpunkt, är forskningen överförbar. En detaljerad beskrivning av forskningsmiljön kan underlätta bedömningen av överförbarhet. Pålitlighet kan fås genom en noggrann beskrivning av

forskningsprocessens steg. Objektiv bekräftelse visar att forskaren inte låtit sina egna åsikter prägla forskningen utförande. (Bryman & Bell, 2017).

Nedan har gjorts ett försök att så noggrant som möjligt redogöra för undersökningens genomförande. En helt objektiv synvinkel är inte eftersträvansvärt då arbetet görs i den bestämda kontext som Nooga Oy Ab utgör. Eftersom jag som forskare själv ingår i arbetsgemenskapen, finns en medvetenhet om risken för subjektivitet. Det har därför varit extra viktigt att garantera respondenternas anonymitet.

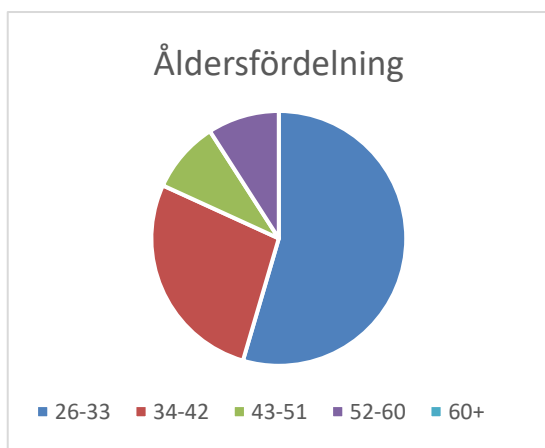
8.4 Undersökningens genomförande

Den empiriska undersökningen görs som en casestudie på Nooga Oy Ab i Jakobstad. Respondenterna är i olika åldrar, vilket ger hopp om variation i svaren. Företagsköpet av Dama konsulting i Närpes innebär att de olika kontoren befinner sig i olika stadier av digitalisering och automatisering. För att få bredd i svaren skickas enkäter ut till alla aktiva arbetare på företaget. Det innebär drygt 40 enkäter. Enkäterna skickas ut i juni och respondenterna har tid på sig fram till mitten av augusti att besvara den. I början av augusti skickas en påminnelse om att de som ännu inte besvarat enkäten gärna får göra det så fort som möjligt. Enkätverktyget Microsoft Forms gör en automatisk kodning av respondenterna. Den används även då svaren kategoriseras.

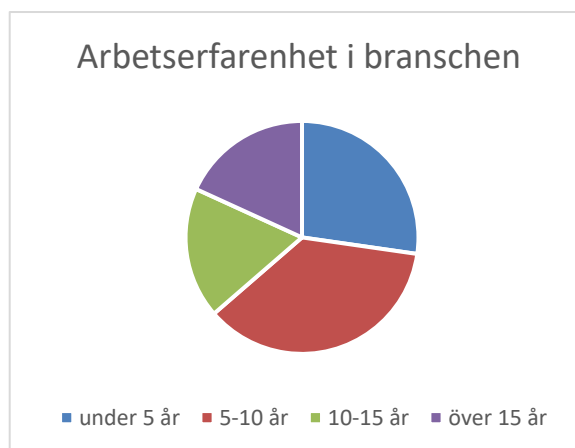
Frågorna i enkäten ringar in synen på kunskande, ledarskap och det egna arbetet i förändring samt arbetet ur ett framtidsperspektiv. De ämnesområdena utgör även den teoretiska plattformen som arbetet vilar på. När enkäterna besvarats struktureras och sammanställs först frågorna var för sig. Efter det sammanställs svaren enligt teman arbetslivets förändring, redovisningskonsultens arbete i förändring och framtidsperspektiv. Enligt den tematiska uppdelningen presenteras resultatet. I resultatanalysen diskuteras huvudsakliga slutsatserna som empirin fört fram. Hur enkät som forskningsmetod för detta arbete fungerat, diskuteras i metoddiskussionen. Metoddiskussionen för också fram diskussioner om validitet och reliabilitet, respondenterna samt undersökningens utförande i allmänhet.

9 Resultatpresentation

I detta kapitel presenteras respondenternas svar utgående från teorins tematiska indelning. Allmänt kan sägas att enkäten skickades ut till ca 40 personer, av vilka 11 svarade. Det utgör en svarsprocent på ca 25 %. Respondenternas erfarenhet av arbete inom branschen varierar från 3,5 år till 35 år (figur 2). Förhållandet mellan respondenternas åldrar ses i figur 1. De flesta är i ålderskategorin 26–33 år. De äldsta respondenterna är mellan 52 och 60 år.



