



**Handelshögskolan**

VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

Institutionen för informatik

2005-06-02

# **DÄRFÖR SATSAR INTE SMÅFÖRETAG PÅ ATT STRATEGISKT ANVÄNDA IT-BASERADE INFORMATIONSSYSTEM**

**- En kvalitativ undersökning bland systemleverantörer och småföretag -**

## **Abstrakt**

Småföretag är en viktig del av det svenska samhället och varje förbättring ökar möjligheterna för tillväxt. För att lättare ha möjlighet att hjälpa småföretagen är mitt syfte att förstå den problematik småföretag står inför när det gäller IT-baserade informationssystem. Efter en litteraturredigering satte jag upp en hypotes som bestod av variablerna kultur, finansiering, strategier och kompetens. Dessa variabler har jag haft som grund och testat, med hjälp av ostrukturerade intervjuer, bland fem småföretag och fyra systemleverantörer. Resultatet blev att alla fyra variablerna i olika grad kan ses som orsaker till att småföretag inte satsar på IT-baserade informationssystem. Alla variablerna grundar sig i att småföretagen inte är medvetna om vilken strategisk möjlighet IT-baserade informationssystem kan ge dem. Detta beror på att småföretagen fokuserar på kärnverksamheten och inte ser kopplingen mellan kärnverksamheten och IT-baserade informationssystem.

Nyckelord: Småföretag, IT-baserade informationssystem, finansiering, kultur, strategi, kompetens.

Författare: Annie Karlsson  
Handledare: Kjell Engberg  
Examinator: Maria Bergenstjerna  
Magisteruppsats, 20 poäng

<b><u>1</u></b>	<b><u>INLEDNING .....</u></b>	<b><u>1</u></b>
1.1	BAKGRUND .....	2
1.2	PROBLEMFÖRMULERING .....	4
1.3	SYFTE.....	4
1.4	AVGRÄNSNINGAR/BEGREPP .....	5
1.4.1	IT-BASERADE INFORMATIONSSYSTEM.....	5
1.4.2	SMÅFÖRETAG .....	6
1.4.3	STRATEGISKT .....	6
1.5	UPPSATSEN RIKTAR SIG TILL .....	7
<b><u>2</u></b>	<b><u>ANGREPPSSÄTT OCH METOD .....</u></b>	<b><u>8</u></b>
2.1	VETENSKAPLIGA STÄLLNINGSTAGANDEN .....	8
2.1.1	HERMENEUTISK ANSATS .....	8
2.1.2	TRADITIONELLT FÖRHÅLLNINGSSÄTT/DEDUKTION .....	9
2.1.3	KVALITATIV METOD.....	9
2.2	LITTERATURSTUDIE .....	10
2.3	UNDERSÖKNINGEN .....	10
2.3.1	UNDERSÖKNINGSVARIABLER.....	11
2.3.2	HALVSTRUKTURERADE INTERVJUER .....	11
2.3.3	TILLVÄGAGÅNGSSÄTT .....	12
2.4	URVAL .....	13
2.4.1	SMÅFÖRETAG .....	13
2.4.2	SYSTEMLEVERANTÖRER .....	14
2.5	UTFORMNINGEN AV INTERVJUERNA .....	14
2.5.1	ÖVERGRIPANDE FRÅGA.....	14
2.5.2	FINANSIERING .....	14
2.5.3	STRATEGIER .....	15
2.5.4	KULTUR.....	16
2.5.5	KOMPETENS .....	17
2.6	GENOMFÖRANDE AV INTERVJUER.....	18
<b><u>3</u></b>	<b><u>RESULTATREDOVISNING .....</u></b>	<b><u>20</u></b>
3.1	ÖVERGRIPANDE FRÅGA.....	20
3.2	FINANSIERING .....	21
3.2.1	SMÅFÖRETAG .....	21
3.2.2	SYSTEMLEVERANTÖRER .....	23
3.3	STRATEGIER.....	24
3.3.1	SMÅFÖRETAG .....	24
3.3.2	SYSTEMLEVERANTÖRER .....	26
3.4	KULTUR.....	27
3.4.1	SMÅFÖRETAG .....	27
3.4.2	SYSTEMLEVERANTÖRER .....	28
3.5	KOMPETENS .....	30
3.5.1	SMÅFÖRETAG .....	30
3.5.2	SYSTEMLEVERANTÖRER .....	31
<b><u>4</u></b>	<b><u>ANALYS OCH DISKUSSION .....</u></b>	<b><u>34</u></b>

4.1	FINANSIERING .....	34
4.2	STRATEGIER.....	35
4.3	KULTUR.....	37
4.4	KOMPETENS .....	39
<b>5</b>	<b><u>SLUTSATSER.....</u></b>	<b>41</b>
5.1.1	KRITISK GRANSKNING.....	42
<b>6</b>	<b><u>KÄLLOR.....</u></b>	<b>44</b>
6.1	LITTERATURKÄLLOR .....	44
6.2	MYNDIGHETSRAPPORTER.....	45
6.3	ELEKTRONISKA KÄLLOR.....	45
6.4	TIDSKRIFTER.....	46
6.5	ÖVRIGT.....	46
<b>7</b>	<b><u>BILAGA 1: INTERVJU TILL SMÅFÖRETAG.....</u></b>	<b>47</b>
<b>8</b>	<b><u>BILAGA 2: INTERVJU TILL SYSTEMLEVERANTÖRER .....</u></b>	<b>49</b>

Figur 2.1:	Modell över vetenskapliga förhållningssätt och metodval .....	8
Figur 2.1:	Undersökningsmodell .....	11
Figur 2.3	Ordning av genomförandet på tidsaxel .....	12

## 1 INLEDNING

Över 95 procent av alla företag i Sverige består idag av småföretag med 1-9 anställda, det vill säga mikroföretag (Statistiska Centralbyrån, 2005, Europeiska stadgan för småföretag, 2004). Dessa företag har väldigt stor betydelse för Sverige då cirka 30 procent av alla anställda arbetar i dessa väldigt små privata företag (Svenskt Näringsliv, 2005). Småföretagen har en viktig roll för förnyelse och utveckling av det Svenska samhället då de ger tillväxt, välfärd och sysselsättning till alla. Om småföretagen har bra förutsättningar och klimat att verka är det lättare att växa och på så sätt kunna anställa fler, öka skatteintäkterna och förbättra välfärden (Nutek 2005, Svenskt Näringsliv 2005, Davidsson, Delmar & Wiklund, 2001).

Det finns en rad olika organisationer och forskningsorgan i Sverige som arbetar med att förbättra situationen för småföretag. Mycket i debatterna handlar om skattesänkningar, utbildning, och statliga monopol som inte bara ska verka leverantörer åt stora företag. Detta är viktiga faktorer liksom att underlätta vardagliga arbetsuppgifter så som IT, ekonomi & redovisning, juridik och försäljning där varje liten förbättring ökar möjligheterna att växa och konkurrera på marknaden. Småföretagen måste hela tiden anamma nya idéer och anpassa sig efter omgivningens krav och förväntningar för att inte konkurreras ut.

Småföretagens affärslogik, sammansättning och relation till omgivningen har förändrats i många företag i takt med att IT-baserade informationssystem blivit en större del av vårt samhälle. Idag kan IT-baserade informationssystem användas av småföretagen för att skapa intäkter, mervärde och nya marknader. Ny teknologi har möjliggjort en mer kundstyrd produktion där småföretag med hjälp av IT-baserade informationssystem lättare kontrollerar sina flöden (IT-kommissionen, 2003). Vidare beskriver Svenskt Näringsliv (2004) att enklare administration, bättre kommunikation, (både inom företaget och med kunder och leverantörer), höjd kvalitet, smidigare kundvård, lättare att delegera endast är ett fåtal exempel på hur IT-baserade informationssystem skapar affärsnytta för småföretagare. Idag är det ett krav för många småföretag att använda IT-baserade informationssystem för att ha en chans att samarbeta med leverantörer, nå ut till kunder och erbjuda tjänster som konkurrerar med de stora företagen. Storföretagen ställer krav ner i värdekedjan att det ska fungera och om de små företagen som levererar eller köper från storföretagen ska bli rationella och ha en chans måste de hänga med (Magnusson, 2005, Bugge & Fallmo, 2004).

Många organisationer, exempelvis IT-kommissionen, Svenskt Näringsliv och Nutek arbetar för att öka medvetenheten och användningen av IT-baserade informationssystem i småföretag. Verket för näringslivsutveckling (Nutek) har mellan åren 2001 och 2004 satsat på ett utbildningsprojekt för

småföretag över hela Sverige där resultatet varit positivt men där man bland annat kom fram till att fler småföretag behöver hjälp med IT. Många småföretag hade inte haft tid att gå på utbildning (Nutek, 2004). Många systemleverantörer riktar sig med kampanjer och erbjudanden om lösningar till småföretag samtidigt som det idag fortfarande finns många småföretag som knappt använder datorer uppkopplade mot Internet. I en undersökning som Nutek, (2002), i samarbete med SCB (Statistiska Centralbyrån) gjorde visade det sig att 78 procent av småföretagen (0-49 anställda) använder sig av någon form av IT men majoriteten av dessa använder persondatorer som inte var nätverksuppkopplade. Ungefär vart tredje företag har datorer uppkopplade till internt nätverk, medan knappt var tionde företag var uppkopplade till ett externt nätverk (Nutek, 2004). Det finns enligt undersökningen stora skillnader mellan olika företag när det gäller användning av IT-baserade informationssystem.

Informationsteknik är idag en viktig del av ett företags verksamhet och det finns mycket litteratur som behandlar hur IT-baserade informationssystem kan stödja och hjälpa företag i verksamheten. Gemensamt för tidigare litteratur är att den nästan uteslutande vänder sig till storföretag som har andra förutsättningar än småföretag. Eftersom småföretag är en viktig del av det svenska samhället är det intressant att undersöka vad det egentligen är som gör att många småföretag strategiskt inte använder IT-baserade informationssystem. Detta för att man med hjälp av problematiken lättare kan hitta lösningar för hur man ska öka medvetenheten, påverka och hjälpa småföretagen att växa med hjälp av IT-baserade informationssystem.

## **1.1 Bakgrund**

Tidigare diskuterade problem om IT-baserade informationssystem i småföretag har varit finansiering. Detta är ett problem som historiskt har kännetecknat IT-baserade informationssystem då det ofta tagit lång tid att utveckla, levererats senare än beräknat och att det blivit mycket dyrare än planerat (Magoulas & Pessi, 1998). I en tidigare undersökning om småföretag har företagsledarna tyckt att den snabba tekniska utvecklingen gör att kostnaderna ligger i att ständigt uppdatera och införskaffa ny mjukvara och nya system. Exempelvis då att småföretagen väntar med att köpa ny dator och kanske ett bokföringssystem för att de i framtiden kontinuerligt måste uppdatera och köpa till kostsamma moduler (Fallmo & Bugge, 2004).

Om det inte finns några pengar eller om man är väldigt sparsam som företagsledare så är detta ett hinder för investeringar i IT-baserade informationssystem. Småföretagen upplever att de idag är svårt att få finansiellt stöd som inte är kopplat till väldigt höga krav. Investerare ställer krav på snabb lönsamhet och ingen långsiktighet i företagsdrivandet (IT-kommissionen, 1998).

Enligt en undersökning som Microsoft har gjort på 500 it-chefer i små- och medelstora företag planerar småföretagen att öka sina investeringar i mjukvara med 8 procent i år. Av alla företag så säger hela 55 procent att de saknar budget och klar finansiering för programinköpen. Det finns enligt Microsoft ett ökat behov av finansieringshjälp, exempelvis att man som småföretagare kan hyra program eller köpa program på avbetalning (Wallström, 2005a).

Ett annat problem som diskuterats är kompetensen bland småföretagarna. I undersökningen som Microsoft gjort svarade hela 22 procent av de undersökta företagen att de inte har tillräckliga kunskaper för att genomföra IT-investeringar (Wallström, 2005b).

Stora företag har ofta egna IT-avdelningar, där kompetensen är specialiserad, som utvecklar och anpassar systemen, vilket oftast inte småföretag har. Till skillnad från storföretagen är det istället företagsledaren som är användare och kan affärsidén men kanske inte har kunskap, resurser eller möjligheten i tid att satsa på IT-baserade informationssystem. Småföretagare tar ofta hjälp av vänner, släktingar eller konsulter och använder i större utsträckning standard lösningar (Carter & Jones-Evans, 2000).

Berglund & Bergquist (1999) kom i sin empiriska undersökning fram till att insikt om egna kunskapsbrister i ledningen skapar drivkrafter vilka kan leda till förändringar och satsning på kompetens och IT. Bristande insikt kan också utgöra ett hinder. I några av företagen som haft en kraftig tillväxt hade företaget växt förbi grundaren och ägaren. Företagsledaren har inte lyckats övergå från en arbetsledarroll till en roll som VD där ansvaret måste delegeras. Det hade då funnits en rädsla för att den egna kompetensen inte räckte till för expansion och att rekrytering av kompetent personal skulle utgöra ett hot mot den egna ledningsrollen. Exempelvis kan då vara att företagsledaren som inte är så kunnig i IT-baserade informationssystem, inte vågar lämna över ansvar till annan medarbetare som är bättre på det tekniska området.

Ytterligare ett problem som diskuterats är att småföretag inte har några strategier för hur IT-baserade informationssystem ska hjälpa företaget ge möjligheter. Småföretagaren ser snarare IT-baserade informationssystem som ett administrativt redskap (Junghagen, 1998). Småföretagens strategier tycks, enligt en undersökning från Nutek, vara av mycket stor betydelse för tillväxten. När det gäller sysselsättningsgraden hade strategier det högsta förklaringsvärdet (Nutek, 2003) och när det gäller strategier för IT-baserade informationssystem så rekommenderar litteratur att varje företag bör ha en väldefinierad strategi för IT-baserade informationssystem (Magoulas & Pessi, 1998). Dock är det inte så, i undersökningen som Microsoft gjort på 500 it-chefer i medel- och småföretag kom de fram till att endast 57 procent av företagen har en klar strategi för vad de vill göra med sina investeringar i IT (Wallström, 2005b). Enligt IT-kommissionen (1998) är det ett hinder att många småföretag arbetar med korta ”viktigare” frågor än att ta tag i utvecklingen av sin egentliga framtida verksamhet. Många

är rädda för nytänkande och de radikala förändringar som IT-baserade informationssystem kan leda till.

Enligt tidigare diskussioner spelar kulturen en stor roll till hur småföretag agerar. Bjerke (1989) har ett perspektiv på att förändringar generellt sker långsamt men att behovet av förändringar i småföretag upplevs så starkt hos entreprenören att brist på omedelbara framgångar dämpar ambitionen att gå vidare. Bjerke beskrev vidare att småföretagarkulturen i Europeiska nationer, jämfört med USA, är skilda då företagsledarna i Europa är räddare för att misslyckas och på så sätt är mindre riskbenägna än i till exempel USA att satsa på nya möjligheter. I Berglund och Bergquists (1999) empiriska undersökning kom de också fram till att ledningsegenskaperna som präglas av försiktighet utgör en broms för nya och oprövade idéer som i sin tur motverkar nya sätt att arbeta inom företaget. När det gäller småföretagens speciella kultur kom Fallmo & Bugges (2004) fram till att en orsak till varför inte småföretagen satsar på IT-baserade informationssystem kunde vara att systemleverantörerna har för stort tänkt från storföretag att de inte förstår småföretagens speciella kultur.

