

Hantering av likvida medel och handelskrediter i små och medelstora företag

Liquidity and trade credit management in small and medium-sized enterprises

Examensarbete för kandidatexamen med
huvudområdet företagsekonomi
Grundnivå 15 högskolepoäng
Vårtermin År 2022

Julie Klahr
Elin Jungergård

Handledare: Adina Popa

Examinator: Christian Jansson

Tack

Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare Adina Popa som under hela processen stöttat oss och kommit med konstruktiv kritik. Utan hennes hjälp och uppmuntran hade vi förmodligen inte kommit så här långt med denna uppsats. Vi vill också tacka vår vän Arne Johanson, erfaren ekonom, som har bistått med mycket kloka råd och vägledning under arbetets gång. Tack också till samtliga respondenter som ställt upp. Slutligen är vi väldigt tacksamma för den stöttning och förståelse vi har fått av våra familjer och vänner.

Vi vill också tacka varandra för ett gott samarbete och vår envishet.

Hantering av likvida medel och handelskrediter i små och medelstora företag

Examensrapport inlämnad av Julie Klahr och Elin Jungergård till Högskolan i Skövde, för Kandidatexamen (BSc) vid Institutionen för handel och företagande.

2022-08-03

Härmed intygas att allt material i denna rapport, vilket inte är vårt eget, har blivit tydligt identifierat och att inget material är inkluderat som tidigare använts för erhållande av annan examen.

Signerat: _____

Julie Klahr Elin Jungergård

Sammanfattning

Working capital management är ett viktigt verktyg för små och medelstora företag, för att vidhålla företagets lönsamhet, likviditet, tillväxt och överlevnad. På svenska kan det översättas till rörelsekapitalstyrning. Detta är viktigt för att säkerställa en god balans i företagets resurser, för att kunna betala fasta kostnader och övriga åtaganden samt kunna göra investeringar. Kundfordringar är en del av rörelsekapitalet och består till stor del av handelskrediter om företaget gör affärer med andra företag. Det finns både positiva och negativa aspekter av att erbjuda sina kunder handelskredit, dels kan det ha en positiv inverkan på försäljningen, dels kan det bli kostsamt på grund av sena betalningar och en ökad administration. En kartläggning som genomfördes 2016 påvisade att de genomsnittliga betalningstiderna i det svenska näringslivet ökat de senaste 10 åren. Denna kartläggning föranledde en lag för att minska betalningstiderna som nu träder i kraft och vars syfte är att stärka de små och medelstora företagen. Därför ville vi undersöka hur de små och medelstora företagen arbetar med WCM och huruvida långa och sena betalningstider är problematiskt för dem.

Syftet med studien är att genom en kvalitativ studie skapa en förståelse för hur små och medelstora företag arbetar med likviditet och hur de arbetar för att motverka de negativa konsekvenserna långa och sena betalningstider gentemot företagskunder kan ha på företagets likviditet, lönsamhet och tillväxt. Empirin har samlats in genom semistrukturerade intervjuer vilket sedan har analyserats utifrån tidigare forskning som presenterats samt med hjälp av en del av trade off teorin.

Studiens slutsatser är att de studerade medelstora företagen har en aktiv hantering av sitt rörelsekapital i form av likvida medel. De lider inte av långa och sena betalningstider om de inte är leverantör till något dominerande företag alternativt har en sämre likviditet.

Abstract

Working Capital Management is an important tool for small and medium sized enterprises (SME's), to retain its profitability, liquidity and to reassure its survival. This is important to reassure a good balance in the resources of a company, to be able to pay fixed costs and other economic commitments as well as being able to make investments. Accounts receivable is a part of working capital and a big part of that is trade credits, in case the company is doing business with other companies. There are both positive and negative aspects in offering trade credit to customers. Partly it could have a positive impact on sales, partly it can be costly due to late payments and an increased administration. A survey made in 2016 demonstrated that the average time of payment in the trade and industry of Sweden had increased in the last 10 years. This survey led to a new law to reduce the time of payment, in order to strengthen the SME's. This new law enters into force this year, 2022. That is the reason why we wanted to investigate how WCM is being used and whether long and late payments are problematic in SME's.

The purpose of this study is – through a qualitative study - to create understanding of how SME's control their liquidity and how they work to counteract negative consequences on their liquidity, profitability and growth when offering trade credit to their customers. The empirical data has been collected through semi structured interviews. This has been analysed with help from previous research that is being presented but also with the support of a part of the trade off theory.

The conclusions of this study are that the medium sized companies presented in this study has an active management of their working capital, liquidity above all, and an active management of accounts receivable. They do not suffer from long and late payments as long as they are not a supplier of a big and dominant company that demands long credit terms, or if they suffer from an inferior liquidity.

Innehållsförteckning

Begreppslista	7
1 Inledning.....	8
1.1 Problembakgrund.....	8
1.2 Problemdiskussion	11
1.3 Problemformulering.....	13
1.4 Syfte.....	13
2 Teoretisk referensram.....	14
2.1 Working Capital Management	14
2.2 Handelskrediter och Kundfordringar.....	17
2.3 Betalningstider	18
2.4 Likviditet, Lönsamhet & Tillväxt	19
2.5 Trade off teorin	21
2.6 Analysmodell.....	24
2.7 Sammanfattning.....	25
3 Metod.....	26
3.1 Forskningsansats	26
3.2 Kvalitativ metod	26
3.3 Tillvägagångssätt	27
3.3.1 Intervjuguide	28
3.3.2 Intervju – genomförande	28
3.4 Finansiell analys.....	28
3.5 Bearbetning och analys	29
3.6 Forskningsetik.....	29
3.7 Tillförlitlighet och kritik	30
4 Empiri	32
4.1 Presentation av företag och respondenter	32
4.2 Hantering av likvida medel.....	33
4.3 Hantering av Kundfordringar & Betalningstider	37
4.4 Sammanställning av finansiell analys	43
4.5 Sammanfattning.....	44
5 Analys & Diskussion.....	46
5.1 Finansiell analys.....	46
5.2 Working Capital Management – likvida medel och kundfordringar	47