Figur 1 Respondenternas åldersfördelning



Figur 2 Respondenternas arbetserfarenhet

9.1 Arbetsmiljö, kunnande och ledarskap

I detta avsnitt presenteras respondenternas tankar kring arbetslivets förändring eller transformation. Svaren avstäms mot den teoretiska plattformen som presenteras i kapitel två.

9.1.1 Förändring i arbetsliv

”När jag började som bokförare räckte det med några enstaka program för att sköta bokföringen, men idag används flera olika program för att bäst passa kundens behov. Integrationer, webshoppar och olika betalkanaler har också blivit vanligare”.
(respondent S7)

Citatet ovan sammanfattar långt respondenternas tanke kring de förändringar som skett i arbetslivet i allmänhet under den tid de med längst erfarenhet arbetat. Respondenten får medhåll av flera andra som konstaterar att förändringen består mest i: *”mycket mera digitalisering av alla processer”* (resp. (S6)) och *”att allt har blivit digitalt”* (resp. S3). Det sammanfattar också en del av den teoretiska plattformen gällande arbetslivets förändring

som presenterats i kapitel två. De flesta av respondenterna nämner digitalisering och automatisering som den största förändringen i arbetslivet. Därför kommer teorikapitlet om digitaliseringen att vävas in under de övriga rubrikerna och tilldelas således inte en helt egen presentationsrubrik.

Någon av de äldre respondenterna har sett sin arbetsmiljö gå från kontor med mappar till att bli papperslöst. På frågan om hur dagliga arbetet har förändrats under respondenternas arbetskarriär säger en av respondenterna så här: *”Jätte mycket. Från traditionell bokföring med papper och mappar och manuellt bokföringssystem till digitala bokföringsvärlden helt utan papper. Arkivering elektroniskt och automatiserat bokföringsprogram”* (resp. S1). Det är en direkt följd av den digitala utvecklingen och en stor förändring i arbetssätt.

En respondent anser att det numera är *”mera byråkrati och anmälningar såväl skattetekniska som statistik”* (resp. S7). Hen fortsätter med att konstatera att arbetskraftsinvandringen även märks i det praktiska arbetet. Även internationella situationer ses öka hela tiden.

9.1.2 Kunnande

Ny teknik gör att kunnande är lättåtkomligt. Teorin kring kunnande (kapitel 2) problematiserar individens förmåga att ta till sig ny kunskap då utbudet är så stort. Respondenterna lyfter upp vikten av både interna och externa skolningar som grund för att utveckla kunnandet. Individens aktiva roll i den egna kunskapssökningen lyfts fram på olika sätt. Viktigt för respondenternas erhållande av kunskap är *”...föreläsningar eller kurser på fritiden”* (resp. S2) och *”...externa skolningar eller genom att ta på sig mera experttjänster inom organisationen. Genom att man gör saker konkret lär man sig jättemycket”* (resp. S1).

Branschspecifikt ordnade skolningstillfällen är en del av hur respondenterna erhåller kunskap *...i huvudsak via olika skolningstillfällen som aktörer inom branschen ordnar”* (resp. S10). Respondent S11 ser arbetsgivarens roll i val av teman för skolningar som viktig och tillägger vikten av: *”...att arbetsgivaren följer med vilken utbildning som är relevant för enskilda personer beroende på deras position och arbete”*. Från ledningens håll syns en medvetenhet om det ansvaret, vilket syns i att en respondent *”försöker se till att personalen får nödvändig info och nödvändiga skolningar som behövs i arbetet ”* (resp. S10).

Dagens arbete påverkar framtidens företagande. Öppenhet och positiv inställning mot förändringar anser respondenterna vara en av de saker som är grundläggande för att föra företaget framåt. Att hänga med i den digitala utvecklingen och utveckla sitt kunnande, förs

fram som sätt att arbeta framåt: *”Jag försöker vara öppen till nya idéer och vara positiv till att lära mig nytt”* (resp. S8). Respondent S9 är inne på samma linje när hen *”strävar efter att hänga med i utvecklingen och hållas up-to-date.”*

9.1.3 Det nya ledarskapet

Teoretiska modeller för framtidens ledarskap, vilka presenteras i kapitel två, lyfter upp delat ledarskap som en hållbar modell. Respondenterna är inne på samma linje då majoriteten av respondenterna anser att det är viktigt att ledaren möjliggör hela organisationens delaktighet: *...få hela organisationen att känna sig delaktig och betydelsefull för företagets framgång”* (resp. S2). Hierarkin ska vara låg och vi-andan god. Uppgifter som anses höra till ledarens är att utveckla team-arbetet, se och lyssna på personalen, uppmuntra och leda personalen. Att visa tillit till personalen och delegera nämns också som viktigt.