Junghagen (1998) undersökte benägenheten att använda IT bland 600 småföretagare och kom fram till att småföretagens IT-användning är mycket varierande och dess strategiska betydelse väldigt komplex. De företag som ser kopplingen mellan affärsnytta och informationsteknik kommer att nyttja detta. Vad är det då som gör att många företag inte har sett denna kopplingen när nu IT-baserade informationssystem ger sådana möjligheter?

## 1.2 Problemformulering

*”Varför satsar inte småföretag på att strategiskt använda IT-baserade informationssystem?”*

Innan jag gjorde undersökningen hade jag ställt upp följande hypotes kring problemet:

- Beroende på kultur, brist på finansiering, strategier och inte tillräcklig kompetens satsar inte småföretag på IT-baserade informationssystem

## 1.3 Syfte

Uppsatsens syfte är att förstå den problematik småföretag står inför när det gäller IT-baserade informationssystem.

## 1.4 Avgränsningar/begrepp

*För att läsaren ska förstå problemformuleringen förklarar jag nedan begrepp och gör vissa avgränsningar inför min undersökning.*

### 1.4.1 IT-baserade informationssystem

Informationssystem kan man definiera olika beroende på perspektiv. Det finns också en rad olika typer av informationssystem, till exempel standardssystem och egentillverkade. Jag tänker generellt definiera informationssystem och senare anpassa definitionen med perspektiv mot småföretag och deras speciella informationsmiljö.

Sedan 60-talet har organisationer skapat informationssystem för att stödja verksamheter. Visioner och tillgänglig teknik har varit vägledande för hur man har skapat informationsteknik i praktiken. Vägledande för utformning av informationssystem har varit informationssystem med utgångspunkt från mekaniska organisationsteorier där verksamheterna betraktades som stabila, hierarkiska storheter. Informationssystem och den övergripande arkitekturen är oftast utformad med stor tyngdpunkt på ”rationell databehandling och lagring” med liten hänsyn till andra effekter i verksamheten. Under 80-talet och inledande 90-tal utvidgades synen på informationssystem till att även omfatta verksamhetens externa, strategiska och övergripande perspektiv på informationsförsörjningen. Målet med informationssystem utvidgades från rationalitet och effektivitet till att även omfatta konkurrenskraft och strategiska effekter i en dynamisk affärsverksamhet. IT betraktas idag mer som en pågående process i verksamheten och nya begrepp som IT-management blir ett överordnat begrepp (Magoulas & Pessi, 1998).

Professor Goldkuhl (1999) talar om informationssystem som IT-baserade informationssystem och anser det vara svårt (om inte omöjligt) att se information oberoende från ett handlande. Informationssystem är enligt Goldkuhl ett slags helhetsbegrepp som är uppbyggt kring andra mer grundläggande begrepp. Information och aktivitet tillsammans med teknik och föreskrift kan användas för att innehållsbestämma informationssystem.

Goldkuhl definierar ett datorbaserat informationssystem enligt följande:

*Ett informationssystem är en internationell skapad artefakt av några människor och där detta informationssystem anses ha värde för verksamheten. Ett informationssystem ingår alltid i ett verksamhetssammanhang och utgör därmed en del av sådan verksamhet. Ett informationssystem är en datorbaserad artefakt som är socialt inbäddad. Ett informationssystem utnyttjar informationsteknologi i form av hårdvara och programvara och som därmed utgör en del av informationssystemet. (Melin, 1998 från Goldkuhl, 1992)*



Informationsteknik och informationssystem är ett begrepp som ändras över tiden beroende på den snabba utvecklingen inom området. Med IT-baserade informationssystem i småföretag menar jag IT-baserade informationssystem som förenklar, stödjer, planerar, bearbetar, lagrar, sprider och följer upp ett småföretag. Informationssystemet kan vara både ett standardsystem eller ett egenutvecklat. Exempel på IT-baserade informationssystem i småföretag kan vara:

- CRM (säljstödssystem)
- Hemsida med e-handel
- Interna och/eller externa nätverk
- Affärssystem (eget eller standard), ERP, EAI-lösningar

### **1.4.2 Småföretag**

Småföretag består av företagsamhet i olika storlekar och organisationer. En liten organisation är till stor del uppbyggd kring att företaget styrs av ägaren eller ett familjeföretag där flertalet av de anställda tillhör familjen. Det finns idag ingen specifik definition med vad man menar med ett småföretag. Olika författare använder olika definitioner men i min undersökning tänker jag undersöka företag med mellan 1-9 anställda, det vill säga mikroföretag (Nutek, 2005, Statistiska Centralbyrån, 2000, Brytting, 1989, Davidsson, Delmar & Wiklund, 2001). Detta för att tidigare studier har kommit fram till att ju större företagen är desto vanligare är det att de använder IT-baserade informationssystem (Nutek, 2004). Tidigare forskning har visat på att tillväxt finns i företag i alla branscher men i senare studier att tillväxt är överrepresenterade i moderna tjänste- och högteknologiföretag (Davidsson, Delmar, Wiklund, 2001). Mitt antagande är att moderna tjänste- och högteknologiföretagen har mer utvecklade IT-baserade informationssystem än ”övriga tillverkning och handel” företag. I min undersökning fokuserar jag på de företag som inte har något IT-baserade informationssystem, vilka i största grad kommer att vara små traditionella produkt- och tjänsteföretag som är relativt nystartade. I Sverige växer yngre företag snabbare än äldre (Nutek, 2003).

### **1.4.3 Strategiskt**

Strategier kan variera från omedvetna till medvetna och från planerade, framväxande till realiserade. Det finns i litteraturen två skolor när det gäller hur man ska tolka strategier. Man kan se strategi som en beslutsprocess där man planerar, kontrollerar och belönar företaget för att strategin alltid realiserar. Eller kan man se strategi som ett beteende där olika externa saker påverkar samtidigt som mål i organisationen går ihop till strategier som inte nödvändigtvis måste realiserar (Junghagen, 1998, enligt Bakka, Fiveldal & Lindkvist, 1993). Man beskriver strategiprocessen i tre faser; planeringsfas då strategin utformas och får ett planerat innehåll är den första, den andra och tredje är implementering respektive resultatfasen. I min undersökning är jag bara intresserad av den första faser; planeringsfas

då strategin utformas och får ett planerat innehåll. Min undersökning ska inte fokusera på strategier vid implementering och resultatfasen då dessa faser inte sker i mina undersökta företag. Det är varför de inte sker som jag ska undersöka.

Med ”strategisk användning” menas att företaget använder IT-baserade informationssystem för att utveckla företagets produkter och tjänster (Nutek, 2002).

## **1.5 Uppsatsen riktar sig till**

Uppsatsen riktar sig till systemleverantörer och småföretag. Jag anser att om man ska hitta lösningar på ett problem måste man först identifiera svårigheterna, vilket jag försöker göra i den här uppsatsen. Uppsatsen riktar sig därför i första hand till systemleverantörer som lättare vill nå ut till småföretagen. För systemleverantörerna bör det också vara intressant att jag undersöker småföretag då dessa är viktiga att ha bra kontakt med när företag växer och behöver större, komplexare och dyrare tjänster. Uppsatsen riktar sig även till småföretag som genom den här uppsatsen kan identifiera sig med den problematik de känner inför IT-baserade informationssystem. De ska genom uppsatsen lättare kunna bemästra problematiken och/eller lättare få hjälp med systemlösningar som är anpassade och tar hänsyn till småföretagarnas problematik.

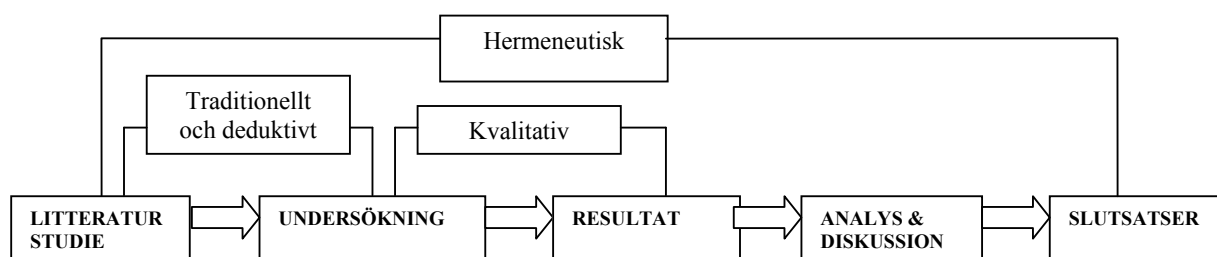
## 2 ANGREPPSSÄTT OCH METOD

I det här avsnittet redogör jag för vilka vetenskapliga metoder jag använt mig av och hur jag praktiskt gått till väga när jag genomfört min undersökning. Detta för att läsaren ska kunna göra en bedömning på uppsatsens kvalitet och trovärdighet.

### 2.1 Vetenskapliga ställningstaganden

För att förstå vilka vetenskapliga ställningstaganden har haft i min uppsats har jag gjort en modell över uppsatsens förhållningssätt och metodval. Efter modellen, som redovisas i figur 2.1 förklarar jag de olika förhållningssätten och metodvalen.

Figur 2.1: Modell över vetenskapliga förhållningssätt och metodval



Källa: Egen

#### 2.1.1 Hermeneutisk ansats

Mitt syfte med uppsatsen är att förstå den problematik småföretag står inför när det gäller IT-baserade informationssystem. Med bakgrund av val av ämne och syfte på uppsatsen har jag genom hela uppsatsen en hermeneutisk syn.

Hermeneutik kommer ifrån grekiskan och betyder tolkningskonst. En djupare förklaring till ordet är ”hermeneutik kan fritt översättas med tolkningslära och har sina ursprungliga teorier från bibeln – och annan texttolkning” (Wallén, 1996). En tolkning innebär ofta att man visar på innebörder eller sammanhang som ligger bakom det som direkt framträder eller kan observeras i text, samtal eller handling (Wallén, 1996). Hermeneutiken avvisar det naturvetenskapliga forskningsidealet som positivismen eftersträvar där lagar skall formuleras för de fysiska fenomenen (Andersson, 1979).

Innan uppsatsen skrevs hade jag på grund av eget företagande och tidigare studier i entreprenörskap en bred kunskap om småföretagande vilket har påverkat uppsatsens utfall. I hermeneutiken räcker det inte

att studera de olika delarna var för sig, utan forskaren måste se delarna i sitt sammanhang för att förstå innebörden. Jag har hela tiden gått tillbaka till genom uppsatsens olika delar medan jag lärt mig ny kunskap. I hermeneutiken så påverkar tidigare kunskap, erfarenhet och tolkning utfallet och man försöker erhålla en klarhet i helheten snarare än att strävan efter den absoluta sanningen. Målet med hermeneutisk forskning är att tolka och förstå den upplevda verkligheten genom att se den ur de studerade objektens perspektiv. Detta stämmer väl överens med hur jag har urskilt uppsatsens olika delar. Att totalt vara utan värderingar är för hermeneutiken omöjligt då alla vägval påverkas av forskarens personliga värderingar (Patel, 1987).

### **2.1.2 Traditionellt förhållningssätt/deduktion**

I min litteraturgranskning, som jag hade som underlag när jag gjorde undersökningen, har jag använt mig av det traditionella forskningssättet. Den underliggande filosofin i det traditionella förhållningssättet är att det existerar en mer eller mindre objektiv verklighet som är skild från människorna. Man försöker förklara omvärlden, i vilken också våra medmänniskor ingår. Detta gör att man "gissar" sig till hur det ser ut i verkligheten genom teorier och antaganden (Backman, 1998).

Efter att ha läst i litteraturen om tidigare kunskap i de relevanta områdena, satte jag upp en hypotes där jag antog att småföretag beroende på kultur, brist på finansiering, strategier och inte tillräcklig kompetens inte satsar på IT-baserade informationssystem. Detta angreppssätt kallas enligt Backman, (1998) för deduktion.

Jag byggde med hjälp av dessa variabler upp intervjufrågor som jag sedan gick ut i verkligheten och testade bland systemleverantörer och småföretag.

### **2.1.3 Kvalitativ metod**

Jag har intervjuat systemleverantörer och småföretag och använt mig av en kvalitativ metod.

Den kvalitativa, till skillnad från kvantitativa, metoden kännetecknas av att man inte använder siffror eller tal. Istället resulterar det hela i verbala formuleringar, skrivna eller uttalade (Backman, 1998). I min undersökning skedde intervjuerna helt i verbal form där jag försökte få så djupgående svar som möjligt. En intervju har de fördelarna att det går att anpassa frågorna efter behov och det ges möjlighet att ställa följdfrågor ifall det skulle dyka upp nya problemställningar under intervjuens gång. Med intervju får man även en bättre dialog med respondenten och detta leder ofta till mer detaljerade svar (Nordlund, 1984).

Fördelen med en kvalitativ undersökning är att den tar hänsyn till helheten på ett sätt som inte är möjligt i en kvantitativ undersökning. Både kvalitativa och kvantitativa metoder leder till resultat som man kan dra slutsatser ifrån (Dahmström, 1996). Detta har jag gjort utifrån intervjuvaren i avsnittet resultat.

Jag anser att intervjuer av den kvalitativa arten var det bästa tillvägagångssättet för att samla in data för att belysa mitt problem och besvara mitt syfte.

## 2.2 Litteraturstudie

Innan det egentliga forskningsarbetet börjar är det viktigt att studera och läsa på den litteratur som tidigare skrivits i ämnet och därigenom ta fram den kunskap och de erfarenheter som andra kommit fram till (Backman, 1998). Jag gjorde en granskning av litteraturen där den mesta tiden gick åt till att söka, utan att finna något relevant. Det har tyvärr skrivits mycket lite om IT-baserade informationssystem i småföretag och nästan all forskning utgår från stora företag.

Jag började söka information om ämnet genom samtal med experter som forskat om småföretagande inom entreprenörskap. Detta gav resultat i litteratur som handlar om kultur, affärs- och kompetensutveckling i småföretag där jag hittade intressanta inslag som hade betydelse för uppsatsen, bland annat Berglund & Bergquist, (1999), Bjerke, (1989), Carter & Jones-Dylan, (2000), Davidsson, Delmar & Wiklund (2001).