5.3	Betalningstider	48
5.4	Hantering av Handelskrediter & Kundfordringar	49
5.5	Likviditet, lönsamhet och tillväxt	51
5.5.1	Tillväxt	51
5.5.2	Avvägning mellan likviditet och lönsamhet	52
5.6	Kreditpolicy utifrån trade off teorin.....	53
5.7	Diskussion och sammanfattning	54
6	Slutsats	56
6.1	Studiens problemformulering och syfte	56
6.2	Samhälleliga och etiska aspekter	56
6.3	Praktiska implikationer och rekommendationer	57
6.4	Vidare forskning	57
6.5	Kritik mot studien.....	57
6.6	Studiens fördelar och bidrag.....	58
	Referenslista.....	59
	Bilaga 1- Beräkningar av nyckeltal	62
	Bilaga 2: Intervjuguide	63
	Bilaga 3: Intervjuguide Redovisning- och revisionsbyrå	64

Begereppslista

Små företag: 10–49 anställda, med en årsomsättning eller balansomslutning som inte överstiger 10 miljoner euro.

Medelstora företag: 50–249 anställda, med en årsomsättning om högst 50 miljoner euro eller en årlig balansomslutning om högst 43 miljoner euro.

Stora företag: De företag som överstiger de kriterier som gäller för medelstora företag.

Ovanstående är EU:s definitioner av små och medelstora företag (EUR-Lex, 2016).

SME: Small and medium-sized enterprises, på svenska små och medelstora företag, vilket förkortas **SMF**.

WCM: Working Capital Management, på svenska rörelsekapitalstyrning.

CCC: Cash conversion cycle, på svenska kallad kassaflödescykeln.

Aggressiv WCM policy: Investerar mindre i rörelsekapital och har en högre andel kortfristiga skulder istället.

Konservativ WCM policy: Investerar mer i rörelsekapital, framförallt likvida medel och varulager.

PIA: Produkter i arbete, upparbetade kostnader i form av utfört arbete eller inköpta produkter som ingår i ett pågående arbete.

Kundfordringar: Innestående fordringar på fakturerade produkter eller tjänster till kunder.

Trade credit: På svenska handelskredit, det vill säga lån som ges företag emellan vid köp av produkter eller tjänster, och är en del av kundfordringar.

Kreditpolicy: Med kreditpolicy avses handelkreditpolicy, som innebär att företaget har riktlinjer för kredithantering gentemot kunder framförallt företagskunder i detta fall.

Likvida medel är den mängd kontanter och de banktillgodohavanden som finns vid en given tidpunkt. **Likviditet** är ett mått på hur betalningsförmågan i det korta perspektivet ser ut.

1 Inledning

Denna uppsats handlar om hur små och medelstora företag arbetar med kundfordringar som är en av tre viktiga komponenter av Working Capital Management, samt hur olika delar av ett företags ekonomi påverkas av långa och sena betalningstider. Första kapitlet börjar med en problembakgrund där det ges en inblick i området. Efter problembakgrunden följer en problemdiskussion som leder vidare till arbetets problemformulering samt syfte.

1.1 Problembakgrund

Working Capital Management är viktigt för företags lönsamhet (Lyngstadaas & Berg, 2016), något som är högst väsentligt för de allra flesta företag, liksom att växa. Working Capital Management, förkortat WCM, är ett ekonomiskt verktyg som på svenska kan översättas till rörelsekapitalstyrning, det handlar om att rent praktiskt hitta och upprätthålla en optimal nivå av rörelsekapitalets olika komponenter i verksamheten (Hammarlund et al., 2013; Filbeck & Krueger, 2005). I rörelsekapital (*working capital*) ingår företagets omsättningstillgångar, där kortfristiga skulder är borträknat (UC, 2017). I rörelsekapitalet ingår därmed likvida medel, kundfordringar, varulager, produkter i arbete (PIA) och övriga kortfristiga fordringar, med ett avdrag för ej räntebärande skulder. Filbeck och Krueger (2005) menar att förmågan att hantera kundfordringar, lager och skulder effektivt, det vill säga effektiv WCM, är viktig för företagets livskraft. Genom effektiv WCM kan företag minska finansiella kostnader och öka tillgängliga medel (kassa) för expansion genom att minimera mängden bundna medel i varulager och kundfordringar (Filbeck & Krueger, 2005). För att mäta WCM används något som kallas kassaflödescykeln, på engelska Cash Conversion Cycle (förkortat CCC), där lager, kundfordringar och leverantörsskulder är centrala delar som ska balanseras (Hammarlund et al., 2013; Charitou et al., 2010).