Någon av respondenterna tror att framtidens ledare fungerar ungefär på samma sätt som dagens ledare ... *”relativt oförändrat från nu ”* (resp. S4). Framtidens ledare sysslar enligt respondent S10 med ... *”mera coachande teambyggande än traditionella chefsuppgifter”*. Även respondent S7 anser att *”ledarskapet kommer att vara mera coachande”*.

Aho (2020) diskuterar delat ledarskap och självledarskap som alternativa modeller då hierarkiska ledarskapsmodeller inte längre fungerar. Han får medhåll av respondent S2, som konstaterar att det i framtidens ledarskap behövs *”mera självledarskap, personer jobbar på distans på olika kontor utan någon som övervakar eller styr arbetet”*. Även respondent S9 är inne på samma linje då hen tror att ledarskapet består av *”flexibla lösningar med ökat distansarbetet och mera skraddarsydd/situationsanpassade lösningar”* i framtiden.

På individnivå behöver flera av respondenterna utveckla sitt ledarskap genom att bli bättre på att strukturera och planera sitt arbete. Förmåga att kommunicera i olika sammanhang, tålamod och att hantera svåra personalfrågor upplevs vara utmanande. En av respondenterna vill satsa på *”att se vilka styrkor mina team-medlemmar har och att se var företaget kan ha nytta av den egenskapen”* (resp. S1). Parallellt till Ekbloms (2015) tankar kring framgångsrikt ledarskap kan dras, där en avgörande faktor är väl förankrat personligt ledarskap.

9.2 Ekonomiförvaltningens utveckling

I detta kapitel presenteras respondenternas syn på den förändring som sker inom branschen. Liksom förändringar i arbetslivet i allmänhet, anses digitaliseringen även här vara det som påverkat och kommer att påverka utvecklingen inom ekonomiförvaltningen mest.

9.2.1 Redovisningskonsultens framtida arbete

Stora förändringar har skett och sker inom ekonomiförvaltningsbranschen. Det är de flesta respondenter överens om. Tack vare automatisering tros det framtida arbetet innebära allt mindre manuellt arbete. Papperslös bokföring är redan vardag för en del av respondenterna, medan övriga är i början av eller mitt inne i processen. De praktiska uppgifter som respondenterna är överens om att kommer att helt försvinna, är kontering av inköpsfakturer och kvitton: *”Att kontosätta inköpsfakturer och kvitton kommer att försvinna helt”* (resp S4). Samma tankar finns hos flera andra respondenter och uttrycks bland annat med att: *”manuell kontering av inköpsfakturer tror jag kommer minska och till stor del försvinna”* (resp. S8).

De respondenter som har längre erfarenhet av arbetet i branschen har märkt en förändring i frekvensen när det gäller kundkontakt. Möten med kunderna är fler och de hålls allt tätare och ofta digitalt. Även om framtida arbetet förändras kommer ändå mycket att kretsa kring kunder. Respondent S8 värderar tätare kundkontakt till följd av papperslös bokföring med att konstatera att det blir *”...viktigare med kontakt via telefon och mejl eftersom kunderna inte längre kommer till kontoret med material”*. En annan respondent tror att *”...byggandet och upprätthållandet av kundrelationer...kommer att behövas även framöver* (resp. S2). Enligt Mattila (2021) är just kundkontakten det som tiden kan användas till då automatiseringen sköter rutinmässiga uppgifter.

Framtidens kunder tros vara mera insatta i vilka rättigheter de har. Tjänster som kunderna redan nu har behov av, men där behovet tros öka, är hjälp med att analysera resultat och rådgivning i olika ärenden och beslut. *”Kunderna kommer att behöva mer av andra tjänster så som rådgivning, stöd och support”* (resp. S11). Hen får stöd i sin uppfattning av respondent S10 som konstatera att framtidens arbete innehåller *”mera konsultering och analys av siffror åt kunderna än idag”*.

Kunderna vill ha mer och mer insyn i bokföringen och personlig service. Det innebär kundmöten där rapporterna går igenom och de vanligaste nyckeltalen analyseras. Efterfrågan på konkreta förslag på utvecklingsmöjligheter och problemlösning är också vanligt

förekommande. Rapporteringen går hand i hand med att hitta digitala integrationsmöjligheter.

Ekonomistyrningens inverkan på företagens utveckling växer. Ekonomistyrning anses här innebära att fokus flyttas till analys av vad siffrorna i bokföringen säger och hur de kan användas. Respondenternas framtidsprognos innefattar att ekonomistyrningens inverkan kommer att bli viktigare och viktigare. Applikationer, siffror i realtid och användning av data som underlag för analyser.