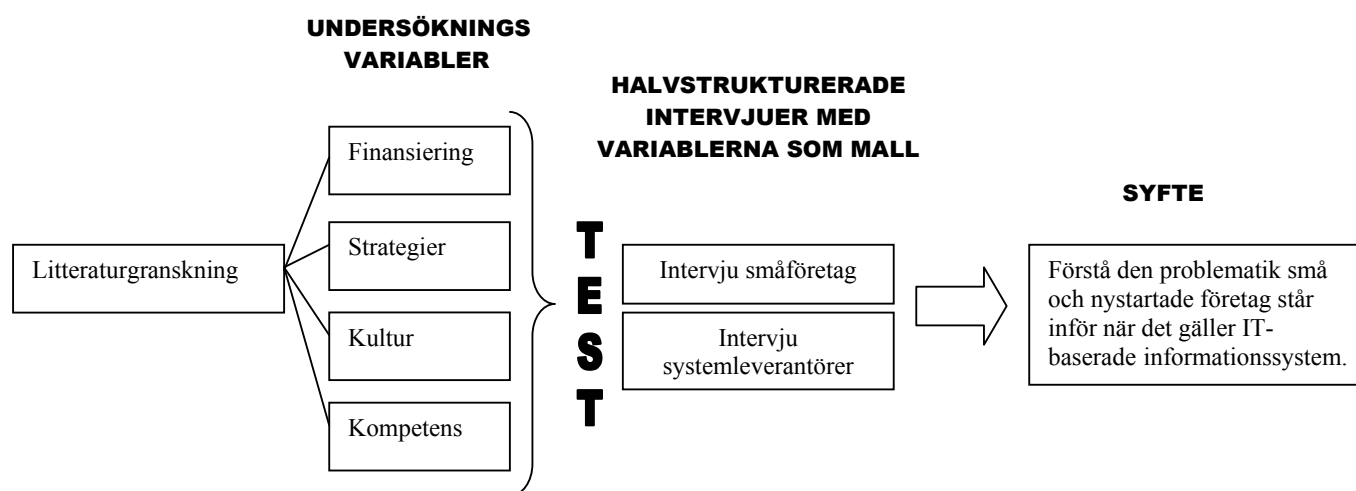
Jag letade även efter uppsatser, rapporter och artiklar på Internet (google.se och ACM, Association for Computing Machinery). Jag sökte med hjälp av orden "IT, Information Technology, Informationssystem, small-firm, small-business," och orden sammansatta utan intressanta resultat. Jag hittade däremot intressanta svenska hemsidor som publicerar forskning om småföretag, bland annat nutek.se och svensktnaringsliv.se. Jag letade även artiklar och diskussioner i svenska tidskrifter med hjälp av databasen Mediaarkivet, som jag har tillgång till via Göteborgs universitet.

## 2.3 Undersökningen

Jag har dels intervjuat småföretag, som inte har några utvecklade IT-baserade informationssystem samt systemleverantörer som riktar sig med IT-baserade informationssystem till småföretag. Detta för att få en bred förståelse och trovärdighet på undersökningen.

Nedan presenteras en modell över min undersökning med koppling från litteraturgranskningen. Detta för att läsaren ska se helheten och kopplingen till mitt syfte. Därefter förklarar jag undersökningen.

Figur 2.1: Undersökningsmodell.



Källa: Egen

### 2.3.1 Undersökningsvariabler

Efter litteraturgranskningen satte jag upp en hypotes utifrån fyra variabler; finansiering, strategier, kultur och kompetens. Dessa variabler hade jag som grund när jag utförde intervjuerna.

### 2.3.2 Halvstrukturerade intervjuer

Målet med en intervju är att få fram information om reflektioner och tankar kring ett fenomen från den som intervjuas. En intervju skiljer sig ifrån ett vanligt samtal därför att intervjun styrs mer eller mindre av den som intervjuar. Det finns olika typer av intervjuer beroende på i vilken grad intervjuaren styr (Sveningsson, 2003).

I mina intervjuer har jag endast utgått från de fyra variablerna och ställt väldigt öppna ostrukturerade frågor och sedan fört en diskussion med respondenterna. Jag har använt mig av en halvstrukturerad intervjumetodik där jag utgått från en guide (se bilagor). En halvstrukturerad intervju är varken en strukturerad- eller ostrukturerad intervju utan ett mellanting av dessa två. Guiden innehåller områden som man vill komma in på i intervjun och utgör alltså en ram. Inom denna ram kan intervjuaren vara fri. En fördel med halvstrukturerade intervjuer är att svar fås på samma frågor som dom flesta intervjupersonerna, med en möjlighet att få ut information man inte skulle få annars. En nackdel är att intervjuerna ofta kan vara svåra att sammanställa och jämföra. Olika intervjupersoner pratar olika mycket och delvis också om olika saker (Sveningsson, 2003)

### Intervju till småföretag

Målet med företagsintervjuerna var att kartlägga de kritiska variablerna som småföretagare står inför vid beslut om investeringar i IT-baserade informationssystem för att växa. Detta genom att få praktisk information med utgångspunkt från de undersöknings variablerna jag identifierat. Jag ville med intervjun urskilja och bygga på de undersöknings variablerna med hur småföretagen upplever det i praktiken.

### Intervju till systemleverantörer

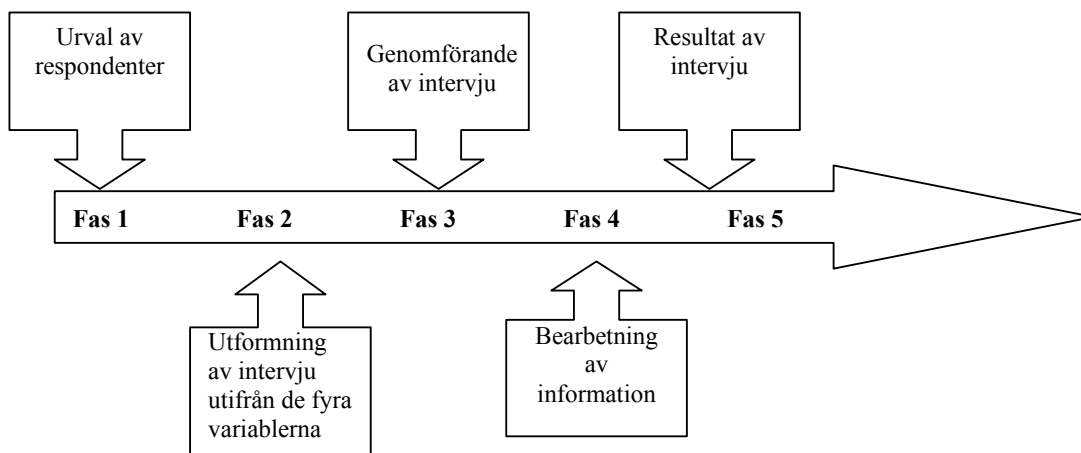
Målet med intervjun till systemleverantörer var att få information angående vad de anser vara mest problematiskt med att nå ut till småföretagen. Med intervjun urskiljer jag de viktigaste undersöknings variablerna i praktiken samt att jag erhåll en förståelse för vilka påverkningsmöjligheter de egentligen har mot småföretagen.

Det är av intresse för uppsatsen att få så mycket information som möjligt från leverantörer som påverkar småföretagens investeringar i IT-baserade informationssystem som ett verktyg för tillväxt. Systemleverantörerna har branschfarenhet och jag tror att deras roll som försäljare är mycket viktig eftersom systemleverantörernas synpunkter påverkar småföretagarnas medvetenhet och köp. Småföretagen har möjlighet att följa deras råd vilket kan påverka försäljningen av IT-baserade informationssystem. Detta för att senare ha en möjlighet att analysera svaren mot småföretagens kritiska delar vid skapandet av IT-baserade informationssystem.

### 2.3.3 Tillvägagångssätt

För att få en övergripande bild över hur jag gått till väga rent praktiskt i undersökningen beskriver jag nedan en tidsaxel, figur 2.3, av alla moment jag genomgått. Vidare beskriver jag varje fas.

Figur 2.3 Ordning av genomförandet på tidsaxel



Källa: Egen

## 2.4 Urval

### 2.4.1 Småföretag

Urvalet av småföretag har skett efter storlek, bransch, tillväxtpotential och tillgänglighet. Ett krav var att de av olika anledningar inte strategiskt satsat på en utvecklad struktur av IT-baserade informationssystem, mer än vardaglig grundläggande användning så som email, dokumenthantering och möjligtvis en hemsida. Företagen skulle verka både lokalt, regionalt och/eller globalt främst i Stockholm och Göteborgstrakten. Företagen skulle ha små resurser men ha stora tillväxtpotentialer. Företagen skall vara produkt och/eller tjänsteföretag inom olika branscher och företagsledarna skall vara i olika åldrar. Detta för att tidigare forskning kommit fram till att regionala skillnader, ålder och branschtillhörighet har betydelse för användningen av IT-baserade informationssystem (Nutek, 2004). Urvalet skedde systematiskt då jag genom kontakter valde ut småföretag som uppfyllde kriterierna. Jag använde kontakter, främst i Stockholmsområdet, där jag själv är företagare och har kännedom om många företag som är små, nystartade och växande men med mycket begränsade IT-baserade informationssystem. Kriterier för småföretagen var:

- *1-9 anställda:* Företagets storlek är förknippat med användningen av IT-baserade informationssystem. Företag med mindre anställda är en ofta en indikation på mindre finansiella och mänskliga resurser (Carter & Jones-Evans, 2000, Nutek, 2003).
- *Ingen utvecklad struktur av IT-baserade informationssystem.* Jag menar företag som för övrigt har en växande infrastruktur men där IT-baserade informationssystem av olika anledningar har släpat efter. Företagen ska inte ha någon eller mycket begränsad hemsida, inget affärssystem, ingen elektronisk kontakt med leverantörer förutom e-post och telefon.
- *Relativt nystartade:* Företagen ska ha startat sin verksamhet under de senaste tio åren då det finns starka relationer mellan nya och gamla företag och användningen av IT-baserade informationssystem då unga företag använder IT-baserade informationssystem i mindre skala (Carter & Jones-Evans, 2000)
- *Förväntad tillväxt:* Det finns samband mellan förväntad tillväxt och faktisk tillväxt och i min undersökning ska jag fokusera på de företag som vill växa och tror på framtiden (Brytting, 1989).

Jag ringde sporadiskt upp småföretag som uppfyllde kriterierna efter tips från vänner. De i sin tur gav råd på företag som hade tid och ställa upp på intervju.



## 2.4.2 Systemleverantörer

Med systemleverantörer menar jag ansvariga för försäljning till småföretag hos systemleverantörer som levererar IT-baserade informationssystem till småföretag i främst Stockholm och Göteborg. Med svenska leverantörer menas stora och små aktörer som riktar sig till småföretag med lösningar som exempelvis e-handel, hemsidor, lön, bokföring, CRM, logistik och administration eller allt i ett – affärssystem. Deras information är av stor vikt då systemleverantörer lägger upp marknadsstrategier inför försäljning och påverkar småföretagens val vid investeringar. De har erfarenhet från småföretagande och IT-baserade informationssystemssatsningar, samt har gjort både lyckade och mindre lyckade leveranser.

Urval av systemleverantörer skedde efter i vilken grad de ger ett utbud till småföretag i Sverige. Jag ringde sporadiskt upp systemleverantörer som annonserar kraftigt i branschtidningar och på mässor som riktar sig till småföretag runt om i landet. Jag tog hjälp av systemleverantörernas hemsidor och google.se och Gula sidorna för att göra urvalet av de systemleverantörer som säljer mest till småföretagen. De systemleverantörer som inte hade möjlighet att träffa mig i Stockholm eller Göteborg uteslöts. De fyra första systemleverantörerna jag tog kontakt med var villiga att ställa upp på en intervju.

## 2.5 Utformningen av intervjuerna

### 2.5.1 Övergripande fråga

För att ge tonen på intervjun började jag fråga företagsledaren vad han/hon anser vara den främsta orsaken till att företag inte använder IT-baserade informationssystem? Med detta får jag en generell bild som motsvarar mitt syfte. Den variabeln (finansiering, strategi, kultur, kompetens) som ligger närmast svaret på första frågan började jag föra diskussion kring. Senare förde jag en diskussion kring de övriga variablerna jag identifierat.

Till systemleverantörerna skedde intervjun på samma sätt. Jag började ställa frågan om vilken variabel systemleverantören anser vara det största hinder till att småföretag inte använder IT-baserade informationssystem? Detta, precis som med intervjun till småföretagen, satte tonen på intervjun.

### 2.5.2 Finansiering

Frågor gällande finansiering har jag ställt för att få reda på företagets finansiella ställning och om denna faktor spelar någon betydande roll för om småföretag satsar på IT-baserade informationssystem. Ett kännetecken för småföretag, till skillnad från stora företag är att de generellt har en väldigt begränsad ekonomi och att detta hämmar dem i deras investeringar (Björnstig, 1998).

Jag har ställt frågor om planerade och gjorda investeringar för att se om företaget har investerat i något överhuvudtaget, för i sådana fall har de prioriterat dessa investeringar högre än IT-baserade informationssystem. Enligt Björnstig (1998) behöver ofta alla typer av företag en hel del kapital för att komma igång samt för att driva och utveckla verksamheten. Inför företagsstarten kan det behövas medel för till exempel lokaler, inredning, maskiner, bil, möbler, dator, telefon, reklammaterial osv. Alla dessa utgifter måste betalas helt eller delvis innan företagaren ens har börjat få några inkomster. För att driva verksamheten går det också åt pengar, även där innan inkomsterna har börjat komma, vilket kan ta allt från några månader till flera år, beroende på verksamheten och framgångarna. Exempel på driftskostnader är inköp av varor, hyror, räntor, försäkringar osv. Företagen måste dessutom sätta av mycket pengar till en buffert som kan täppa till hålen efter misslyckade försäljningar eller att kunder inte betalar. Jag ville i samband med finansiering få svar på om företagen någonsin har räknat på investeringar i informationssystem och vad det tror de i så fall skulle kosta. Om nu företagen tycker att finansiering är en stor variabel till varför det inte har satsat på IT-baserade informationssystem är det intressant att analysera detta mot systemleverantörernas syn.

När det gäller intervjuerna med systemleverantörerna så försökte jag styra diskussionen utifrån en mall om pris, beräknad kostnad, implementering, lönsamhet hos småföretagen och olika betalningslösningar. Detta för att tidigare undersökningar har diskuterat problematiken om dyra, komplexa system och jag vill se om detta stämmer. Statistik visar att företag generellt endast får 20 procent tillbaka på sina IT relaterade investeringar och detta beror då främst på misslyckad planering och implementering (Magnusson, 2005). Fredholm, (2004) riktar kritik mot prissättningen och kostnaderna för systemen som enligt Fredholm ofta är väldigt komplex och det förekommer att systemleverantörer tar betalt för data som produceras i deras system och används av ett annat system. Då det är vanligt att man använder sig av licenser i ett litet företag, har kritik även riktats mot att det kan bli komplikationer om man vill anpassa systemet efter sin egen verksamhet då kostnaderna oftast blir avsevärt mycket större än de vanliga licenskostnaderna. Är man då ett litet företag kan detta ses som en väldigt komplicerad och osäker investering som bör övervägas noga (Fredholm, 2004).

Jag vill med bakgrund av detta veta hur prissättningen, implementeringen och uppdateringarna går till och vad som ingår. Jag vill föra en diskussion kring detta för att reda ut om finansiering är ett hinder till att småföretag inte investerar i IT-baserade informationssystem.

### **2.5.3 Strategier**

När det gällande strategier försökte jag diskutera med småföretagarna om vilka strategier som finns i företaget och hur det resonerar både övergripligt och mer specifikt när de bestämmer strategier. Detta för att veta om företaget över huvudtaget planerar för framtiden och hur företaget tänker och prioriterar i sådana fall.