Rörelsekapitalet är viktigt av flera anledningar, dels för företagsinvesteringar dels för att kunna behålla en god likviditet och en god lönsamhet (Ponsian et al., 2014). När ett företag exempelvis inte får betalt i tid av kunder kan de tvingas låna pengar för att betala

sina åtaganden i form av exempelvis leverantörsskulder, hyror och löner. Detta kan orsaka onödiga räntekostnader för företaget, som påverkar lönsamheten negativt. I och med att kostnaderna ökar medan intäkterna inte gör det. Här gäller det också att ha tillräckligt med likvida medel, en avvägd nivå, inte för mycket, men tillräckligt för att kunna betala företagets åtaganden. Ett annat sätt som företag kan få ner kostnader genom är om de har tillräckligt med likvida medel för att kunna göra inköp vid gynnsamma tillfällen, eller större partier som företaget kan köpa till lägre pris av leverantören. Eftersom lönsamhet handlar om att ha en högre intäkt än kostnad, och om ett företag tack vare effektiv WCM kan minska kostnaderna, genom exempel som beskrivs ovan, allt annat lika, så ökar lönsamheten. Det vill säga genom att minska kassaflödescykeln så ökar lönsamheten (Lyngstaadas & Berg, 2016).

Oftast testas ett linjärt samband mellan WCM och lönsamhet, där slutsatsen blir att det antingen har ett positivt eller negativt samband (Afrifa & Padachi, 2016). Afrifa och Padachi (2016) påvisar dock bevis för en optimal nivå av rörelsekapital för att maximera lönsamheten, vilket innebär att alla avvikelser från den optimala nivån av rörelsekapital minskar lönsamheten. Det finns således ingen exakt angiven optimal nivå. Rörelsekapitalets storlek är beroende av många olika faktorer, däribland vilken bransch företaget verkar och genomsnittliga betalningstider från kunder och till leverantörer. Den optimala nivån är därför olika för alla företag, det handlar om att hitta en optimal nivå för respektive företag och upprätthålla den för att maximera lönsamheten (Hammarlund et al., 2013; Filbeck & Krueger, 2005).

Varulager, också en del av rörelsekapitalet, innefattar de varor som köpts in i företaget till dess att de används och säljs vidare till kund. Företaget binder upp kapital i varulagret och det medför kostnader som exempelvis för lagerlokal och försäkringar. Företaget vill därför inte köpa in mer lagervaror än nödvändigt, samtidigt som de behöver ha ett tillräckligt stort lager för att tillgodose efterfrågan och inte riskera att stå utan varor och därmed gå miste om kunder (Lyngstaadas & Berg, 2016).

Kundfordringar, som ingår i rörelsekapitalet och redovisas som en tillgång i balansräkningen. Dessa är fakturerade produkter och tjänster som levererats till kund i väntan på betalning. Leverantörsskulder är i motsatt förhållande de fakturor som erhållits från leverantörer på produkter eller tjänster som levererats men som företaget ännu inte

betalt. Som namnet antyder är det skulder till leverantörer som ska betalas. Både kundfordringar och leverantörsskulder utgörs till stor del av handelskrediter, något som benämns på engelska som *trade credit*. Handelskredit kan ses som ett lån som företag ger till andra företag när handel dem emellan äger rum. Det är en av de vanligaste alternativa formerna av finansiering som små och medelstora företag kan använda sig av (Del Gaudio et al., 2018). Idag är det vedertaget att när affärer sker mellan företag så används handelskredit, det vill säga betalning mot faktura, men det finns negativa aspekter av att sälja på kredit, för om företagets ekonomi är begränsad kan det bli kostsamt, särskilt sena betalningar kan innebära stora kostnader (Del Gaudio et al., 2018) samt att ökade fordringar medför ökade administrativa omkostnader (Osiichuk & Wnuczak, 2021).

När det kommer till handelskrediter vill det säljande företaget ha in pengarna för sina produkter eller tjänster så fort som möjligt, medan kunden helst vill vänta med att betala fakturan så länge som möjligt. Detta har sedermera lett till långa betalningstider. Stefan Pärnhem fick i uppdrag av Näringsdepartementet 2015 att kartlägga betalningstider i det svenska näringslivet, för alla kategorier av företag (Pärnhem, 2016). Resultatet av kartläggningen påvisade kortfattat att genomsnittliga betalningstider i Sverige har ökat med 3 dagar under 10 års tid, samtidigt som betalningstider i många europeiska länder har minskat under samma period (Pärnhem, 2016). Dessutom visade kartläggningen att 80% av företagen har erhållit betalning efter sista fakturadatum. Denna kartläggning föranledde den lag som trätt i kraft den 1 mars i år 2022, *Krav på rapportering av betalningstider* (Prop. 2021/22:50). Den innebär att större företag, med medelantalet anställda som under vart och ett av de två senaste räkenskapsåren uppgått till minst 250, kommer tvingas rapportera in faktiska och avtalade betalningstider gentemot sina avtalskunder. Detta i syfte att minska betalningstider samt stärka de små och medelstora företagens konkurrenskraft, eftersom deras likviditet och tillväxtpotentialer kan påverkas negativt av långa betalningstider (Prop. 2021/22:50).

Eftersom kundfordringar är en viktig komponent av WCM, och kartläggningen (Pärnhem, 2016) har påvisat en negativ utveckling av långa och sena betalningstider för framförallt små och medelstora företag, kommer fokus i detta arbete vara kundfordringar och likviditet. De andra delarna av WCM, leverantörsskulder och varulager, som för visso är lika viktiga, kommer således inte att undersökas närmare vidare i arbetet.

1.2 Problemdiskussion

Ur ett företags synpunkt vore det bästa, rent hypotetiskt, om kunderna betalade omgående för varorna alternativt i förskott för att få in pengar och säkerställa likviditeten för att själva kunna betala sina skulder, löner till anställda, fakturor på inköpt material, hyra av fastighet och andra utgifter. Med tanke på att handelskredit är vedertaget och efterfrågat vore det förmodligen svårt för företag att inte erbjuda det. Genom att erbjuda sina kunder handelskredit kan företaget locka till sig fler kunder (Osiichuk & Wnuczak, 2021) och även stärka affärsrelationerna med befintliga kunder (Wilson & Summers, 2002). Tillväxten till följd av att erbjuda sina företagskunder handelskredit är dock oftast kortsiktig och icke beständig (Osiichuk & Wnuczak, 2021).