Helhetslösningar förutspås bli ännu mera intressanta tjänster för företagen framöver. Respondenterna tror att arbete i framtidens ekonomiförvaltning är integrerat med system och automation. Det ger bokföraren en större roll som controller, rådgivare och/eller expert, vilket konstateras genom följande: ”...*mera digitalt, att man typ bara kontrollerar att allt är ok*” (resp. S3). Specifika områden som nämns som troliga expertområden är ekonomirådgivning, juridiktjänster och tolkning av digital information. Lönsamhetskalkyler och -analyser hör till tjänster som kunderna tros vara intresserade av. Kunderna tros vilja ha ”*råd för hur verksamheten ska kunna växa, effektiveras och vara mer vinstbringande*” (resp. S4).

9.2.2 Redovisningskonsultens framtida kunnande

En del av det kunnande som respondenterna använder i sitt dagliga arbete idag, är också kunnande som anses behövas i framtiden. Sakkunskap är det som nämns flest gånger, och uttrycks av en respondent som att hen behöver ”*expertkunskap inom branschen*” (resp. S5). Respondent S7 anser att alla inte behöver ha samma kunnande, och för tanken vidare genom att föreslå en ”*mera branschvis fördelning inom byråerna så att det finns specifik spetskunskap*”. Hen får medhåll av respondent S9, som anser att ”*specialisering i vissa rådgivningsfrågor som kunderna kan tänkas behöva hjälp med*” kunde vara bra att satsa på.

I resultatet uttrycker flera av respondenterna önsknningar om att få mera insikt i lagar som berör bokföring och löneräkning. Kontinuerlig information om till exempel lagförändringar föreslås för att arbetet ska kunna skötas smidigt. Bland annat lyfts arbetslagstiftningen upp då ”*det blir mer och mer vanligt med processer gällande anställda*” (resp. S7). Språk, som svenska, finska och engelska, nämns även som viktigt kunnande, såväl idag som i framtiden.

Kännedom om och kunnande inom olika system och processer lyfts fram som väsentligt för framtiden. Beroende av respondenternas nuvarande arbetsuppgifter anses skolningar i olika

system vara relevanta. Detta nämns i svaren som önskan om mera ”*kunskap om system och integrationer*” (resp. S8). Enkla, digitala lösningar, som underlättar och effektiviserar det administrativa arbetet väcker intresse. Digitala lösningar innebär också att behovet av systemsupport ökar.

Även ekonomiskt kunnande lyfts upp som användbart i arbetet. I föregående del redogjordes allmänt för framtidens ekonomiförvaltningsarbete. Liksom där, tar respondenterna även här fasta på det ökade behovet av att kunna ekonomistyrning. Som svar på frågan om framtidens kunnande nämns bland annat med ”*att man utifrån rapporterna kan ha en överblick hur det går för ett företag*” (resp. S3), samt att mer kunnande behövs inom ”*ekonomistyrning och att analysera kvantitativa data*” (resp. S2). och att kunna göra lönsamhetsberäkningar utgående från rapporter.

Förutom kunnande använder respondenterna olika förmågor. Direkt kopplat till tätare kontakt med kunderna nämns social kompetens som grundläggande för att lyckas. Detta nämns av en respondent, som konstaterar att ”*social kompetens behövs för att man på riktigt ska kunna hjälpa företaget och möta dem på den nivå de är*” (resp. S5). Samma tanke återkommer och får tillägg av analytisk förmåga då det konstateras att ”*mera social kompetens och analytisk förmåga kommer att behövas tror jag*” (resp. S9). Specifika användbara sociala egenskaper som nämns är artighet och öppenhet. Dessutom anses en hjälpsam, positiv och trevlig inställning vara användbar. Förmåga att kunna lyssna in kundens behov och visa intresse och förståelse för den situation som kunden befinner sig i rankas högt på listan.

Personalen anser att företaget behöver satsa på skolningar för ”*hur nya verksamhetsområden ska hanteras i bokföringen, t. ex. näthandel över landsgränser*” (resp. S4). Även skolningar inom ”*ny teknik och smarta system för att hänga med i konkurrensen*” (resp. S5) anses vara viktiga. Respondenten uttrycker vidare en önskan om att system utnyttjas där det är möjligt.

En av frågeställningarna som empirin vill söka svar på är vilken typ av arbetsuppgifter företag inom ekonomiförvaltningsbranschen kan erbjuda sina arbetstagare i framtiden. Enligt studien kommer arbetsuppgifter i framtiden att handla om just rådgivning och konsultationstjänster. Respondent S4 anser att ”*rådgivning och konsultation för företagens produktivitet och effektivitet, skatterådgivning och skatteplanering*” kommer att vara viktiga. Andra som är inne på samma linje tror att det blir ”*mera konsulterande verksamhet inom ekonomi, skatter och juridik*” (resp. S9). Liknande tankar för fram hos en annan av

respondenterna, då arbetet tros innehålla *”mera övrig tjänsteproduktion åt kunderna samt att analysera och tolka siffror åt kunderna samt rådgivning utgående från detta”* (resp. S10). Specifika uppdrag som nämns är controller-tjänster: *”större fokus på ... att hitta lösningar som leder till att bokföraren har en mer controller-lik arbetsuppgift”* (resp. S4) och CFO-uppdrag.