Vilken strategi småföretag väljer beror enligt Berglund & Bergquist (1999) på företagets inre och yttre restriktioner. De yttre restriktionerna har att göra med marknadsmässiga förhållanden så som lagar, konkurrens, handelshinder, om företaget verkar på nya eller befintliga marknader, affärsområden osv. De inre restriktionerna har att göra med de finansiella resurserna, organisationers samlade kompetensmassa och ledarresurser eller om kompetensen kan utvecklas eller förvärfvas. Det finns dessutom, enligt Berglund & Bergquist, i varje organisation en tröghet som bromsar alla förändringar, vilket gör att man agerar samma som man alltid har gjort. Dessutom ställer strategier olika krav på kompetensutvecklingen i företaget.

Jag vill med diskussionen om strategier med småföretagen få reda på vad det är som gör att företaget väljer att agera på olika sätt och vilka bakomliggande strategier som finns för att företaget handlar på ett visst sätt. Jag vill diskutera detta med småföretagen och frågar dem om hur deras externa miljö med leverantörer, kunder och konkurrenter ser ut.

Med systemleverantörerna vill jag diskutera hur de ser på småföretagets strategier och hur de försöker påverka småföretagen så att de ska välja in IT-baserade informationssystem i sin kort- och långsiktiga planering.

Enligt Junghagen (1998) kan strategier förändras i och med företagets medvetna val och det är därför av stort intresse för konsulter, företagsledare och leverantörer att känna till sambandet mellan strategier och tillväxt för att kunna påverka företaget. Det är även intressant att känna till företagets personlighet och hur branschen hänger samman även om det är svårare att direkt påverka dessa indirekta faktorer. I vilken grad användning av informationsteknik dyker upp som en strategisk möjlighet för företaget är hur stor situationen är relaterad till företagets övergripande strategier. Detta vill jag diskutera eftersom systemleverantörerna försöker kommunicera och påverka småföretagen att välja in dem. Det rör sig om en valsituation som karaktäriseras som strategisk i den bemärkelsen att användningen av informationsteknik med stor sannolikhet kommer att påverka företagets övergripande plan. I små företag som tenderar att vara mer centraliserade än stora företag kan beslut förväntas fattas av företagsledaren själv och därför blir företagsledarens beslutfattande i förhållande till informationsteknik intressant (Cragg & King, 2000, Fallmo & Bugge, 2004).

Jag har diskuterat med systemleverantörerna hur de går till väga när de kommunicerar med småföretagen och hur erbjudandena ser ut. Svaren har jag sedan analyserat mot medvetenheten hos småföretagen. Om inte småföretagen är medvetna om fördelarna med erbjudandena blir det naturligtvis inte en prioritering när företagen planerar för framtiden.

#### **2.5.4 Kultur**

Frågor gällande kultur kan vara känsligt att prata om som företagsledare men jag vill ändå fråga om attityd och riskbenägenhet för att få en uppfattning om vilken slags affärsutvecklingskultur företaget

har. Enligt Bjerke (1989) har företaget en affärsutvecklingskultur när företaget ser värdet i att hela tiden innovera och sprida värden genom hela organisationen så förändringar är acceptabla och önskvärda. Man ska få alla anställda att förstå att innovationer och tillväxt inte kommer automatiskt utan att det är något man ändamålsenligt måste arbeta för att få fram. Även om man är ett litet företag med en anställd är ”tankeverksamheten” viktig. Jag hade i mitt urval av småföretag valt företag som vill växa och är innovativa i sin helhet men där IT-baserade informationssystem har halkat efter. Jag frågade företagen vilken den senaste förändringen inom företaget var för att få en uppfattning om vad de gör för förändrar för att växa över huvudtaget. Jag leder diskussionen vidare vilken inställning och medvetenhet som finns hos företagsledaren för IT-baserade informationssystem för att få reda på om företagsledaren är positiv till nya idéer och möjligheter.

När det gäller intervjuerna till systemleverantörer ville jag få reda på hur de uppfattar småföretagens kultur och vilka problem som de upplever. Jag ställde här frågor för att få igång en diskussion om riskbenägenhet, övertygelse och vilka typer av organisationer som systemleverantörernas program riktar sig till. Jag ville se om systemleverantörerna är medvetna om kulturen i småföretagen och hur de gör för att föröka påverka den. Enligt Kotler (2001) är marknadsföring och personlig försäljning viktiga variabler för att göra småföretagen medvetna och intresserad så att de kan utvärdera lösningarna för att senare slå till på en investering.

### **2.5.5 Kompetens**

Inom variabeln kompetens ställer jag övergripande och specifika frågor till företagsledaren.

Med frågorna vill jag få svar på vilken kompetens företaget har internt och om de finns interna och externa hinder med att utveckla kompetens. Jag ställer frågor om kompetens inom IT-baserade informationssystem och om företaget någon gång har blivit erbjuden utbildning. Enligt Berglund & Bergquist (1999) kan externa och interna omständigheter göra att man satsar på kompetens, vilket kan göra att företaget investerar i IT-baserade informationssystem. Jag frågar också om de nyligen har eller planerar att anställa någon. Enligt Berglund & Bergquist kan kompetensutvecklingen påverka företagets investeringar i IT-baserade informationssystem. Om ledningsstilen är för produktionsinriktad kan aspekter som att utbilda kompetens bland personalen försummas. Jag frågar även företagsledaren om de haft några förändringar den senaste tiden. Enligt Berglund & Bergquist (1999) så skiljer man mellan skapande och naturliga drivkrafter för vad det är som utvecklar kompetenskällor. De naturliga drivkrafterna kommer från affärsmiljön och de skapande har sitt ursprung från interna aktörer i företagen. Naturliga drivkrafter kan vara förändringar i affärsmiljön så som teknologisk utveckling eller bero på krav från externa miljöer. Med drivkrafter menas olika förändringar eller förhållanden som skapar förutsättningar för utveckling av nya kompetenskällor.

Med hinder avses olika förändringar eller förhållanden som motverkar utveckling av kompetenskällor, vilket är intressant när jag intervjuar både småföretagare och systemleverantörer.

Normann (1975) menar att spänningar är en förutsättning att skapa förändringar i ett företag. Spänningar kan ta sig uttryck i konflikter, kriser eller olika uppfattningar om hur ett problem ska lösas. Spänningar skapar nödvändig motivation för förändringar och ibland även nödvändig förändringsriktning. Resultatet av spänningarna – spänningsutfallen – omsätts i handling av människor i företaget. Dessa handlingar kan utveckla nya kompetenskällor som senare kan utvecklas till IT-baserade informationssystem. Ett exempel på spänning externt kan vara som nu att skatteverket trycker på alla företag att använda elektroniska fakturor, vilket skapar andra rutiner och tankar hos företagen och kan resultera i fler investeringar i IT-baserade informationssystem.

Jag vill undersöka detta närmare och frågar småföretagen om de har några krav utifrån sig eller om de funnits några förändringar den senaste tiden.

När det gäller intervjuerna till systemleverantörerna så kommer jag diskutera utbildningar till småföretagen och vilket kompetens som företagsledarna vanligtvis har om IT-baserade informationssystem. Vidare frågar jag om spänningar i småföretagens miljö och om systemleverantörerna försöker påverka detta.

## 2.6 Genomförande av intervjuer

Jag har sammanlagt intervjuat fyra systemleverantörer och fem stycken småföretag:

- Systemleverantör A är en stor systemleverantör som är verksamma i Nordeuropa med IT-baserade informationssystem till småföretag. Intervjun skedde med Business Development Manager, på Systemleverantör A:s kontor i centrala Stockholm.
- Systemleverantör B en liten leverantör som säljer butiksdata till små och stora företag. Intervjun skedde med försäljare på Systemleverantör B:s kontor i Göteborg.
- Systemleverantör C är en mycket stor leverantör av systemlösningar över Sverige, Norge och Finland. Intervjun skedde med avdelningschef för Small office på Systemleverantör C: huvudkontor.
- Systemleverantör D är en stor leverantör av systemlösningar till små och stora företag. Intervjun skedde med ansvarig för Small Office, på ett café i centrala Stockholm

- Småföretag 1 är ett småföretag som har en butik med två anställda som säljer fiskeredskap och seglarkläder. Intervjun skedde på Småföretag 1s butik med ägare Sofia Johnsson, 54 år.
- Småföretag 2 är en butik som säljer moderiktiga kläder. Intervjun skedde i Småföretag 2 butik med ägare Anna Olsson, 27 år.
- Småföretag 3 är ett byggföretag med sju anställda. Intervjun skedde med ägaren Per Johannisson, 52 år. Även dotter till ägaren Åsa Johannisson, 25 år, hjälpte till under intervjun.
- Småföretag 4 är ett nystartat medieföretag av två personer som säljer reklam på bilar. Intervjun skedde på Småföretag 4s kontor i centrala Stockholm med ägare Nicholas och Anton, 30 år respektive 28 år gamla.
- Småföretag 5 är ett nystartat företag av två personer som skall utveckla ett Vikingcenter i Stockholm (historiskt upplevelsecentrum för turism) som planeras vara klart 2010. Intervjun skedde på Småföretag 5:s kontor i centrala Stockholm med arkeologerna Johanna och Yvonne, 25 år respektive 29 år gamla.

Jag förde anteckningar under alla intervjuerna och skrev in digitalt direkt efter att jag genomfört intervjun för att inte glömma bort detaljer. Därefter sorterade jag de olika svaren efter de fyra undersökningsvariablerna jag identifierat. Detta gjorde svaren jämförbara i analys och diskussionsavsnittet.

### 3 RESULTATREDOVISNING

I detta kapitel har jag sammanställt resultaten av undersökningen som bestod av intervjuer till systemleverantörer och småföretag. Jag presenterar resultaten uppdelat efter de fyra undersökningsvariablerna. Jag har plockat ut de mest relevanta från varje intervju och redovisat i beskrivande form. Intervjuerna med systemleverantörerna och småföretagen redovisas oberoende av varandra för att ge en tydlig bild av undersökningens resultatet.

#### 3.1 Övergripande fråga

Den första frågan jag ställde till småföretagarna, för att sätta tonen på intervjun var:

Vilken variabel anser Du är det största hindret till att ditt företag inte använder IT-baserade informationssystem i större utsträckning?

- Småföretag 1: **Dyrt och komplicerat**; *"IT kräver ett kontinuerligt underhåll", " Exempelvis hade vi en hemsida, vilket krävde det att man hela tiden uppdaterade och det var för krångligt"*.
- Småföretag 2: **Finansiering och tid**; *"Hellre pengar och tid på annat i företaget än att själv behöva lägga tid på hemsidan och annan IT"*.
- Småföretag 3: **Pengar**; *"Det är för dyrt", "Även tid, intresse och för komplicerade lösningar gör att vi inte är engagerade"*.
- Småföretag 4 svarade: **Tid och pengar**; *"Vi satsar främst på vår produkt"*.
- Småföretag 5 svarade: **Pengar**; *"Har man inga intäkter är det svårt att lägga pengar på annat än kärnverksamheten"*.

Den första frågan jag ställde till systemleverantörerna för att sätta tonen på intervjun var: Vilken variabel anser Du är det största hindret till att småföretag inte använder IT-baserade informationssystem?

- Systemleverantör A svarade: **Tid**; *"I och för sig tjänar småföretagen på att investera men ett litet företag har så mycket att stå i att det är svårt att få tiden att gå ihop" "Att bara undersöka vilka system som finns på marknaden tar tid för företagaren." Det tar tid att engagera sig och läsa kataloger, mail osv"*.
- Systemleverantör B svarade: **Kostnaderna**; *"Det är en generationsfråga och handlar om prioriteringar" "En liten butik har en stram budget men det skulle inte klara sig utan systemet efter implementation"*.

- Systemleverantör C svarade: **Kompetens**; ”Oftast har inte företagen ekonomisk bakgrund och vet inte vad de ska köpa in”.
- Systemleverantör D svarade: **Finansiering**

## 3.2 Finansiering

### 3.2.1 Småföretag

Sofia Johnsson, ägare på tillverknings- och försäljningsföretaget av fiskeredskap, som har 2 anställda har tidigare haft en hemsida men i dagslägen har de endast ett lönesystem och ett redovisningssystem.

*”Småföretag 1 har haft en hemsida men ansåg att den var för dyr. Det lönade sig inte. Man var hela tiden tvungen till att uppdatera och det var för krångligt”.*

Sofia säger att hon i framtiden har tänkt investera i nya ryssjor (butiksortiment) till företaget. Familjeföretaget har aldrig räknat på att investera i IT-baserade informationssystem därför att Sofia anser sig klara sig utan. Sofia säger att hennes dotter som arbetar med IT dock påpekar att ett affärssystem hade underlättat för företaget. Om Småföretag 1 skulle investera i IT-baserade informationssystem skulle hon högst kunna tänka sig att betala cirka 10 000 kronor men då räknar hon med utbildning och hjälp att komma igång av systemleverantören.

Sofia anser sig ha ganska gott om tid men det handlar om prioriteringar. *”Jag satsar tid på företaget men tycker att det är viktigare att ha bra kontakt med stamkunderna (fiskare) än ägna mig åt datauppgifter”* Sofia ägnar sig åt lönesystemet och bokföringssystemet varje månad. Det tycker hon får räcka!

Anna Olsson, grundare och ägare av klädbutik med en anställd, har en hemsida och ett redovisningssystem.

*”Jag har en hemsida men abonnemanget går ut om ett år och då ska jag inte förlänga det. Det lönar sig inte då jag tyvärr inte uppdaterar och lägger ut nya bilder”*

Uppdateringarna med hemsidan släpar hela tiden efter och Anna tycker att det är krångligt och hon får inte tillfälle att ta tag i den. Anna är dock medveten att det skulle kunna fungera som en bra marknadsföringskanal om hon ägnade tid åt den. Anna planerar att i framtiden investera i fler märkeskläder. Hennes senaste investering har gått bra då hon satsade på dyrare jeans och smycken.

Anna har aldrig räknat på att investera i IT-baserade informationssystem (kassasystem och lagersystem) även om hon tycker att det hade underlättat i hennes vardagliga rutiner. Hon påpekar att det finns mycket att göra men att det handlar om prioriteringar. *”I framtiden då det verkar väldigt bekvämt med ett kassasystem - Idag så skriver jag kvitton för hand”.* Om Anna skulle investera i ett affärssystem skulle hon vilja lösa ut det på direkten. *”Jag skulle inte vilja leasa och betala varje år. Utan hellre lösa ut systemet på direkten precis som man gör med en dator”.* Med vanliga program



menade Anna Microsoft Office. Anna har stängt i butiken varje måndag och anser sig ha tid med att göra annat som att gå på mässor för att se nya kollektioner.

Per Johannisson, ägare och grundare av ett byggbolag med 7 anställda vet inte direkt vad han har för något datasystem *"Det är frugan som sköter det där"* De planerade investeringarna som Per har handlar om entreprenad och maskiner. Den senaste investeringen var en lastbil som Småföretag 3 använder dagligen i sitt arbete. Pers dotter, Åsa Johannisson, svarar att på frågorna om IT-baserade informationssystem och Småföretag 3 har ett lönesystem men skulle även i framtiden kunna tänka sig att investera i ett faktureringsystem. Per säger *"Idag har min fru hand om faktureringen och ofta fakturerar hon för hand"* Att investera i ett affärssystem anser både Per och dotter Åsa handla om en prioriteringsfråga. Per anser sig inte ha tid med att engagera sig i datorer.