Det är konstaterat att handelskredit är en självklarhet, det efterfrågas av kunderna och det ger företaget strategiska fördelar som motiverar handelskredit (Paul & Bodens, 2011). Nackdelarna med att som mindre eller medelstort företag erbjuda sina kunder att betala på kredit är dels att det medför ökade administrativa omkostnader (Osiichuk & Wnuczak, 2021), dels att de ligger ute med pengar (Del Gaudio et al., 2018). De administrativa omkostnaderna kopplat till kundfordringar kan hänföras till förebyggande arbete i form av kreditupplysningar, men också att bevaka kundfordringar, kontakta kunder som ej betalat i tid, skicka påminnelser och i vissa fall skicka fakturor till inkassoföretag som hjälper till att driva in skulden. När företaget inte vet exakt när pengarna kommer in riskerar de att själva missa matchningen mellan utestående fordringar och leverantörsskulder, för att kunna hålla den likviditet som krävs i verksamheten. Det här kan få negativa konsekvenser på företagets ekonomi, beroende på hur företagets likviditet ser ut och hur omfattande kundfordringarna är. I det fall ett företag har en god likviditet behöver inte sena betalningar få en lika stor påverkan på rörelsen som i ett företag med en ansträngd likviditet som samtidigt har omfattande kundfordringar.

Det praktiska problemet med handelskrediter ur denna synpunkt är således när små och medelstora företag hamnar i långa avtalstider med stora och viktiga kunder där de utnyttjas till att låna ut pengar till sina kunder. Då stora företag är väl medvetna om sin maktposition på marknaden kan de utnyttja detta till att begära längre betalningstider (Van Horen, 2007). Det är här den nya lagen om *Krav på rapportering av betalningstider*

(Prop. 2021/22:50) kommer in för att minska de långa betalningstiderna i syfte att stärka de små och medelstora företagen.

Handelskrediter i form av kundfordringar är inte helt oproblematiskt i och med att de små och medelstora företagen i stort sett tvingas erbjuda sina kunder handelskredit, med tanke på att det efterfrågas (Paul & Bodens, 2011), samt att det inom det svenska näringslivet är vedertaget att företag erbjuder 30 dagars kredit - hela systemet är uppbyggt på det. En stor fördel med handelskredit är att det köpande företaget kan kontrollera varorna innan betalning sker (Yazdanfar & Öhman, 2017). En annan fördel är att företagen genom att erbjuda handelskredit bygger långsiktiga kundrelationer (Wilson & Summers, 2002; Osiichuk & Wnuczak, 2021). Samtidigt som det kan få negativa konsekvenser på de säljande företagens likviditet och därmed tillväxtmöjligheter i de fall de inte får betalt i tid. Särskilt problematiskt blir det när de små och medelstora företagen har viktiga kunder i form av större företag, som kräver längre kredittider eller inte betalar i tid.

De flesta tidigare empiriska studier inom detta ämne är kvantitativa där författarna testat om det finns korrelation mellan WCM och företagets lönsamhet, tillväxt och andra ekonomiska faktorer. Exempel på en sådan studie är Lyngstadaas och Berg (2016) där de undersökte hur små och medelstora företag kan dra nytta av WCM för att förbättra sin lönsamhet och säkerställa företagets överlevnad. Ett annat exempel är studien i vilken Afrifa och Padachi (2016) genomförde en regressionsanalys på börsnoterade små och medelstora företag i Storbritannien, de undersökte en optimal nivå av rörelsekapital där företagets lönsamhet är maximerad. För att fånga upp och skapa en förståelse för företagets syn på fenomenet vill vi istället göra en kvalitativ studie. Genom att undersöka vad representanter från små och medelstora företag har för syn på handelskrediter kan vi få en verklighetsbild av hur olika små och medelstora företag tänker kring handelskrediter och huruvida det är problematiskt för dem, sett till lönsamhet, likviditet och tillväxtmöjlighet. Det finns negativa aspekter av kundfordringar, exempelvis kan det vara kostsamt att erbjuda handelskredit om företaget har en begränsad ekonomi (Del Gaudio et al., 2018). Vi anser att det saknas undersökning om företagets resonemang och tankar gällande kundfordringar. För att få en förståelse för hur små och medelstora företag arbetar med kundfordringar behöver vi också skapa en förståelse för hur de arbetar med sin likviditet, eftersom likviditet och kundfordringar har en direkt påverkan på varandra.

På så sätt blir detta ämne relevant att utforska då vår undersökning av problematiken görs från en annan vinkel än andra studier (Lynstaadas & Berg, 2016; Afrifa & Padachi, 2016), genom att skapa en förståelse för hur arbetet dels avseende hur kundfordringar och likviditet hanteras i praktiken och dels företags tankar samt åsikter gällande kundfordringar och betalningstider. Hanteringen av dessa delar bör se olika ut mellan företag men vad det finns för likheter och olikheter dem sinsemellan är intressant att undersöka. Vad ser företagen för utmaningar med att å ena sidan kunna erbjuda kunder handelskrediter för att på så sätt bevara och skapa goda kundrelationer men å andra sidan inte utmana företagets likviditet i för stor utsträckning.

1.3 Problemformulering

Vårt arbete avser att undersöka följande:

- Hur arbetar små och medelstora företag för att motverka negativa konsekvenser av långa eller sena betalningstider från företagskunder?