9.3 Trender inför framtiden

Aho (2020) problematiserar teknologins utveckling men får medhåll av respondenterna när det gäller synen på digitala trender. Respondenterna nämner papperslös redovisning till följd av digitalisering och automatisering vara den största digitala trenden, och också den som kommer att fortsätta. Således är trend ett felaktigt begrepp. *”Appar med rapporter och ekonomisiffror i realtid”* (resp. S1) tros öka, och användning av data som underlag för analyser. Distansarbete anses vara här för att stanna och bli allt vanligare. En av respondenterna tror att större aktörer tar över de mindre i branschen: *”det blir hela tiden mera digitalt samt större aktörer inom branschen”* (resp. S10).

Arbetet för att företaget skall kunna vara en del av framtidens business sker enligt respondenterna genom att vara öppen för förändringar, vidareutbilda personal och erbjuda nya och innovativa tjänster åt kunder. Det stämmer överens med teorin som säger att vikten av vidareutbildad personal och företagets förmåga att dra nytta av det kunnande personalen besitter, kommer att vara en stark framgångsfaktor.

Medvetenhet om företagets strategi och mål nämner respondenterna som viktigt för arbetet mot framtiden. Detta uttrycks genom att respondenterna *”respekterar och arbetar av eget intresse gentemot de mål som företaget har”* (resp. S11) och *”är medveten om företagets strategi och mål för framtiden”* (resp. S2). De är de inne på samma linje som Sandblad m.fl. (2018). Författarna är också överens med respondenterna när det gäller medvetenhet och kunnande på bred front även om de anser att det inte få överskugga den egna organisationens utveckling.

Teorin lyfter upp individens möjlighet att påverka sitt framtida kunnande. Flera av respondenterna nämner den egna aktiviteten som viktig när det gäller att tillgodogöra sig ny kunskap. Dock lyfts även organisationens ansvar att tillgängliggöra aktuella skolningar för kontinuerligt lärande upp. I resultatdiskussionen konkretiseras respondenternas önskningar om teman för vidareutbildning med tanke på studieprogrammet Nooga Academy.

10 Diskussion av resultat och metod

I detta kapitel diskuteras forskningens resultat och metod i skilda underkapitel. De mest framträdande resultaten kring frågeställningarna diskuteras utgående från den teoretiska plattformen. Kapitlet innehåller även diskussion kring en ny arbetsbeskrivning för ekonomiförvaltningsarbetet. Även konkreta tips på teman för skolningsprogrammet Nooga Academy ges. Kapitlet avslutas med förslag till fortsatt forskning.

10.1 Resultatdiskussion

I detta kapitel knyts resultatet till teorin genom de frågeställningar som ligger till grund för forskningen. Frågeställningarna presenteras och analyseras per fråga. I många fall går frågorna in i varandra.

10.1.1 Redovisningskonsultens roll i framtiden

Det är ingen överraskning att många av respondenterna ser en utveckling i redovisningskonsultens framtida roll. Flera av respondenterna har arbetat länge i branschen. De flesta anser att det framtida arbetet till stor del kommer att handla om rådgivning och konsultering. Grunden för att kunna göra det skymtar fram som ett slags professionell yrkesstolthet, där sakkunskap nämns som en underliggande byggsten. Om du inte har förståelse för hur bokföring och löneräkning görs, blir det utmanande att kunna ge råd eller hjälpa kunden förstå rapporterna.

Detta är överensstämmande med flera av de teorier som presenteras i arbetet. Både allmänna teorin och branschspecifika inriktningen nämner sakkunskap och olika kompetenser som grundläggande även i framtidens arbete. Att satsa på personalskolningar där sakkunskapen upprätthålls och personlig utveckling kan ske, är att investera i framtidens ekonomiförvaltning.

Resultatet stämmer också överens med slutsatserna som Enberg & Pålsson (2019) konstaterade i sin undersökning i samma tema. Dock tog de även fasta på vilken roll attityderna mot förändring spelar.

En allt viktigare del av arbetet utgörs av att själv kunna tolka rapporter som resultat och balans. De siffror som ligger till grund för rapporterna kan användas i ekonomistyrning, men

de blir oanvändbara om redovisningskonsulten själv inte kan tolka dem och plocka ut olika nyckeltal. Så rollen som ekonomiförvaltningsexpert kvarstår.