Nicholas och Anton, 30 och 28 år gamla och grundare och ägare av ett medieföretag som förmedlar medieutrymme på citybilar i Stockholm, har hållit på i ett och ett halvt år. Idag använder de sig av en websida där de förmedlar information till sina kunder. Alla administrativa göromål (fakturerings, bokföring och så vidare) lägger de ut *"Vi fokuserar bara på de vi är bäst på"*.

Småföretag 4 har inga tankar på att i den närmaste framtiden investera i något IT-baserade informationssystem men blir under intervjuens gång mycket intresserade av säljstöd. Deras tid går till stor del ut på att söka och sköta hantering av kontakter med leverantörer och kunder. Idag sker alla kontakter med hjälp av vanlig dokumenthantering och Outlook. Investeringar som ligger närmast är att satsa på bilarna. I den räknade budgeten för de närmsta åren har de endast räknat med de nuvarande kostnaderna för hemsidan och de tycker att det är svårt att räkna på kostnaderna för IT därför att de är okunniga i området.

Nicholas och Anton vet inte vad som finns på marknaden gällande affärssystem eller säljstöd och vet inte vad de skulle kosta *"Har inte tagit reda på det vad det kan kosta - kanske 1 000 mån eller 10 000 per år".)*

Tiden ser Småföretag 4 inte som något problem i företaget då de gärna lägger ner tid på möjligheter.

Annika och Yvonne, 28 och 31 år har precis startat sitt företag sen i julas 2004, och nu handlar företaget om att planera ett Stockholm Viking center för turister som beräknas vara klart år 2010. Idag har Småföretag 5 ingen form av IT-baserade informationssystem *"En kostnadsfråga och inget vi planerar för nu eftersom vi idag inte är ute på marknaden"*.

De närmsta framtida investeringarna som Småföretag 5 står inför är att försöka hitta en lokal (fysisk plats) där deras företag ska utvecklas. Småföretag 5 har i nuläget inga planer på att investera i IT-baserade informationssystem men i framtiden när produkten och tjänsten är klar ingår IT-lösningar. Produkten ska innehålla virtuella upplevelser och mycket av marknadsföringen skall ske med hjälp av

datorer. Varken Annika eller Yvonne vet vad det finns för lösningar ute på marknaden och vet vad de kostar.

### 3.2.2 Systemleverantörer

Systemleverantör A säger att deras system som vid inköp kostar mellan 890-9 900 kronor innehåller support på telefon, fax, Internet och alla uppdateringar. Systemleverantör A har varit med och pressat priserna på marknaden och säger att det tidigare var ett överpris på marknaden som nu med hjälp av alla systemleverantörer har pressats. Problemen som Systemleverantör A ser gällande finansieringen hos småföretagen är att småföretagare har lite pengar och är dåliga betalare. Samtidigt är det, enligt systemleverantör A, den målgruppen som de riktar sig till. *”Vi anpassar oss efter småföretagen. Vanligt är att småföretagen inte har en hemsida men betalar webbhotell för 200 kr mån och hos oss kan de få mycket mer för 150 kr månaden”*. Kostnader för implementering ser inte Systemleverantör A som något problem för småföretagen då deras program implementeras på direkten. *”Det är inte många företag som inte klarar av att installera. Vi har en väl fungerande support”*.

Hos Systemleverantör A kan småföretagen välja olika betalningsmöjligheter då man licensierar och betalar serviceavtal en gång om året. Om man inte betalar nästa år så sägs man upp som kund. Om en kund köper mycket så finns varianter på olika betalningsplaner (kvartalsbetalning och så vidare).

Systemleverantör B säger att deras system som billigast kostar 9 000 kronor och säljs främst enskilda firmor som köper endast mjukvara. Det dyraste systemet kostar 39 000 kronor och säljs främst till större kedjor som köper både hårdvara, mjukvara och installation. Systemen säljs som supportavtal då Systemleverantör B fungerar som en helhetsleverantör (säljer både hård och mjukvara). Uppdateringarna är gratis på Internet men installation ingår inte. Problemen som Systemleverantör B ser, gällande finansiering hos småföretagen är att småbutiker har stram budget och det är många butiksägare som inte har grundläggande ekonomisk kompetens *”Jag träffar ofta butiksägare som inte vet vad ordet bruttovinst är och de köper på sig massa varor och har ett överskott på lager för att de inte kan säga nej”*.

Installationen är väldigt varierande och helt beroende på datorvana. Systemleverantör B har installation med utbildning och sedan en väldigt effektiv support, *”Vissa får man hjälpa mer än andra”*.

Systemleverantör B erbjuder olika lösningar på betalningar, licenser och supportavtal och online tjänster till en rimlig kostnad är viktigt. Delbetalningar är en svårighet då det är en stor risk att företagaren går i konkurs när de är relativt nystartade. *”Många småföretag får presentera ekonomin för leasing och då är det många företag som är ekonomiskt svaga och det blir en för stor risk för oss”*.

Systemleverantör C säger att deras billigaste systemlösningar kostar 1 990 kronor och säljs främst till enskilda firmor utan anställda. De dyraste lösningarna kostar upp till cirka 7 000 kronor och säljs oftast till företag med mer än tre anställda. I priset ingår licens med uppgraderingar och support under ett år. Utvecklingskostnaderna för Systemleverantör C är dyra och börjar oftast inte löna sig för oss förrän flera år senare. Problem med kostnaderna för småföretagen är att de har stram budget men att ett system som kostar 1 990 skall dock alla småföretag ha råd med, *"Småföretagare vill alltid säga att det är dyrt", "Är de krassa vill vi inte lägga mycket tid!"*.

Tiden för implementation är varierande men systemleverantör C säger att det är viktigt att företagen kommer igång snabbt *"Det är viktigt att de på supporten hjälper till på direkten annars faller företagen bort"*. Hur fort systemen börjar löna sig anser Systemleverantör C bero på kompetensen.

Systemleverantör D säger att deras billigaste system kostar 3 000 kr och man får ha dem med uppdateringar i 3-4 år.

*"Tidigare har småföretagen överbetalat lösningar men idag är systemen billigare och anpassade efter småföretagen"*.

Systemleverantör B beskriver att ett problem, gällande finansiering, är hitta återförsäljare som även lägger tid på småföretagen men som det ser ut idag så prioriteras stora företag.

*"När lilla Pelle kommer in och ska köpa ett system till sitt lilla företag så ställer han massa frågor och det tar tid och kostar pengar med tanke på vad systemen kostar. Ett stort företag däremot är betydligt mer lönsamt för återförsäljarna och de prioriteras"*.

### 3.3 Strategier

#### 3.3.1 Småföretag

Sofia Johansson, 48 år, ägare på Småföretag 1 säger att de inte har några strategier i Småföretag 1 men beskriver hur de precis har sålt fabriken som tillverkar fiskeredskap (nät, burar, ryssjor och linor) i Malaysia och i fortsättningen endast ska ägna sig åt lokal försäljning. Sofia anser att det viktigaste i företaget är varorna och produkterna, då hon vill att företaget växer med ett bredare sortiment som går hem lokalt. Företaget har dessutom nyligen investerat i kvalitetskläder för segling.

Sofia säger att det i omgivningen inte finns några direkta konkurrenter. Kontakten med leverantörer sker helt på telefon. *"Tidigare när vi tillverkade i Malaysia var min pappa boende där halva året och då skötte vi också kontakten via telefon. Idag när vi inte äger fabrikerna i Malaysia mailar jag ibland in beställningarna"*

Sofia säger att hon aldrig har planerat för att investera i IT-baserade informationssystem och att hon aldrig heller blivit erbjuden IT-baserade informationssystem av någon systemleverantör.

Anna Olsson, 27 år grundare av en klädbutik har inga direkta strategier för sitt företag mer än att hon vill komma igång och få butiken att gå bra i sommar. Anna anser att det viktigaste för hennes butik är att ha kläder som säljer samt fräscha lokaler. Småföretag 2 har inga direkta lokala konkurrenter utan det är i sådana fall konkurrenterna i en större stad som ligger i 7 min ifrån Annas butik. Anna känner inte att hon har några tekniska krav på sig från leverantörer att investera i IT-baserade informationssystem *"Jag har telefonkontakt med alla mina leverantörer"* Anna säger att hon blivit erbjuden IT-baserade informationssystem en gång *"Det var en gubbe här inne i vintras men för mig är det för dyrt och komplicerat än så länge"* Anna ansåg inte att mötet med systemleverantören påverkade henne nämnvärt.

Per Johannisson, grundare och ägare av Småföretag 3 anser inte sig heller ha några strategier för företaget utan tar det som det kommer. Dotter Åsa Johannisson skulle däremot vilja ta tag i företaget, skriva handlingsplaner, strukturera upp administrationen och planeringen i företaget. Per anser att två saker är viktigast i hans företag. Först arbetskraft och sedan redskap *"Data och administration är ett ont måste"*.

Per anser dock att kunderna börjar ställa mer och mer krav men att det är frugan som får sköta allt det administrativa *"Jag kan inte ens starta datorn, det är min fru som sköter allt"*

På frågan om Småföretag 3 någonsin blivit erbjuden utbildning eller IT-baserade informationssystem svara Per nej.

Pers son Erik jobbar också i företaget och han kan, enligt dottern Åsa, i större utsträckning använda sig av IT men har aldrig fått lära sig hur man strategiskt kan använda sig av IT-baserade lösningar för att växa.

Nicholas och Anton på Småföretag 4 har väldigt väldefinierade nedskrivna strategier för sitt företag, både långsiktigt och kortsiktigt, men inga IT-strategier. Viktigast när de planerar för sitt företag är framtiden för produkten och att man planerar och kontrollerar ekonomin. De lägger ner stor möda på framtida visioner och har många nya projekt i luften. Småföretag 4 har inga IT-krav på sig från leverantörer men andra krav så som kreditintag osv.

*"Ett krav är dock hemsidan som är ett måste för alla idag, där kommunicerar vi med kunder och leverantörer"*.

Varken Nicholas eller Anton har någon gång blivit erbjuden eller rekommenderad att satsa på IT-baserade informationssystem.

Annika och Yvonne på Småföretag 5 har kortsiktiga och långsiktiga strategier. För deras del handlar det framförallt om att knyta viktiga kontakter och bygga upp produkten och tjänsterna där till. Det vardagliga arbetet handlar mycket om research som sker via Internet. Att presentera idén samt boka upp möten är en viktig del i arbetet. Här använder sig Småföretag 5 av telefon, papper, penna och

företagets egen kunskap som arkeologer. De anser sig inte behöva någon hjälp av tekniken. Småföretag 5 har inga konkurrenter och krav varken från kunder och leverantörer att använda sig av någon form av IT-baserade informationssystem. De har heller aldrig blivit erbjudna IT-baserade informationssystem.

### 3.3.2 Systemleverantörer

Systemleverantör A säger att det påverkar småföretagens grundläggande strategier och därmed inställning till IT-baserade informationssystem genom reklam, marknadsföring och utbildningar. *"Vi fokuserar på nyttan och inte på produkterna"* Under utbildningarna säger Systemleverantör A att man kan påverka företagarna genom att de får säga sitt och Systemleverantör A kan beskriva småföretagarnas situation där företagarna känner igen sig.

Systemleverantör A säger vidare att det är svårare att påverka företag som funnits länge då de har väldigt inarbetade rutiner. *"De gör som de alltid har gjort"*

Bokföring är konservativt och väldigt svårt att påverka när man har väldigt inarbetade rutiner. Det som är svårast är, enligt systemleverantör A, att få företagaren till seminarierna då det har väldigt begränsat med tid.

Systemleverantör B säger att de påverkar småföretagens grundläggande strategier och därmed inställning till IT-baserade informationssystem genom marknadsföring, reklam och att visa sig på mässor. Systemleverantör B betonar att det är viktigt att man inte tvingar kunden till en affär *"Vi säljer lösningar som kunden vill ha hjälp med och kommer det inte inifrån, känns det inte rätt att sälja från vår sida"*

Svårast att påverka en kund är att kunden ska vilja själv och att detta kan ta mycket lång tid. *"De ska växa som de tänkt sig och ibland blir det inte så"* Systemleverantör B försöker vara till hjälp på alla möjliga plan för företaget. De säljer bland annat kringtjänster som exempelvis larm och hemsidor, då de samarbetar med andra företag.

Systemleverantör C säger att de påverkar småföretagens strategier och därmed inställning till IT-baserade informationssystem genom att exempelvis lansera en produkt till nyföretagare då de från Systemleverantör Cs sida är en strategi. *"Vi vill komma in tidigt i företaget och visa vägen"* Systemleverantör C har också en 25 års garanti då företagaren ska känna sig säker. *"Vi har även personal som är kunniga på ekonomi, redovisning och så vidare och då känns det säkert och bekvämt från småföretagens sida"*

Svårast med att påverka småföretagen, tycker Systemleverantör C, är kommunikationen till småföretagarna. Systemleverantör C går tillväga genom olika steg. 1. Marknadsföring inte bara i

branschtidningar utan även i exempelvis Metro (20 städer), lokaltidningar osv. 2. Företaget ringer upp och gör utskick (telefonlistor, maillistor) när en efterfråga är skapad.

Systemleverantör C tror att ett generationsbyte är på gång bland Sveriges företagare (exempel åkerier, grävare och byggföretag) men att den nya generationen är inte så intressera av branschen. Dock är datakunskapen bättre i nyare generationer och priserna har också sjunkit så Systemleverantör C räknar med en positiv utveckling.

Systemleverantör D säger att de jobbar med att få bort problemet med att IT bara är administration för företaget. Hon säger att den tidigare generationen ser IT som ett administrativt verktyg till skillnad från den yngre generationen som även ser möjligheterna. *"IT är en möjliggörare för företagen"* Systemleverantör D har jobbat ständigt med regeringen och organisationer som Företagarna och Nutek för att samarbeta när det gäller att få småföretagen att räkna med IT i deras grundläggande strategier. *"Det handlar mycket om kompetens"* Systemleverantör D beskriver vidare hur småföretagen idag är väldigt adhoc. De hinner inte med och tiden blir väldigt avgörande. Hon menar att det är lätt att bara jobba på med det som ska göras i nuet, inte tänka efter och arbeta utifrån de långsiktiga strategierna.

## 3.4 Kultur

### 3.4.1 Småföretag

Sofia Johansson, ägare på Småföretag 1 anser sig själv inte vara speciellt entreprenöriell, gilla förändringar och nya idéer men hon tycker att hon är riskbenägen *"Vi tar in många nya varor och försöker satsa på marknadsföring i lokaltidningar och så vidare"* Den senaste förändringen Småföretag 1 gjorde var att sälja fabriken i Malaysia som Sofias pappa hade hand om. Detta resulterade i att vi idag endast köper in redskap från Malaysia och inte äger det själva. *"Inställningen jag har till IT är att det hade varit kul men det verkar ganska krångligt"*. Sofia anser sig vara medveten om att det finns system som man kan köpa men vet inte vad de direkt kan göra för nytta för företaget.