1.4 Syfte

Syftet är att genom en kvalitativ studie skapa en förståelse för hur små och medelstora företag arbetar med kundfordringar och likvida medel. Vi vill klargöra om långa och sena betalningstider från företagskunder upplevs problematiskt i små och medelstora företag. Vidare avser studien skapa en förståelse för hur små och medelstora företag arbetar för att motverka de negativa konsekvenserna kundfordringar kan ha på företagets likviditet, lönsamhet och tillväxt.

2 Teoretisk referensram

Eftersom vi valt att fokusera på kundfordringar i detta arbete, som är en viktig komponent av WCM, kommer detta kapitel inledas med en beskrivning av begreppet WCM för att få en förståelse för sammanhanget. Vidare kommer andra väsentliga begrepp att beskrivas mer ingående så som handelskrediter och kundfordringar, betalningstider samt likviditet, lönsamhet och tillväxt. I detta kapitel kommer även tidigare studier inom de olika delarna tas upp för att ge en bild av vad tidigare forskning har kommit fram till inom ämnet. Detta för att skapa en förståelse för vilka utmaningar som har påvisats. Den data som samlas in kommer sedan att jämföras med dessa studier. I den avslutande delen i detta kapitel kommer den teori som används beskrivas, samt den analysmodell vi kommer utgå ifrån i vår analys.

2.1 Working Capital Management

Working Capital Management (WCM) är ett begrepp som skulle kunna beskrivas som rörelsekapitalstyrning på svenska. Det är ett ekonomiskt verktyg för att förbättra verksamheten i företag. Rörelsekapital, dvs omsättningstillgångar minus kortfristiga skulder, är olika stort i olika branscher. En faktor som påverkar storleken på rörelsekapitalet är när företagets in- och utbetalningar inträffar, men även omsättning- och prisförändringar påverkar rörelsekapitalets storlek (Hammarlund et al., 2013). De mest centrala delarna i WCM, som också mäts i kassaflödescykeln, är lager, kundfordringar och leverantörsskulder (Charitou et al., 2010). WCM handlar om att hitta en optimal nivå för dessa komponenter, det vill säga lager, kundfordringar och leverantörsskulder och upprätthålla den (Hammarlund et al., 2013; Filbeck & Krueger, 2005). Kassaflödescykeln mäter tiden från det att företaget köper varor eller tjänster till det att de tillhandahåller pengar för de varor eller tjänster som de säljer till kund (Charitou et al., 2010). Kassaflödescykeln beräknas som lagerperioden plus kundfordringsperioden minus leverantörsskuldperioden (Hammarlund et al., 2013; Charitou et al., 2010). Målet är att ha en kortare kassaflödescykel för att öka lönsamheten, en längre kassaflödescykel påverkar lönsamheten negativt eftersom längden på kassaflödescykeln och lönsamhet har ett omvänt förhållande, vilket Yazdanfar och Öhman (2014) bekräftar. Rent praktiskt

handlar det om att minska kostnader. En del i kassaflödescykeln är lagerperioden, en kort lagerperiod är mindre kostsam än en längre lagerperiod, eftersom fler varor då hinner passera lagret, förutsatt att de säljs, och genererar då intäkter till företaget. Kostnaden för lagerlokal kan vara densamma i båda fallen, men den lagerkostnad som produkter får bära blir lägre om fler produkter passerar lagret på kortare tid. Vad gäller perioden för kundfordringar är det fördelaktigt att få betalt av kunderna i god tid, får företaget betalt i tid kan det betala sina åtaganden och använda resterande del på bästa sätt i verksamheten. Betalar inte kunderna i tid kan företaget tvingas ta av checkkrediten eller tvingas låna pengar på annat sätt, vilket kan vara kostsamt i form av ränta - detta är inte bra för lönsamheten. Leverantörsskuld-perioden däremot kan vara längre, ju längre ett företag kan vänta med att betala sina leverantörer, desto bättre, eftersom de då kan använda pengarna i verksamheten, där de kan generera avkastning. Dessa tre komponenter kan därför hjälpa till att förbättra lönsamheten i ett företag, det viktiga är att använda resurserna på bästa sätt, till låg kostnad, för att öka på lönsamheten.

I arbetet med WCM kan företag anta olika policys, en aggressiv WCM policy innebär att ett företag investerar mindre i rörelsekapitalet och har därför en högre andel kortfristiga skulder (Lynstaadas & Berg, 2016). En konservativ WCM policy däremot innebär att företaget investerar i deras rörelsekapital, framförallt likvida medel och varulager (Sardo & Serrasqueiro, 2021).

I en studie undersöks hur norska små- och medelstora företag kan dra nytta av WCM för att förbättra sin lönsamhet och säkerställa deras överlevnad (Lyngstadaas & Berg, 2016). De kommer fram till att effektiv WCM kommer generera högre lönsamhet, bland annat genom att korta ner kassaflödescykeln. Därigenom kan de minska kostnader och på så vis öka lönsamheten, vilket förklaras tidigare i arbetet. Om företag genom WCM kan säkerställa finansiering så kan de lättare förutse framtida kassaflöden vilket författarna menar är en grundläggande förutsättning för att möjliggöra framtida tillväxt (Lyngstadaas & Berg, 2016). Studien undersöker huruvida en aggressiv WCM policy bidrar till att öka lönsamheten i norska företag. Det som framkom var att WCM med största sannolikhet är ett verktyg för att förbättra verksamheten i små och medelstora företag, samt att en aggressiv WCM policy bidrar till lönsamhet. Studien påvisade att effektiv WCM, genom att bland annat korta kassaflödescykeln, kommer att generera högre lönsamhet (Lyngstadaas & Berg, 2016).