Förutom sakkunskap lyfter de flesta teorierna upp vikten av att förstå digitala processer i framtiden. Speciellt intressant har jag funnit den rollfördelning som Kokina m.fl. (2020) lyfter fram. Eftersom jag själv arbetar på Nooga Oy Ab och är en del av det team som arbetar kring automatisering, har jag på nära håll kunnat följa med och definiera flera av de roller som författarna nämner. Dock kan jag upptäcka ett gap mellan den som jag ser det aktuella rollfördelningen som författarna redovisar, och respondenternas svar på kunnande som tros behövas framöver. Detta kan bero på att roller i praktiken inte definieras lika tydligt som de görs i teoretiska utläggningar. En annan godtagbar orsak kan vara att den stegvisa processen med automatisering ännu inte nått den nivå som kräver implementering av rollerna på en mera medveten nivå.

10.1.2 Trender i arbetssätt och -miljö

Den allra största trenden, vilken redan pågått en tid och tros fortsätta, är digitalisering och automatisering. Att beskriva det som en trend är alltför snävt, då det handlar mera om en transformation av arbetssätt och -miljö. Ur redovisningskonsultens synvinkel innebär det nya arbetssätt i och med att manuellt arbete minskar. Möjlighet till distansarbete och hemmakontor förändrar arbetsmiljön. Detta innebär ett större självansvar på individnivå och innebär att ledarskapet ser annorlunda ut. Teorier om framtidens ledarskap visar även att självledarskap ökar och hierarkin minskar.

Jag finner det intressant att, samtidigt som teorierna pratar om transformation och stora förändringar, så implementeras det digitala långsamt på praktisk nivå. Arbetet med digitalisering är omfattande och tidskrävande. Sida vid sida med det arbetet behöver månatlig bokföring göras och mervärdesskatten anmälas och betalas.

Att hänga med i den teknologiska utvecklingen har konstaterats vara avgörande för att kunna göra affärer i framtiden. Det anser flera av respondenterna också vara viktigt. Vad innebär det i praktiken? Frågan är av största vikt. Den är problematisk att besvara, då vi på många sätt står inför en radikal förändring mot ett system som ingen av oss helt kan förutse. Kan det vara så att, trots att den digitala förändringen på många sätt är en transformation som kräver helt nya tankesätt när det kommer till företagande, så sker den stegvis precis som förändringar?

Teorin kring arbetssätt i framtiden tar upp generationers olika inställning till fenomen i samhället. Digitaliseringens långsamma framfart kan anses bero på att det nya arbetssättet med papperslösa arbetsplatser ses som ett hot mot traditionella metoder. Även om dagens ekonomiförvaltningsbyråer är medvetna om vikten av att hänga med i utvecklingen, är jag beredd att påstå att det behövs en generationsväxling innan medvetenheten når praxis. Den generation som befinner sig i medelåldern idag är sista generationen som upplevt både ett liv innan och med teknik som smarttelefoner, datorer mm. Kommande generationer växer in i användningen av dem och kommer att kunna använda dem på nya sätt. Där med inte sagt att systemkunnande enbart kan behärskas av kommande generationer. En av teorierna nämner framtidens kunnande som något vi kan påverka redan idag.

När det gäller synen på framtida ledarskap anser jag det intressant att någon av respondenterna anser framtidens ledare vara ungefär som idag. Utgående från kontexten kan detta ses som att dagens ledare på Nooga Oy Ab redan agerar enligt personens uppfattning om hur framtida ledare bör agera. En annan tolkning skulle kunna innebära stagnation i ledarnas utveckling.

10.1.3 Trender i arbetets utveckling gällande kundbehov

Resultatet visar en förändring i de behov av tjänster som kunderna har och frekvensen i kundkontakten. En intressant fråga blir om det är kundbehov som påverkar utvecklingen eller utvecklingen som skapar nya kundbehov. Det system som används på Nooga Oy Ab är ett digitalt system där kunden och redovisningskonsulten har tillgång till samma program och rapporter. Rapporter kan tas ut närhelst kunden önskar och kan fås baserade på siffror så gott som i realtid. Ett kundbehov som skapas av just dylika system blir behovet att kunden lär sig använda programmen, vilket i sin tur öppnar upp för att erbjuda skolningstjänster.

Ett annat kundbehov som digitaliseringen för med sig inom detta område är, precis som respondenterna nämner, att förstå vad som ligger bakom olika siffror. Det skapar i sin tur nya typer av arbetsuppgifter för ekonomiförvaltningen. Det ställer också krav på redovisningskonsultens kunnande, vilket kommer att diskuteras mera i nästa kapitel.

Ett mera övergripande kundbehov som kan komma att bli aktuellt är förståelse för ett helt nytt sätt att göra affärer. Redan nu syns det behovet i ökad efterfrågan på tjänster som berör försäljning till utlandet. Olika plattformar där företagaren kan erbjuda sin produkt används. I sin tur kräver det att redovisningskonsulten har förståelse för framtidens företagande.