Anna Olsson, ägare och grundare Småföretag 2, anser sig själv gilla förändringar och nya idéer *"Ja, jag provar gärna nya saker men det är en pengafråga"*. Småföretag 2 startade för bara ett år sen och Anna anser att hon måste fokusera på att sälja kläder innan hon kan börja investera i andra saker. Anna anser sig vara riskbenägen i och med att hon som ung och välutbildad vågade starta butiken istället för att ta en fast anställning på ett företag. Den största förändringen Småföretag 2 har gjort den senaste tiden är inköp av märkesjeans och att anordna lokal modevisning. Anna anser sig ha en bra inställning till IT-baserade informationssystem men påpekar att *"Det är dyrt och krångligt men det hade varit praktiskt med ett kassasystem"*.

Anna är inte medveten om vilka lösningar som finns ute på marknaden.

Per Johannisson, grundare och ägare av Småföretag 3 anser sig inte vara entreprenöriell, gilla förändringar och nya idéer *"Nej, jag går min egna väg"*.

Han anser dock att han är riskbenägen och vågar att satsa i företaget *"Jag anställer många och investerar i stora maskiner"*

Den senaste förändringen Småföretag 3 gjorde var att de anställde en yngre medarbetare som precis hade gått ur skolan. Per visste dock inte om han kunde någonting om datorer men *"han har precis gått ut byggprogrammet på gymnasiet så grundläggande kunskaper har han nog"*. Per anser sig ha en positiv inställning till datorer men när jag frågade dottern Åsa Johannisson så svarar hon *"Pappa hatar datorer och vet inte ens hur man sätter på en"*. Per anser sig inte vara medveten om vilka system som finns ute på marknaden.

Nicholas och Anton på Småföretag 4 gillar förändringar och nya idéer. De ser sig som mycket riskbenägna att de har startat företaget. De har i framtiden planerat in många stora förändringar i företaget så som exempelvis försäljnings samarbete. Den senaste tiden har det dock inte skett någon stor förändring i företaget.

Nicholas och Antons inställning till IT-baserade informationssystem lyder *"Generellt väldigt krångligt"* När de beskriver hemsidan med uppdateringar som de ska göra kontinuerligt beskriver båda *"Om man inte är van vid redskapen är det krångligt"*. Bägge beskriver vidare att direkt det blir krångligt blir man väldigt ointresserad och känner att man inte har tid att fokusera på de onödiga sakerna.

Annika och Yvonne på Småföretag 5 gillar även de förändringar och nya idéer. De har båda mycket stora framtida visioner om IT som ska ingå i deras slutgiltiga produkt. I den närmsta framtiden ska en hemsida byggas men de vet inte hur de ska gå tillväga. Den mesta tiden för Annika och Yvonne idag handlar om planering, att träffa kontakter och intresserade personer som är villiga att samarbeta. När jag frågar om de inte skulle vara bra med ett planeringsverktyg och stöd för alla kontakter och finansiärer, håller de dock med men säger vidare: *"Vi har ingen aning om vad som finns och vad de konkret skulle förbättra"* *"Det finns ingen lättillgänglig information om IT som med all övrig information man får kors och tvärs av alla"* *"Vi är arkeologer och har varken ekonomiskt eller teknisk kompetens men vi försöker lära oss detta för att kunna driva företaget"*

### 3.4.2 Systemleverantörer

Systemleverantör A säger att småföretagen är försiktiga med att investera, vilket det också finns en anledning till att vara. *"Om man är ett litet företag och investerar i de dyraste programmen är det naturligtvis en stor risk"*. Det finns risker med CRM system då VD-grundaren köper in utan att de

anställda är beredda. Att släppa kontrollen som VD-grundare ser inte systemleverantör A som något problem då de får bättre kontroll, översikt och statistikredskap med deras lösningar. Däremot så kan det vara så att det blir konkurrens inom företaget. *"Den unge ambitiöse anställde kan mer än själva företagsledaren"*.

Systemleverantör A försöker minska riskerna, som företagsledarna kan känna med att investera, genom utbildning. *"Småföretagare är väldigt individuella och fokuserade på sitt eget. De är ofta som småföretagare tror att de inte kan använda ett standardsystem. Vissa är också väldigt petiga med användargränssnittet"*

En viktig aspekt när man säljer system är säkerhet som är en vanlig fråga från småföretagen. *"All information ska vara skyddad och vi lär ut till småföretagen vikten av antivirusssystem att uppdatera ofta"*. Systemleverantör A säger att de riktar sig till väldigt varierande tjänst- och produktföretag. De försöker påverka småföretagens genom marknadsföring och utbildningar. *"Tidningar, medier och Internet med kompletta annonser, då det gäller att synas"*.

Systemleverantör A påpekar också vikten av direkt reklam och "Bäst i test". *"Småföretag handlar mycket på magkänsla och genom rekommendationer från kompisar"*. Systemleverantör A försöker att vara en kontaktperson då företagare även skall kunna ringa in till oss och fråga *"Vilken fax rekommenderar ni?"*

Systemleverantör B säger att kulturen i småföretagen är viktig att känna till. Systemleverantör B marknadsför sig i branschtidningar, mässor och webben. *"Vi ringer upp på utskick men det måste finnas en gnutta intresse för att få avslut"*. Mässor är viktiga för oss. *"Småföretagen har oftast inte tid att gå ut och reka (göra noteringar). Småföretag blir ofta rekommenderade av kompisar"*.

Viktigt, tycker systemleverantör B, är att kunden själv ska vara mogen. Ofta börjar företagen med redovisningsprogram och sedan butiksdata, eller vice versa, då dessa två program ofta går hand i hand. Systemleverantör B riktar sig till butiker, både nystartade och etablerade, och försöker påverka företaget genom marknadsföring och rekommendationer. Systemleverantör Bs system finns också på några gymnasieskolor. *"Detta är dock ingen strategi från vår sida men det är en ju bra att de använder våra system redan i skolan"*.

Systemleverantör C säger att de har en 25 års garanti till alla företagare resulterar i att risken minimeras och företagaren kan få pengar tillbaka om denne inte är nöjd. Systemleverantör C riktar sig till alla slags företag. *"I många av våra kunders företag är det fruarna som har bättre koll och bokför och sköter ekonomin, så de är en viktig grupp för oss"*. Vi försöker påverka företagen genom utbildning och guider på Internet.

Systemleverantör D säger att det är viktigt att efterfrågan kommer inifrån företaget och att de själva ska vilja investera i IT. Systemleverantör D har tidigare anordnat utbildning till sina företag för att de



ska öka medvetenheten av vad IT kan göra för företaget. Systemleverantör D delar in och fragmenterar småföretagen för att lättare nå ut. Detta för att småföretagen är väldigt olika till sättet. För att nå ut till företagen måste man segmentera och sikta in sig på de olika gruppernas kultur. För systemleverantör D:s del handlar det om satsning på innovatörerna och pragmatikerna. Systemleverantör D försöker också påverka politiker och organisationer i samhället att utbilda småföretagare. *”Om småföretagen ska växa så måste de satsa på småföretagen”*. Systemleverantör D vill få bort attityden att IT är ett administrativt verktyg som handlar om tråkiga saker eller att det är frugan som får sköta det. *”IT idag handlar om möjligheter som sälj och marknadsföring”*. Systemleverantör D påpekar också att det inte får bli påtvingat då småföretagen är väldigt bra och duktiga på sin kodbusiness.

Systemleverantör D berättar att återförsäljarna idag prioriterar stora företag men håller med om att småföretagen oftast handlar genom rekommendationer från kompisar och kolleger.

*”Det gäller att ha tålamod när man säljer till småföretag. Man får tänka på att vi bara har hållit på i tre år, att det först idag har blivit anpassade bra lösningar och vi har inte haft dessa tidigare”*.

## 3.5 Kompetens

### 3.5.1 Småföretag

Sofia Johnsson, ägare på Småföretag 1 anser sig själv ha grundläggande kunskaper i sådant som Microsoft Office men är inte medveten om vad det finns för övriga system som skulle hjälpa henne att driva och växa med företaget *”Jag mailar och använder datorn att skriva dokument”* Sofia använder datorn och gör lönerna varje månad som hon har lärt sig av sin dotter. *”Jag har aldrig blivit erbjuden utbildning i något program utöver sådant som jag lärt mig via mina barn”*

Småföretag 1 har inte och känner inte att de har några krav på sig från konkurrenter, kunder eller leverantörer att använda systemlösningar *”Det måste nog ske krav utifrån för att jag ska investera i IT-baserade informationssystem”*

Småföretag 1 är inte beroende av något stort företag mer än att de beställer ifrån stora leverantörer men samarbetet med leverantörer och kunder sker helt per telefon eller fysisk kontakt *”Jag beställer varor via telefon och kunderna kommer i sin tur in i butiken och köper eller ringer och säger vad jag ska beställa hem till dem”*

Anna Olsson, grundare och ägare på Småföretag 2, tycker sig ha grundläggande kunskaper om IT och är medveten om vad IT-baserade informationssystem kan förenkla och underlätta för hennes företag. Anna har aldrig blivit erbjuden eller kommit i kontakt med någon utbildning i system som kulle kunna hjälpa henne:

*”Jag kulle kunna tänka mig att gå på en föreläsning måndagar då jag har stängt butiken”* Det har inte hänt några stora förändringar för Småföretag 2 den senaste tiden och Anna känner inte att hon har

några krav från leverantörer, konkurrenter eller kunder att använda IT i större utsträckning: *”Alla kommunikationer sker på telefon”* *”Bokföringen kände jag dock var krångligt och när jag införskaffade ett bokföringssystem blev det mycket enklare”*

Småföretag 2 är inte beroende av något stort företag och Anna säger vidare att:

*”Om jag skulle få testa och jag ser direkt att jag vinner på det skulle jag absolut köpa”.*

Per Johannisson, grundare och ägare på Småföretag 3 har ingen kunskap i IT *”Jag har aldrig startat en dator men de yngre anställda kan använda datorer i vardagligt bruk”.*

Per har aldrig blivit erbjuden utbildning och skulle inte tacka ja *”Det är frugan som får sköta det”*

Småföretag 3 har inga krav på sig utifrån. Dottern Åsa Johannisson säger att det blir vanligare med e-fakturor från leverantörer.

Per känner inte att kunderna kräver att Småföretag 3 använder IT i större utsträckning. Dottern Åsa Johannisson avslutar *”Om pappa ska klara handskas med datorer krävs utbildning och krav”.*

Nicholas och Anton på Småföretag 4 har båda civilekonomexamen sedan fem år tillbaka men anser sig inte ha god kompetens i IT-baserade informationssystem och har aldrig kommit i kontakt med ett affärssystem eller säljstöd. De har aldrig blivit erbjudna utbildning inom området. De berättar vidare att de under sina 1,5 år som de suttit på ett *”starthus”* som finansieras av Teknikbostiftelsen har de gått utbildningar i media-kommunikation, försäljning, varumärke, affärsutveckling och så vidare men de vet inte vilka fördelar ett affärssystem kan ge. Småföretag 4 är beroende av ett stort bilföretag men säger att de bara har finansiella krav på sig för att ingå i samarbetet *”Kanske det i framtiden är värt att investera i ett säljstöd”.*

Annika och Yvonne på Småföretag 5 är arkeologer båda två och anser sig inte ha goda kunskaper om IT. *”Vi har varit tvungna att lära oss allt om ekonomi från början men ingenting om IT”* Annika och Yvonne har aldrig blivit erbjudna utbildning inom vilka möjligheter IT-baserade informationssystem kan ge dem. *”Vi visste inte förrän nu att det finns planeringsverktyg och säljstöd som hade varit bra för Småföretag 5”.*

### 3.5.2 Systemleverantörer

Systemleverantör A säger att de erbjuder utbildning till företagen, även utbildning i skolorna och universiteten. Supporten är väldigt viktig och används mycket bland företagarna. Systemleverantör A säger vidare att kompetensen hos företagsledarna är väldigt varierande

*”Äldre företagsledare är oftast mer osäkra. Om man inte är kunnig alls i PC blir det en större sak då man ska lära sig både PC och programmen”*

Systemleverantör A försöker inte påverka och ställa krav utifrån på aktörer men de säger att det ofta är så att småföretagare blir medvetna och tar kontakt när de blir rekommenderade av vänner.

Systemleverantör A säger att de företagsledare som inte köper något system ofta säger att de ska se

över möjligheterna och får beslutångest. *”Småföretagarna reklamerar ofta systemen därför att de trodde att de köpt någonting annat och de får byta ut moduler. Tiden är en viktig aspekt då det ofta händer att systemet rinner ut i sanden hos företag då användaren inte uppdaterar”*

Systemleverantör B, säger att supporten är väl använd. *”Vi får ofta signaler i supporten på hur bra butiken klarar av att använda systemet”* *”Ibland behövs extra tid och hjälp för butiken att komma igång”*. Vid implementering så får företagarna utbildning och kompetensen bland företagarna är väldigt varierande *”IT kunskaper hänger samman med försäljningen. Är butiksägaren väldigt dålig på IT säger de oftast nej på direkten”*

Företagen som Systemleverantör B riktar sig mot ingår ofta i en kedja där de här krav på sin revision. Systemleverantör B säger att det idag krävs mer från revisorerna och att detta gynnar försäljningen av lösningar från oss. *”De köper oftast systemen för att de ser ansvar hela vägen. Och vi är en helhetsleverantör och en partner att kommunicera med. Småföretagen kan växa med modulerna”*

Systemleverantör B tar vidare upp problemet med att småföretagarna inte har tid att engagera sig i IT. De är inte ofta som butiksägarna inte använde våra system när de väl har investerat *”I sådana fall får man åka ut och ge dem en knuff”*. Supporten hjälper företag som ger signaler om problem. Systemleverantör B ser ljus på framtiden *”Det kommer att bli ett stort generationsskifte bland butiksägarna och då kommer marknaden för oss att öka”*.

Systemleverantör C säger att de erbjuder utbildning både innan och efter ett köp genom att man kan gå in på hemsidan och prova *”Vi kör med distansutbildning därför att småföretagen inte har tiden utan kan köra det på kvällarna eller dagarna (taxi, krögare jobbar på kvällar)”* *”Eftersom vi inte har vårt huvudkontor i någon större stad passar distansutbildningar bra”*. Guiderna på nätet är mycket användbara och supporten används också väldigt flitigt säger Systemleverantör C.

Kompetensen bland företagarna är oftast inte så bra *”Det finns oftast ingen IT-kunskap hos beslutsfattare men vanligt i våra fall är att det är fruar och övriga familjmedlemmar som tar tag i det”*. Systemleverantör C säger att de är ute efter enklare systemlösningar.

Småföretagen har oftast krav på fakturering utifrån *”Småföretagare köper oftast våra system därför att de är hela och integrerade eller standardiserade”* *”Småföretagen kan växa med oss”*. När småföretagen reklamerar berättar Systemleverantör C att det oftast är på grund av konkurrens eller konkurs. Vidare säger Systemleverantör C att: *”Kommunikationen är ett problem då småföretagaren inte har någon förkunskap och medvetenhet om vad de ska välja”*.

Systemleverantör D säger att de har haft endags utbildningar för småföretag. Då följde de småföretagen under en dag och presenterade praktiska lösningar och tekniska lösningar. Systemleverantör B berättar att det var över 5000 som utbildades och att det endast kostade 295

---

kronor. Systemleverantör B berättar vidare att: *”När det handlar om IT och investeringar så menar småföretagen ofta bara hårdvara och inte mjukvara, detta är ett tecken på kompetensen”*.