Afrifa och Padachi (2016) påvisar i sin studie att nivån på rörelsekapitalet har en ökande positiv inverkan på lönsamheten till en viss nivå, sedan får rörelsekapitalnivån tvärtom en negativ påverkan på företagets lönsamhet. Författarna kallar detta för ett konkavt samband mellan nivån på rörelsekapitalet och företagets lönsamhet. Det Afrifa och Padachi (2016) argumenterar för är en optimal nivå av rörelsekapital för att maximera lönsamheten, för framförallt små och medelstora företag. Studiens resultat bekräftar att det finns en optimal nivå av rörelsekapital för att maximera lönsamheten (Afrifa & Padachi, 2016), den optimala nivån är individuell för varje enskilt företag. Det innebär således att avvikelser från den optimala nivån minskar lönsamheten. Det är SME´s som är noterade i Storbritannien som studerats i denna artikel, och med tanke på studiens resultat rekommenderar författarna att just små och medelstora företag ska sträva efter att bestämma den optimala rörelsekapitalnivån för att maximera företagets lönsamhet (Afrifa & Padachi, 2016). Den optimala rörelsekapitalnivån är inget som beräknas utifrån någon formel, den bestäms utifrån företagets förutsättningar till den nivå där företagets lönsamhet maximeras.

I en studie som nyligen gjorts av Sardo och Serrasqueiro (2021) undersöker de bestämmande faktorer för rörelsekapital i onoterade små och medelstora företag, särskilt sannolikheten för finansiell stress. Ett negativt samband som Sardo och Serrasqueiro (2021) såg var det mellan bolagsstorlek och rörelsekapital, vilket tyder på att större företag har ett mindre rörelsekapital än små företag. Detta kan förklaras genom att större företag har en högre förhandlingsstyrka gentemot leverantörer och banker, vilket leder till mer fördelaktiga kreditvillkor och de kan därför ha en högre nivå av leverantörsskulder. Således kan de anta en mer aggressiv WCM policy och investera mindre i rörelsekapital, däribland kundfordringar (Sardo & Serrasqueiro, 2021). Resultaten visar också på positiva samband mellan rörelsekapital och följande parametrar: ålder, kassaflöde och långfristiga skulder. Resultaten indikerar att små och medelstora företag eftersträvar konservativ hantering av rörelsekapital för att säkerställa likviditeten och kunna fullfölja sina åtaganden gentemot finansiärer. Det vill säga de investerar i sitt rörelsekapital i form av likvida medel och varulager. Risken med denna policy är att det förhindrar möjligheter till alternativa investeringar med högre avkastning (Sardo & Serrasqueiro, 2021).

2.2 Handelskrediter och Kundfordringar

Kundfordringar är en tillgång och detta utgörs till största del av trade credit, det vill säga handelskredit. Handelskrediter kan ses som ett lån som företag ger till andra företag när handel dem emellan äger rum. Det är en av de vanligaste alternativa formerna av finansiering som små och medelstora företag kan använda sig av (Del Gaudio et al., 2018). Genom att företaget kan erbjuda sina kunder handelskrediter ges möjligheten att skapa nya kundrelationer och samtidigt värna om de befintliga kunderna. På så sätt kan företaget öka försäljningen och det kan innebära en möjlighet att expandera, dock medför kundfordringar omkostnader som gör att kundfordringar har en negativ påverkan på lönsamheten (Osiichuk & Wnuczak, 2021).

Del Gaudio et al. (2018) belyser att i flertalet studier som gjorts undersöks effekterna av handelskredit i små och medelstora företag kopplat till finanskrisen, gemensamt för de studierna är antagandet om att handelskrediter oftast är dyrare än bankkredit (Del Gaudio et al., 2018). Av de studier som undersökts i artikeln finns det indikationer på att i utvecklingsländer är det de små företagen som ger mer handelskrediter än stora företag, medan fallet är det omvända i mer utvecklade länder (Del Gaudio et al., 2018). Sverige tillhör den senare kategorin, i vilket alltså de stora företagen torde stå för den större andelen handelskrediter. Författarna menar att genom att sälja varor på kredit kan det få en positiv inverkan på försäljningen, men att det också finns en negativ aspekt av att sälja på kredit, för om företagets ekonomi är begränsad så kan det bli kostsamt, särskilt sena betalningar kan innebära stora kostnader (Del Gaudio et al., 2018). Exempelvis kan företaget tvingas låna pengar om de inte får betalt i tid för att kunna betala sina åtaganden och därmed tvingas betala ränta på lånat kapital.

Yazdanfar och Öhman (2017) kunde klarlägga att tidigare studier som gjorts i samband med handelskrediter var att flertalet forskare undersökt vilka olika motiv som fanns för efterfrågan av handelskrediter. En underliggande faktor till användningen av handelskrediter var bland annat uppmuntran till försäljning genom att erbjuda köparen en kredit (Yazdanfar & Öhman, 2017). Då kan köparen göra en kvalitetsbedömning av varan innan den ska betalas. En annan faktor som tidigare studier synliggjort angående handelskrediter var de långsiktiga affärsrelationer som skapades genom att kunna erbjuda handelskrediter.

En studie har genomförts på ett urval av kinesiska företag för att undersöka sambandet mellan handelskrediter och företags lönsamhet och tillväxt (Osiichuk & Wnuczak, 2021). Handelskrediter används ofta som ett verktyg för att kunna öka tillväxten, attrahera nya kunder samt för att öka marknadsandelar. De kunde dock konstatera att den tillväxteffekt som medförs då företag kunde erbjuda handelskrediter åt sina kunder övervägs av de omkostnader som medfördes vilket resulterar i att det blir en negativ effekt i förhållandet mellan handelskrediter och företagets prestationsförmåga. Det vill säga att kundfordringar påverkar lönsamheten negativt. Den tillväxteffekt de konstaterade var kortsiktig och icke beständig (Osiichuk & Wnuczak, 2021).