Kundbehoven förändras och redovisningskonsultens kunnande behöver följa den förändringen. Ovan diskuterades resultatet kring framtida kundbehov. För att kunna uppfylla behoven bör redovisningskonsultens kunnande följa utvecklingen. För att förklara och använda rapporterna mångsidigt behöver redovisningskonsulten behärska processen bakom. Men inte bara det. Det behövs även bred social kompetens i mötet med kunden. Resultatet visar att social kompetens upplevs som väsentligt även i framtidens ekonomiförvaltning.

Ett exempel på att kunnandet ständigt behöver utvecklas syns i det dagliga arbetet på Nooga Oy Ab. Under det att examensarbetet skrevs, har mjukvaran Accode tagits i bruk på företaget. Accode är ett verktyg som används integrerat med Netvisor för att automatisera inköpsfakturor. Kunskapsmässigt innebär detta att personalen på företaget behöver lära sig hur programmet fungerar.

10.2 Metoddiskussion

Datainsamlingen gjordes på Nooga Oy Ab. Totalt sändes 40 enkäter ut, varav 11 besvarades. Att de flesta har fullt upp kan vara en orsak till den låga svarsprocenten. De relativt få svaren gör att det svårt att dra vidgående slutsatser. Det ger även mig som forskare en förståelse för problematiken kring generalisering, ens i den miljö undersökningen gjordes. Sägna bör att undersökningen inte ens från början gjordes för att visa på en allmän uppfattning, utan att kartlägga de åsikter som personalen på Nooga Oy Ab har. Som forskare ifrågasätter jag också om flera svar skulle ha gett nya vinklingar. Svaren är redan nu till stor del samstämmiga och respondenterna visar på en rätt så enhetlig medvetenhet om hur branschen har förändrats och hur framtiden kan se ut. Det visar på en empirisk mättnad.

Enkät som metod är bra för insamling av många svar. Dock märkte jag att undersökningen även kunde ha gjorts som djupintervjuer med några respondenter. Det skulle ha gett möjlighet till efterfrågor och djupare förståelse för respondentens tankar. Valet av öppna frågor är ändå passande i undersökningen, då jag som forskare så lite som möjligt ville påverka respondenternas uppfattning. Frågorna räckte ändå till för att kunna presentera ett svar på de forskningsfrågor som undersökningen utgick från.

10.3 Den nya arbetsbeskrivningen

Ett syfte med arbetet är att försöka hitta en framtida arbetsbeskrivning för bokföraren. Utgående från resultaten är det utmanande att hitta en tydlig och uttömmande beskrivning.

Som forskare kan jag se det helt förståeligt, då det är svårt att leva sig in i framtiden. Roller som rådgivare, konsult och analytiker nämns. Att tolka rapporter samt erbjuda hjälp med ekonomistyrning lyfts upp flera gånger.

10.4 Förslag på framtida skolningar inom Nooga Academy

Arbetet hoppades också ge exempel på skolningar som behövs för att hänga med i utvecklingen. Där kan nämnas att respondenterna önskar få interna och externa skolningar i uppdateringar inom branschen, samt inom olika teknologiska system.

En viktig del av framtidens arbete tros ligga i ekonomistyrning och lönsamhetsanalyser. Resultatet visar att flera av respondenterna anser sig behöva mera skolning inom det området. Detta kan anses vara ett konkret förslag på teman för interna eller externa skolningstillfällen på Nooga Oy Ab. Vikten av att kunna ta tillvara kunskande som redan finns i företaget har poängterats i den teoretiska plattformen, varför interna skolningar kunde ses som alternativ ifall någon i personalen redan besitter kunskande inom ekonomistyrning.

Samhällsförändringar som arbetskraftsinvandring och internationell handel är andra områden där skolningar kan komma i fråga. Dessa skapar mer byråkrati då olika länder följer olika skattesystem mm.

10.5 Förslag på fortsatt forskning

I arbetet nämns att socialkompetens anses vara viktigt. Just den vinklingen tar detta arbete inte fasta på. Ett förslag på fortsatt forskning kunde därför vara att undersöka den aspekten i framtida ekonomiförvaltning.

Digitaliseringen och hur det nutida samhället anpassar sig till den ger hela tiden upphov till förslag på fortsatt forskning. Det skulle även vara intressant att reda ut huruvida företag i ekonomiförvaltningsbranschen ser sig beredda på framtidens sätt att göra affärer. Ett intressant perspektiv vore även att jämföra generationers uppfattning om affärlivets transformation.