Systemleverantör B tycker vidare att de skulle vara tråkigt om småföretagen skall känna sig tvingade till att iföra system på grund av konkurrenter, leverantörer eller övrig miljö de verkar inom. *”Viktigt är att det finns en inre motivation att vilja satsa”*.

## 4 ANALYS OCH DISKUSSION

*I detta kapitel presenterar jag en analys och diskussion kring varje variabel finansiering, strategier, kultur och kompetens. En diskussion sker om vad som framkommit och dess betydelse i undersökningen.*

### 4.1 Finansiering

Alla småföretagen (5 av 5) svarade brist på pengar och ökade kostnader som variabel till att de inte använde IT-baserade informationssystem.

Majoriteten av systemleverantörerna (2 av 4) nämnde finansiering som det största hindret till att småföretag inte använder IT-baserade informationssystem.

Finansiering är ett hinder till att investera i IT-baserade informationssystem men det handlar om prioriteringar då fyra av småföretagen har investerat i andra saker som nya inventarier, maskiner, arbetskraft och så vidare. Detta är enligt Björnstig (1998) pengar för att driva och utveckla verksamheten. Småföretagen anser att dessa investeringar var viktigare för deras verksamhet, vilket jag tror främst beror på att de direkt får tillbaka de insatta pengarna i form av varor, fysiska redskap som de kan mäta omedelbart. Enligt IT-kommissionen (1998) är det ett problem att småföretagen har krav på sig att ha snabb lönsamhet och ingen långsiktighet i företagsdrivandet. Inget av de fem undersökta företagen hade övervägt att investera i IT-baserade informationssystem vilket senare framkom av att de inte var medvetna om vilka fördelar IT-baserade informationssystem kan ge företaget. Ett av företagen var i en uppstartningsfas då de höll på att investera pengar för att bygga upp företaget och de hade inga planer på att investera i IT-baserade informationssystem. Intressant var att de inte var medvetna om att det kanske skulle vara bra att planera för investeringar i IT-baserade informationssystem.

De billigaste systemen som levereras av två leverantörer kostar cirka 1 000 kronor/år och användes av tre småföretag. Ett av dessa tre hade lagt ut dessa tjänster externt. Detta visar på att de billiga systemen som direkt underlättar tiden med bokföring eller löneutbetalningar, inte var för dyra. Ett av företagen ansåg dock att det var krångligt att behöva betala för både bokföringssystemet och lönesystemet varje år. Ett annat företag sa att hon inte vill ha rörliga kostnader utan köpa loss system på direkten. Jag tror att priserna i sig inte skrämmer företagen men att det kan bli höga kostnader om man ska betala för olika system varje år. Småföretagen har redan många fasta och rörliga kostnader att betala varje år. Två av företagen visste ungefär vad systemlösningarna, om de skulle investera, kostade.

Priserna har enligt systemleverantörerna sjunkit kraftigt. System som strategiskt kan leda till förbättrad kundkontakt så som faktureringsystem, hemsida, CRM-lösningar ansåg tre av företagen vara för dyra och krångliga. Detta anser jag är mycket märkligt då dessa system underlättar för kunderna och, enligt mig, är strategiskt viktiga för företaget.

Krånglig och tidskrävande upprepades ständigt i diskussionen om finansiering med småföretagen. Två av de fem undersökta tyckte att deras hemsidor var dyra, på grund av att de inte uppdaterade dem. Detta kan man jämföra med att två av systemleverantörerna påpekade att supporten var väldigt viktig för att få småföretagen att komma igång. Detta anser jag vara ett problem då många småföretag inte har grundläggande kompetens om IT. Implementeringsfasen blir en rädsla och man säger då att IT-baserade informationssystem är dyrt. Priset är inte för dyrt men de lönar sig inte om det är för krångligt. Detta är ett problem då finansieringen blir ett problem som handlar om kompetens snarare än att det inte finns några pengar. Märker småföretagen att de kan tjäna in pengar snabbt, klarar de finansieringen och jag tror inte att finansieringen är det största problemet

Bjerke (1999) förklarar att brist på omedelbar framgång dämpar ambitionen att gå vidare och satsa på långsiktiga lösningar, vilket min undersökning pekar på.

Problem med tid och kompetens hos småföretagen var även ett problem när det gäller diskussionen om finansiering med systemleverantörerna. En systemleverantör beskrev problemet med att småföretagen i många fall är dåliga på hur ekonomi fungerar. Två av systemleverantörerna påpekade att det var dyrt att brottas med pengaproblem, kompetens och tidsbrist hos småföretagen då systemen inte kostar så mycket. Det lönar sig inte enligt systemleverantörerna att bearbeta dessa småföretag.

Det var svårt att ha en diskussion om finansiering med småföretagen för majoriteten var inte medvetna om vad det fanns för lösningar och vad de kostade. Dock hade alla småföretagen satsat i dyra, till skillnad från vad systemlösningar kostar per år, investeringar. De hade aldrig när de investerat övervägt att istället satsa på IT-baserade informationssystem. Detta anser jag vara en brist på medvetenhet. Två av systemleverantörerna sa att det var ett problem att de inte nådde ut till småföretagen.

## 4.2 Strategier

Två av fem småföretag nämnde tid som en faktor till att de inte använder sig av IT-baserade informationssystem i större utsträckning. En systemleverantör nämnde tid som svar på den inledande frågan.

Av alla företag jag intervjuade hade ingen räknat med IT-baserade informationssystem i företagets kortsiktiga och långsiktiga strategier. Dock var det bara två småföretag som svarade på frågan att de hade en klar planering för framtiden. De övriga småföretagen hade visioner men inte någon skriftlig planering som hängde ihop med företaget övergripande mål.

De två företag som hade skriftliga kortsiktiga och långsiktiga strategier var de företag som nyligen hade startat sin verksamhet och hade unga företagsledare. De hade inte räknat med IT-baserade informationssystem vilket, enligt svaren, beror på att de inte är medvetna om vilka möjligheter som IT-baserade informationssystem har och aldrig kommit i kontakt med någon som berättat det för dem. Om de hade varit medvetna hade de förmodligen i detalj haft en handlingsplan, precis som för övriga områden i verksamheten, för hur de skulle gå till väga med sina framtida investeringar i IT-baserade informationssystem.

Alla de undersökta småföretagen såg IT-baserade informationssystemen som administrativt redskap istället för en möjlighet. Detta stämmer bra överens med tidigare forskning och hur två av systemleverantörerna såg ett problem (Junghagen, 1998, Wallström, 2005b). De undersökta företagen såg inte IT-baserade informationssystem som en del av företaget, även om två av de undersökta företagen jobbade dagligen med externt uppkopplade datorer. Ett av de undersökta företagen sa rakt ut att de var "frugan" som sysslade med administration, som menades vara IT.

Enligt systemleverantörerna verkar det vara svårt att försöka påverka småföretagen att räkna med IT-baserade informationssystem i deras strategier. Problematiken ligger enligt systemleverantörerna i att småföretagen är en väldigt heterogen grupp och svår att angripa. Majoriteten av systemleverantörerna påpekade ofta under intervjuerna vikten på att inte tvinga småföretagen att välja IT-baserade informationssystem utan att de ska komma utifrån deras behov. Samtidigt sa två systemleverantörer att det är svårt att nå ut till småföretagen. Detta verkar vara ett stort problem då en påtvingad implementering resulterar i att systemen inte används.

Inget av de undersökta företagen hade externa krav (konkurrenter, leverantörer, kunder) på sig att strategiskt använda IT-baserade informationssystem mer än när det gällde bokföring. Ett av företagen ansåg att en hemsida var ett måste för att kommunicera med kunder och leverantörer men de var inte positivt inställda till den. Två av de undersökta företagen sa att om de skulle investera i IT-baserade informationssystem var det tvunget till att bli ett krav.

Två av de fem undersökta företagen svarade att tiden var ett problem i företaget. Dessa företag fokuserade dock bara på kärnverksamheten och hade ingen långsiktig eller kortsiktig planering för företaget. Enligt IT-kommissionen har detta att göra att det finns ett hinder att många småföretag arbetar med korta "viktigare" frågor än att ta tag i utvecklingen av sin egentliga framtida verksamhet.

När det gäller småföretag så beror strategierna, liksom finansiering, på kompetens och medvetenhet. Om man ska kunna rubba de företag som inte använder sig av IT måste man anpassa lösningar till företagen så att de känner sig säkra och inte avvisar för mycket kring deras strategi. Uppenbarligen är det så att informationssystem ska betraktas som en strategisk angelägenhet då det leder till förändringar i nutid och framtid för företaget.

### 4.3 Kultur

Inga av de undersökta småföretagen eller systemleverantörerna svarade kultur som det största skälet till att småföretag inte investerar i IT-baserade informationssystem. Detta tror jag beror på att de är svårt att definiera kultur och att alla de övriga tre variablerna, finansiering, strategier och kompetens ingår i småföretagens speciella kultur.

Alla småföretagen ansåg sig riskbenägna i och med att de vågade satsa på sitt företag, dock svarade bara de yngre företagsledarna, tre av fem, att de var entreprenöriella och gillade nya idéer. Detta kan, enligt mig, ha en koppling till att de äldre företagsledarna utvecklar företaget precis som de alltid har gjort och att det är svårt att förändra företagets grundläggande kultur. De yngre företagsledarna, som hade de mest nystartade företagen, var öppna för nya förändringar och möjligheter eftersom de inte hunnit bygga upp en stark kultur. Två av småföretagen sa att de var medvetna om vilka lösningar som fanns ute på marknaden. Detta tyder på att om de fick möjlighet till utbildning hade dessa företag i större utsträckning satsat på IT-baserade informationssystem i sina företag.

Majoriteten av systemleverantörerna försökte, genom utbildning, påverka småföretagen, dock hade inget av småföretagen blivit erbjudna utbildning. Detta tyder på ett problem med kommunikationen till småföretagen.

Majoriteten av småföretag, tre av fem, sa att deras inställning till IT-baserade informationssystem var positiv men två av företagen ansåg IT som krångligt och en svarade att det handlade om en pengafråga. Alla småföretagen under intervjuerna såg IT-baserade informationssystem som något administrativt och nödvändigt ont. Detta tyder på att problem gällande kulturen, liksom finansiering och strategier, handlar om att företagsledaren inte vet vilka fördelarna IT-baserade informationssystem kan ge företaget. Alla småföretagen var väldigt fokuserade på sin kärnverksamhet och alla förändringar som skett den senast tiden handlade om förbättringar i kärnverksamheten. Problematiken, samt i diskussionen om strategier, handlar om att företagsledarna ser IT-baserade informationssystem som något skilt från kärnverksamheten. IT-baserade informationssystem är enligt företagsledarna något krångligt och administrativt som är en extra arbetsbörda. Denna inställning måste systemleverantörerna jobba starkare med att få bort. Majoriteten av systemleverantörerna påpekade detta problemet. Systemleverantörerna beskrev småföretagen som individuella, att de handlar på



magkänsla och av rekommendationer från vänner. Detta stämde bra överens med mina undersökta företag på två av företagen var grundade från samma familj. Detta anser jag inte systemleverantörerna ta tillvara när de riktar sin marknadsföring till småföretagen.

Berglund & Bergquist (1999) kom fram till, i en empirisk undersökning, att naturliga hinder för utveckling och förändring i organisationer är avsaknaden av externa aktörer. Detta stämmer bra överens med de undersökta företagen där ingen hade några starka externa krav på sig att satsa på IT-baserade informationssystem. Låga krav på produktutveckling och kundanpassning begränsar incitament till kompetensutveckling i några av de undersökta företagen. Ett av de fem undersökta företagen hade nyligen anställt, men detta på grund av att kärnverksamheten utvecklats. Detta tyder på att inget av företagen har krav på sig att utveckla företaget på andra områden. En djup rotad social struktur har uppstått på grund av en mycket låg personalomsättning och nyrekrytering. Detta har resulterat i dålig medvetenhet och kompetens om möjligheterna som IT-baserade informationssystem kan ge företaget.

Småföretaget som hade sämst inställning och kunskap i IT-baserade informationssystem hade precis anställt en person men företagsledaren visste inte om han hade kunskap i IT. Dottern till grundaren hade god inställning till IT men hade inte släppts fram i företaget. Detta tror jag beror på att fokus ligger i kärnverksamheten och övriga områden, som kan hjälpa kärnverksamheten, ser inte företagsledaren. Detta är ett kulturellt hinder.

Alla systemleverantörerna var tydliga på att IT-baserade informationssystem inte ska vara externt påtvingat. Drivkraften måste komma inifrån och att det kan bli en stor risk om inte alla i företaget är villiga att satsa på IT-baserade informationssystem. Fyra av de fem undersökta företagen var inte medvetna om sina förändringar. Detta kan enligt teorin resultera i att småföretaget inte drar nytta av de förändringar som sker och inte blir innovativt och tar tillvara alla möjligheter som finns (Bjerke, 1989).

Systemleverantörerna riktar sig med marknadsföring, garantier och ”Bäst i test” men mina undersökta småföretag har bortsett från detta. Småföretagen i min undersökning biter inte på vanlig marknadsföring utan det ligger djupare rotad i kulturen att inte se budskapen. Samtidigt som att man från systemleverantörernas sida inte kan ge upp utan försöka påverka på andra områden som information i de miljöer som småföretagarna bygger upp sitt företag, affärsrådgivning, utbildning osv. Medvetenheten ligger, enligt mig, inte bara på systemleverantörernas bord utan hela samhället, skolor och andra institutioner som försöker hjälpa småföretagen att växa.

Man skulle i denna uppsats kunna slå ihop strategier med kultur. Det var väldigt svårt att hålla isär dessa variabler när jag intervjuade företagen. Detta kan bero på att starka företagskulturer, liksom

starka familjekulturer, kommer inifrån och byggs upp av starka ledare. Det är i småföretag starka ledare som planerar för strategierna vars utfall beror på ledarens kulturella bakgrund. Problemet jag ser ligger i att företagsledarna i mina undersökta företag inte är medvetna om att de när som helst är villiga tar sig tid att bygga upp en stark strategisk kultur. Endast när man ägnar aktiv och ömsesidig uppmärksamhet på både strategi och kultur, samt alltid strävar efter att få dem att överensstämma kan man skapa värde för IT-baserade informationssystem. Detta skulle gynna småföretagen.

#### 4.4 Kompetens

På den inledande frågan svarade ett företag att de tyckte IT-baserade informationssystem var komplicerat. En systemleverantör svarade på den inledande frågan att kompetens var en faktor till att småföretag inte använder IT-baserade informationssystem i större utsträckning.

Oberoende av vilken typ av företag, ålder och inställning ansåg inget av de undersökta småföretagen ha tillräckligt med kunskaper i IT. Problemet är, enligt mig, inte den teknologiska kunskapen utan kunskap om fördelar med att strategiskt använda IT-baserade informationssystem. Finns drivkraften kommer kunskapen om tekniken.