Handelskrediter har blivit allt mer problematiskt för små och medelstora företag (Paul & Bodens, 2011). Paul och Bodens (2011) genomförde en studie i syfte att utreda vilka riskerna är och vad som kan förbättras gällande handelskrediter i små och medelstora företag. Små och medelstora företag behöver kunna erbjuda handelskrediter då det dels efterfrågas av kunderna och det ger företaget strategiska fördelar samtidigt som det utgör en risk för företaget rent ekonomiskt då efterfrågan av handelskrediter har ökat (Paul & Bodens, 2011). Studien genomfördes på små och medelstora företag i Storbritannien. Efter genomförd studie kunde de dels konstatera att en stor del av de tillfrågade företagen ansåg att en lagstiftning inte skulle hjälpa till att ändra kundernas beteende gällande att betala i tid och att många företag inte debiterar kunder med dröjsmålsränta (Paul & Bodens, 2011). Detta går också i linje med tidigare studier som Paul och Bodens (2011) kunnat konstatera, att kundrelationer är viktigare än att debitera för sen betalning. Det Paul och Bodens (2011) lyfte i artikeln var att en kreditpolicy och andra förebyggande åtgärder gjorde stor skillnad. De företag som hade en kreditpolicy och jobbade aktivt med det hade inga större problem med sena betalningar från sina kunder, och de hade heller inte lika långa avtalade betalningstider med kunderna (Paul & Bodens, 2011).

2.3 Betalningstider

Kartläggningen av betalningstider (Pärnhem, 2016) genomfördes med hjälp av att cirka 4000 olika företag av alla storlekar i Sverige fick svara på en enkät med frågor gällande betalningstider. Syftet med undersökningen var att få information om betalningstider i Sverige samt hur de har utvecklats genom åren. År 2013 trädde EU-direktivet

bekämpande av sena betalningstider i näringslivet (2011/7/EU) i kraft vilket också var en grund till att genomföra kartläggningen för att se vilka effekter detta direktiv hade givit. Resultatet av kartläggningen påvisade bland annat att genomsnittliga betalningstider ökat med 3 dagar under 10 år, medan betalningstider i många europeiska länder minskat under samma tidsperiod. Liksom att en stor del av företagen uppgav att de fått betalt efter sista fakturadatum (Pärnhem, 2016). Detta föranledde den lag som trätt i kraft den 1 mars 2022, *Krav på rapportering av betalningstider* (Prop. 2021/22:50). Den innebär att större företag (med ett medelantal anställda som överstiger 250 för vart och ett av de senaste två räkenskapsåren) framöver kommer behöva rapportera in faktiska och avtalade betalningstider.

Kredittiderna i det svenska näringslivet har som ovan nämnts blivit längre de senaste åren (Pärnhem, 2016). Ökningen har dock varierat beroende på företagsklassificering, mikroföretag har den kortaste betalningstiden och stora företag har den längsta avtalade tiden (Pärnhem, 2016). En avgörande anledning till att kredittiderna har ökat de senaste åren är att dominerande företag på marknaden ser till att avtala med sina leverantörer om en längre kredittid eftersom de är väl medvetna om sin maktposition gentemot små företag (Pärnhem, 2016). Enligt kartläggningen framgick det att närmare hälften av alla tillfrågade företag kände en större press som underleverantör att behöva acceptera en längre kredittid till de dominerande företagen. De allt längre avtalade kredittiderna medför stora konsekvenser för företagens likviditet och lönsamhet (Pärnhem, 2016).

2.4 Likviditet, Lönsamhet & Tillväxt

Likviditet, lönsamhet och tillväxt är alla tre viktiga för de allra flesta företag, och de hänger samman på flera sätt. Ett företag behöver vara lönsamt för att kunna växa, och för att vara lönsamt är det viktigt med en god likviditet, liksom för att kunna hantera en tillväxt. Hur ett företag hanterar sitt rörelsekapital, WCM, kan få betydelse för företagets likviditet, lönsamhet och tillväxt. Därför kan WCM vara ett viktigt verktyg för att öka lönsamheten, ha en god likviditet och kunna skapa tillväxt.

Kontanter, behållning på banken och kortfristiga placeringar är några exempel som kan hänföras att vara likvida medel (Greve, 2016). En god likviditet skapar många fördelar som ett företag kan nyttja. Till exempel kan det uppkomma möjligheter att få köpa en

underleverantör som skulle kunna leda till synergieffekter och ge fördelar gentemot konkurrenter, vilket skulle kunna vara genomförbart tack vare företagets goda likviditet. Finansiärer och leverantörer kan betrakta företaget som en god kund om företaget kan påvisa en god likviditet samt att företaget då hamnar i att kunna förhandla sig till fördelaktiga villkor (Greve, 2016).

Genom att förvalta och bevara den väluppbyggda likviditeten ökar tryggheten i företaget (Hammarlund et al., 2013). En viktig grundsten för att bevara det som har byggts upp är att företag har en väl bearbetad och fungerande likviditetsplanering där likviditetsbudget och genomarbetade rutiner för detta är av viktig betydelse. När ett företag gör en likviditetsbudget skapas en plan för de framtida inbetalningarna och utbetalningarna samt hur de kommer att anskaffas liksom hur de kommer att användas (Hammarlund et al., 2013). Genom att göra en budget skapas en framtida prognos för hur företagets betalningsflöden kommer att ske. Den långsiktiga finansiella planeringen samt uppföljning hör ihop med likviditetsbudgeten där kassaflödesanalysen är till stor hjälp för att se tillbaka på perioden som har varit (Hammarlund et al., 2013).