Gällande system kunde det vara intressant att undersöka hur mycket faktisk tid som sparas då mjukvaror som Accode tas i bruk för automatisering. Även användargränssnittets funktionalitet lägger grund för forskningsförslag.

11 Referenser

- Ahl, H., Prvulovic-Bergmo, I., Kilhammar, K. (2017). *HR- Att ta tillvara mänskliga resurser*. Lund: Studentlitteratur.
- Aho, A. (2020). *Från redovisningskonsult till rådgivare*. Näsviken: Björn Lundén Ab.
- Alvesson & Sköldberg. (1994). *Tolkning och reflektion - Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Bell, J. (2010). *Introduktion till forskningsmetodik*. Malmö: Studentlitteratur.
- Bjursell & Boström. (2017). *HR Att ta tillvara mänskliga resurser*. Lund: Studentlitteratur.
- Bokföringslagen2015/20151620. (den 21 10 2015). *Lag om ändring av bokföringslagen*. Hämtat från Finlex.fi:
<https://www.finlex.fi/sv/laki/alkup/2015/20151620#Pidp446153584>
- Bryman & Bell. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Malmö: Liber Ab.
- Cornelius, K. (2016). *Byt värld*. Riga: Vulkan.se.
- Dahlgren, E. (2017). *Tradenomer inom ekonomiförvaltning - kan de vad som krävs?* Vasa: Yrkeshögskolan Novia.
- Davenport, T. H., Prusak, L. (1984). *Working Knowledge*. USA: President and Fellows of Harvard Colleges.
- Ekblom, C. (2015). *Framgångsrika förändringar - Insikter, strategier och ledarskap*. Lettland: Roos & Tegnér.
- Enberg, J., Pålsson, N. (2019). *Framtidens redovisningskonsult, En yrkesroll under en pågående förändring*. Umeå: Umeå Universitet.
- Fredman, J. (2021). Suomalainen taloushallinto on maailman huippua – jatketaan samaa rataa. *Tilinsanommat, Issue 4, 3*.
- Granskog. (den 10 04 2019). *svenska.yle.fi*. Hämtat från Är ditt jobb utrotningshotat?:
<https://svenska.yle.fi/artikel/2019/04/10/ar-ditt-jobb-utrotningshotat-se-listan-pa-jobb-som-kan-forsvinna-i-framtiden>
- Gustafsson, E., Johansson, S. (2020). *Digitaliseringens påverkan på redovisningskonsulters praktik*. Skövde: Högskolan i Skövde.
- Hartman, J. (2004). *Vetenskapligt tänkande, Från kunskapsteori till metodteori*. Polen: Studentlitteratur.
- IBM. (den 20 9 2021). *ibm.com*. Hämtat från From steam to sensor: historical context for Industry 4.0: <https://www.ibm.com/topics/industry-4-0>
- Kokina, Gilleran, Blanchette & Stoddard. (2020). Accountant as Digital Innovator: Roles and Competencies in the Age of Automation. *Accounting Horizons 35*, 1-44.

- Kylén, J.-A. (2004). *Att få svar*. Vellinge: Bonniers.
- Mattila. (den 26 8 2021). www.tilisanomat.fi. Hämtat från Taloushallinnon työ ja tulevaisuus: Näkökulma numeroista laajempaan asiakasymmärrykseen: <https://tilisanomat.fi/koulutusliite/taloushallinnon-tyo-ja-tulevaisuus-nakokulma-numeroista-laajempaan-asiakasymmarrykseen>
- Pihl, E. (2017). *Framtidsrusta ditt ledarskap*. Stockholm: Liber AB.
- Prvulovic-Bergmo, I. (2017). Karriär utifrån ett ansträngnings- och belöningsperspektiv. i H. P.-B. Ahl, *HR Att ta tillvara mänskliga resurser* (ss. 77-93). Lund: Studentlitteratur.
- Sandblad, Gulliksen, Lantz, Walldiusv & Åborg. (2018). *Digitaliseringen och arbetsmiljön*. Lund: Studentlitteratur.
- Sandelius & Anckers. (2021). *Yrken i förändring Användaracceptans för automation*. Lund: Lunds universitet.
- Sveiby & Lloyd. (1987). *Managing Knowhow*. London: Bloomsbury.
- Taylor & Taylor. (2014). Factors influencing effective implementation of performance measurement systems in small and medium-sized enterprises and large firms: A perspective from Contingency Theory. *International Journal of Production Research*, 52, 814-866.
- Vingestråhle, P. (2014). *Framtidens ledarskap: Om konsten att leda människor ett hållbart och framgångsrikt sätt*. Forzum Förlag.
- Wieczorek, Ludwig, Büttner, Bauer & Markovic. (den 13 7 2021). Forecast of Changes in Business Administration Driven by Digitalization. *Open Journal of Business and Management* 9, 1680-1695.