Tidigare undersökningar visar att drivkraften kan komma från förändringar i företaget. Även när bristande kompetens finns hos företagsledarna (Berglund & Bergquist, 1999). Detta verkar dock inte stämma på mina undersökta företag då kompetens fanns i närheten, bland familjemedlemmar osv men inte togs tillvara. Företagsledaren verkade i detta fall vara så produktionsfokuserad att all kompetens skulle ägnas åt kärnverksamheten. Detta är ett problem då tillväxt skapar förutsättningar för kompetensutveckling, vilket skapar förutsättningar för IT-baserade informationssystem. Eftersom ingen i företaget hade teknisk kompetens hade nyrekrytering av en ung tekniskt utbildad akademiker, där det finns entusiasm för utveckling av verksamheten, gjort det möjligt med en generationsväxling med tillskott av ny teknisk kompetens och nya möjligeter. Verksamheten hade kanske expanderat. Detta problem hör samman med finansiering och kultur då tidigare undersökningar kommit fram till att brist på omedelbara framgångar dämpar ambitionen att gå vidare (Bjerke, 1989).

Jag undersökte både småföretag med unga företagsledare med grundläggande IT-kunskap och småföretag med lite äldre företagsledare, vars en av grundarna inte kunde starta en dator. Åldern anser jag spela en liten, men inte avgörande, roll i vilken utsträckning småföretaget satsar IT-baserade informationssystem.

Utbildningarna som systemleverantörerna håller i betonades väldigt positivt från systemleverantörernas sida. Det hade gått bra för de småföretag som hade avsatt tid till utbildning.

Detta visar att när småföretagarna lärt sig systemen och ser möjligheterna så blir de mycket intresserade av möjligheterna. Ingen av de undersökta företagen hade gått på utbildning och detta kan, enligt mig, bero på två saker. 1. Småföretagen är inte medvetna om att de kan utbilda sig hos systemleverantörerna. 2. Småföretagen är så fokuserade på sin kärnverksamhet att de inte tar sig tid att undersöka vad det finns för utbildningar.

I det senare alternativet hade kompetensutveckling endast kunnat ske innan företaget startade eller under uppstartningsfasen. I de undersökta företagen som precis hade startat sin verksamhet eller höll på att bygga upp och planera sin verksamhet fanns inte heller någon medvetenhet om möjligheterna med IT-baserade informationssystem. Två av grundarna var arkeologer och medvetna om vikten av ekonomisk kompetens, men inte att de skulle lära sig att använda IT. Detta ser jag som ett problem då arkeologerna aldrig fått rådgivning, varken av mentorer eller böcker, om att investera i IT-baserade informationssystem.

Kompetens är en stor orsak till att småföretag inte satsar på IT-baserade informationssystem därför att en viss kompetens krävs för att öka medvetenheten. Marknadsföring, reklam och budskap från systemleverantörernas sida kan öka medvetenheten. Den reklam och marknadsföring systemleverantörerna för når inte ut till småföretagen. Dock hade småföretag en inställning som gjorde att de inte såg dessa budskap.

## 5 SLUTSATSER

Ur denna undersökning, resultat, analys och diskussion kan ett antal slutsatser dras från min problemformulering: *”Varför satsar inte småföretag på att strategiskt använda IT-baserade informationssystem?”*

Innan jag gjorde undersökningen hade jag ställt upp följande hypotes kring problemet:

*”Beroende på kultur, brist på finansiering, strategier och inte tillräcklig kompetens satsar inte småföretag på IT-baserade informationssystem”.*

Av hypotesen kan olika faktorer framhåvas, medan andra faktorer har mindre betydelse.

### **Finansiering**

Den största orsaken till att småföretagen inte satsar på att strategiskt använda IT-baserade informationssystem är att företagsledaren anser att det är för höga kostnader. Problem med finansiering till IT-baserade informationssystem handlar om att småföretaget har investerat i, enligt företagsledaren, viktigare saker för kärnverksamheten där företagsledaren snabbt får tillbaka investeringarna. Priset anser inte företagsledarna vara det största problemet utan att man måste ha tid och kunskap för att använda systemen för att det ska löna sig. Tid och kunskap är också en kostnad att beakta när det gäller problem med finansiering hos småföretag.

### **Kompetens**

Kompetens är en grundläggande orsak till att småföretag inte satsar på att strategiskt använda IT-baserade informationssystem. Småföretagen är inte medvetna om vilka möjligheter IT-baserade informationssystem kan ge dem och har därför ingen drivkraft att lära sig. Småföretaget har inga externa krav på sig att ta till sig kunskap. Företagsledarna var inte medvetna om att det finns enklare kortare utbildningar eller att befintlig kompetens i företaget, ofta hos anställda, fanns till hands.

### **Strategier**

Småföretagen satsar inte på att strategiskt använda IT-baserade informationssystem därför att småföretagen varken kortsiktigt eller långsiktigt planerar för IT-baserade informationssystem. Småföretagen är generellt dåliga på att planera inför framtiden och de vet inte på vilket sätt de skulle kunna planera för IT-baserade informationssystem eftersom de känner sig osäkra i området. Småföretagen anser sig inte ha tid att ägna sig åt planering därför att de är fokuserade på kärnverksamheten.

## **Kultur**

Småföretagen satsar inte på att strategiskt använda IT-baserade informationssystem därför att de ser IT-baserade informationssystem som något administrativt och nödvändigt ont. Småföretagen biter inte på systemleverantörernas marknadsföring därför att de har en starkt rotad kultur som gör att de inte ser budskapen.

## **Sammanlagda slutsatser och rekommendationer**

Variablerna kultur, brist på finansiering, strategier och inte tillräcklig kompetens verifieras. Dock blir slutsatsen att alla dessa variabler grundar sig i att småföretagen inte är medvetna om vilken strategisk möjlighet IT-baserade informationssystem kan ge dem. Småföretagen är fokuserade på sin kärnverksamhet och ser inte att IT-baserade informationssystem hänger ihop med den övriga verksamheten.

Småföretag som direkt kan visa på framgång i och med att ha implementerat IT-baserade informationssystem ska framhävas och belönas för att öka medvetandet hos småföretagen. Det gäller för systemleverantörerna att hitta de småföretag som är i mitten av ett nätverk och kan dela med sig av sina positiva erfarenheter och därmed ge rekommendationer till kolleger och vänner. Detta för att nå ut till småföretag som inte nappar på reklam i tidningar och mässor.

Småföretagen måste ha sin inre drivkraft att investera i IT-baserade informationssystem men det är svårt om man är helt omedveten om möjligheterna. Jag anser att vanlig marknadsföring inte biter på mina undersökta småföretag och systemleverantörer måste hitta andra kanaler som bättre når ut. Till exempel att elever får använda systemleverantörernas lösningar på alla yrkesförberedande skolor så att byggföretag och butiker tar det som en självklarhet att använda IT-baserade lösningar när de driver sin verksamhet. Utbildningar i IT-baserade informationssystem ska även behandla vikten av att man som företagsledare ska ta till vara IT-kompetens som finns i företaget och se detta som en möjlighet till förbättringar för kärnverksamheten.

Det behövs mer forskning och utbildning, till alla som jobbar med affärsutveckling och rådgivning till småföretagen, så att litteratur, tips och fakta blir mer lättillgängliga för småföretagaren och inte bara för stora företag.

För vidare forskning hade det varit intressant att undersöka medelstora företagen i tillväxtfas som inte strategiskt använder IT-baserade informationssystem. Detta för att jämföra skillnaderna i variablerna på ett företags storlek.

### **5.1.1 Kritisk granskning**

De fyra variablerna var väldigt svåra att hålla isär och redovisas. Detta kan bero på att jag använde mig av halvstrukturerade intervjuer, vilket resulterade i en stor massa ostrukturerade svar, vilket har

påverkat mina slutsatser. Bättre för min undersökning hade varit att använda mig av strukturerade frågor då jag hade haft lättare att bearbeta svaren.

När jag sammanställde intervjuerna fick jag en större insikt om betydelsefulla och mindre betydelsefulla områden. Jag skulle vilja gå tillbaka och ställa fler frågor till systemleverantörerna och småföretagen men detta var tyvärr inte praktiskt möjligt.

Jag har i denna undersökning intervjuat ett spektrum av väldigt varierande småföretag. Detta har påverkat mitt resultat av undersökningen då småföretag är en väldigt heterogen grupp.

## 6 KÄLLOR

### 6.1 Litteraturkällor

- Andersson S. (1978). *Positivism kontra hermeneutik*. Göteborg
- Backman, J., (1998). *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur
- Berglund, Å, Blomquist, A. (1999), *Från affärskompetens till affärsutveckling I småföretag*. Stockholms universitet, företagsekonomiska institutionen
- Bjerke, B. (1989), *Att skapa nya affärer*. Studentlitteratur, Lund.
- Björnstig, A. (1998), *BIZ Småföretagande*. Greerups Förlag, Malmö
- Brytting, T. (1989) *Att växa eller inte*, SAFs förlag.
- Carter, S., Jones-Evans, D. (2000), *Enterprise and Small Business*, Prentice Hall
- Cressy.,R., Gandemo, B., Oloffson, C. (1996), *Financing SMEs a comperative perspective*. NUTEK, Stockholm
- Dahmström K. (1986), *Från datainsamling till rapport- att göra en statistisk undersökning*, Lund: Studentlitteratur.
- Davidsson, P, Delmar, F, Wiklund, J, (2001), *Tillväxtföretagen i Sverige*, SNS Förlag
- Fallmo, M., Bugge, P., (2004), *IT i småföretag - trösklar, affärsnytta och pluseffekter*, Svenskt näringsliv
- Fredholm P. (2004), *99 koncept*, studentlitteratur, Lund
- Jaensson, C-M., Hintze, A., Kopf, A., (2000), ”IT i hem och företag”, Statistiska Centralbyrån (SCB), Grafisk formateljen.
- Johannisson, B., Lindmark, L. (1996). *Företag Företagare Företagsamhet*, Lund: Studentlitteratur.
- Johansson Lindfors M-B. (1993), *Att Utveckla Kunskap: Om Metodologiska och Andra Vägval vid Samhällsvetenskaplig Kunskapsbildning*, Studentlitteratur
- Junghagen, Sven (1998), *Strategiska förhållningssätt till informationssystem i små företag*, Studier i företagsekonomi vid Umeå universitet
- Kotler, P, Armstrong, G, Saunders, J, Wong, V (2001), *Principles of Marketing, Third European Edition*, Prentice Hall

Magoulas, T, Pessi K, (1998), *Strategisk IT-management*, Doktorsavhandling, institutionen för informatik, Göteborgs universitet

Melin, Ulf (1998), *Informationssystem vid ökad affärs- och processorientering*, Licentiatavhandling, Institutionen för datavetenskap, Linköpings universitet

Normann, R., (2001), *När Kartan Förändrar Affärslandskapet*, Liber ekonomi

Patel, R., Tebelius, U., (1987), *Grundbok i Forskningsmetodik: Kvalitativ och Kvantitativ*, Studentlitteratur

Sveningsson, M., Lövheim, M. & Bergquist, M., (2003). *Att fånga Nätet: Kvalitativa metoder för Internetforskning*. Lund: Studentlitteratur

Samuels, Wilkes, Brayshaw. (1996), *Management of company finance*, International Thomson Business Press. London. England

Wallén G. (1996), *Vetenskapsteori och forskningsmetodik*, Lund: Studentlitteratur

## 6.2 Myndighetsrapporter

IT-kommissionen, 2003, Observatorierapport 59, ”Den nya marknaden”  
Rosenbad 2003

IT-kommissionen, 1998, rapport nr 5, ”Hur offensiv IT-användning kan skapa tillväxt för mindre företag” Rosenbad 1997

Nutek, (1999), *Nyttan av IT – i en småföretagares ögon*, Elanders Gotab, Stockholm

Nutek, (2002), *IT i småföretag, Regionala skillnader i användning av IT*, Företagens villkor och verklighet

Nutek, (2003), ”Tillväxt i småföretag” Alfa Print

McKinsey & Company (2001), *Affärsplanering. En handbok för nya tillväxtföretag*, Ekerlids Förlag

## 6.3 Elektroniska källor

Statistiska centralbyrån, företagsregistret, 2005  
[www.scb.se](http://www.scb.se)

Europeiska stadgan för småföretag, 2004  
<http://europa.eu.int/scadplus/leg/sv/lvb/n26002.htm>

Verket för näringslivsutveckling  
[www.nutek.se](http://www.nutek.se)

Svenskt Näringsliv 2005



[www.svensktnaringsliv.se](http://www.svensktnaringsliv.se)

Svenskt Näringsliv och Microsoft 2004-02-04 “*Sammanfattning av undersökningen om småföretagens tillväxtkraft genom IT*”

[www.web01.microsoft.se/portfolio/press/documents/IT\\_småföretag.doc](http://www.web01.microsoft.se/portfolio/press/documents/IT_småföretag.doc)

Svenska Dagbladet 2005

[www.svd.se](http://www.svd.se)

23 mars 2005 ”*Mobil e-post lockar småföretag*”

Företagarna 2004

2004-03-08 ”*Dags för billigare programvaror*”

[www.företagarna.se](http://www.företagarna.se)

## 6.4 Tidskrifter

Wallström M., (2005a), *Finansjätte tror på programleasing hos småföretag*, Computer Sweden 2005-03-14, s 18

Wallström M., (2005b), *Företag vill köpa mer*, Computer Sweden 2005-03-14, s 18

## 6.5 Övrigt

Magnusson, 2005, Föreläsninganteckningar, Affärssystem, Göteborgs Universitet

---

## 7 BILAGA 1: INTERVJU TILL SMÅFÖRETAG

---

Företag:

Antal anställda:

Ålder på företagsledaren:

Bransch: tjänste produkt

Nuvarande IT:

---

1. Vilken variabel anser Du är det största hindret till att ditt företag inte använder IT-baserade informationssystem i större utsträckning?

### **Finansiering**

- Framtida och senaste investeringarna
- Räknat på investeringar i IT-baserade informationssystem
- Kostnader för IT-baserade informationssystem.

### **Strategier**

- Kortsiktiga och långsiktiga strategier
- Viktiga saker vid planering, prioriteringar.
- Omgivning i företaget(konkurrenter, kunder, lagar, konkurrenter i övrigt, systemleverantörer)
- Erbjuden systemlösningar. Påverkan.

### **4. Kultur**

- Entreprenöriell och gilla förändringar och nya idéer?
- Riskbenägenhet
- Förändringar
- Inställning till IT-baserade informationssystem.
- Medvetenhet av IT-baserade informationssystem

### **5. Kompetens**

- Kompetensen inom företagen
- Erbjuden någon utbildning
- Interna och externa omständigheter som lett till förändringar.
- Krav från omvärlden

---

## **8 BILAGA 2: INTERVJU TILL SYSTEMLEVERANTÖRER**

---

Företag:

Typ av lanserade produkter/tjänster:

Storlek på systemleverantör: litet    medel    stort

---

1. Vilken variabel anser Du är det största hindret till att småföretag inte använder IT-baserade informationssystem?

### **2. Finansiering**

- Ungefärlig kostnad av systemlösningarna.
- Vad ingår i kostnaderna.
- När börjar systemlösningarna löna sig.
- Problem med kostnaderna till småföretag
- Betalningslösningar

### **3. Strategier**

- Att påverka strategier hos småföretag
- Svårigheter

### **4. Kultur**

- Riskbenägenhet
- Olika typer av företag
- Påverka företagens kultur
- Problematiken kring kulturen

### **5. Kompetens**

- Utbildning till företagen
- Kompetens inom företagen i allmänhet
- Krav att införa IT-baserade informationssystem externt