Lönsamhet är något alla företag strävar efter, det handlar om att företaget ska gå med vinst. Intäkterna behöver vara större än kostnaderna för att företaget ska vara lönsamt. För att mäta lönsamheten brukar vinsten sättas i relation till det egna kapitalet, det kan göras på olika sätt genom att inkludera skulder eller ej. För företagets överlevnad krävs att företaget är lönsamt över tid (Johansson et al., 2015).

I lägen där små- eller medelstora företag står inför uppgiften att växa, vilket de allra flesta givetvis vill göra på ett lönsamt sätt, då kan nyckeltal som är kopplade till lönsamhet, likviditet och tillväxt vara väldigt viktiga att ha kontroll på. Företaget måste löpande kunna följa att den plan och den budget eller prognos som lagts upp för hur företaget ska växa och utvecklas, håller. Detta för att kunna sätta in rätt åtgärder i rätt tid. Konsekvenserna av att inte ha den kontrollen kan resultera i att den tänkta expansionen i stället leder till att likviditeten sinar och att företaget tvingas låna kapital, och därmed hamnar i ett dåligt förhandlingsläge. I värsta fall kan det leda till att företaget tvingas stänga ner verksamheten eller bli uppköpta av en konkurrent.

2.5 Trade off teorin

Grundtanken med trade off teorin är att ett företag sätter ett mål för den skuldsättning som de sedan jobbar för att nå. Enligt teorin är den optimala skuldsättningen en avvägning företaget får göra mellan kostnaderna och nyttan för lånet (Myers, 1984). Vilket betyder att den målsättning som företaget har satt att de ska uppnå i skuldsättning ska balanseras dels mot de skattefördelar som uppkommer i samband med en ökad skuldsättning dels kostnaden som också blir för den risk som ökar rent ekonomiskt för företaget för eventuella ekonomiska problem. Utifrån trade off teorin anses det finnas en positiv koppling mellan lönsamhet och skuldsättning dock enbart till en viss gräns, det vill säga en optimal skuldsättning, överskrider företaget denna gräns bör skuldsättningen utifrån vad teorin säger minska (Myers, 1984).

Det finns ingen specifik teori kopplad till WCM, trade off teorin är dock en av de teorier som Ling och Ali (2018) kopplar till arbetet med Working Capital. Ling och Ali (2018) tar hänsyn till alla WCM komponenter, det vill säga kundfordringar, leverantörsskulder och varulager, men eftersom vi i detta arbete fokuserar på likviditet och kundfordringar berörs varulager och leverantörsskulder inte närmare. En viktig komponent gällande WCM är hanteringen av kundfordringar, då den har en direkt påverkan på företagets lönsamhet (Lyngstaadas & Berg, 2016). Genom att kunna förkorta den genomsnittliga betalningstiden påverkas lönsamheten positivt och kassaflödescykeln kortas ner, eftersom kostnaderna minskar bland annat i och med att företaget då inte behöver låna pengar, som de betalar ränta på, för att kunna betala företagets åtaganden. För att förklara fenomenet med att erbjuda handelskrediter kan trade off teorin användas. En generös kreditpolicy kan öka försäljningsvolymen eftersom en sådan kan attrahera fler kunder, samtidigt som det också ökar risken för osäkra kundfordringar, vilket försämrar lönsamheten (Ling & Ali, 2018). Tvärtom kan en strikt policy minska kostnaden för kapital som investerats i hantering av fordringar, vilket i sig är positivt, men en strikt policy kan samtidigt ha en negativ påverkan på företagets försäljning och därmed också lönsamheten (Ling & Ali, 2018), eftersom de kan tappa kunder och affärer på att ha en strikt kreditpolicy. Detta talar för att en avvägning av företagets kreditpolicy bör göras för att uppnå optimal lönsamhet. Alltså med en tillräckligt hög risk för att öka försäljningsvolym och lönsamhet men ändå inte riskera alltför stora osäkra fordringar (Ling & Ali, 2018).

Tabell 1 visar ett teoretiskt förslag för trade off mellan working capital komponenter och dess negativa påverkan på essentiella delar av WCM, det vill säga likvida medel, kundfordringar och varulager (Ling & Ali, 2018).

Working Capital Component	Lönsamhet	Likviditet
Likvida medel	Att hålla för stora mängder kontanter skulle försämra lönsamheten på grund av alternativkostnaden för att inte investera i penningmarknadsvärdepapper.	Att genomgå kontantbrist skulle orsaka likviditetsproblem där företag kan utesluta betalningar till leverantörer, följaktligen avbryta produktionsprocesserna och påverka lönsamheten och dess rykte negativt.
Fordringar	Att upprätthålla en strikt handelskreditpolitik kan leda till en minskning av försäljningsomsättningen och därmed lönsamheten.	Att ta del av en mild handelskreditpolitik kan stöta på högre kostnader för indrivning av skulder och risk för osäkra fordringar, vilket kan leda till försämring av likviditeten
Lager	Att hålla för lite lager skulle avbryta affärsverksamheten, utlösa en nedgång i försäljningsvolym och även lönsamhet.	Att hålla för stort lager kan orsaka att en oproportionerlig mängd kontanter binds upp i cykeln, vilket ökar alternativkostnaden för kapital.

Tabell 1. Trade off teorin kopplat till WCM (Ling & Ali, 2018).

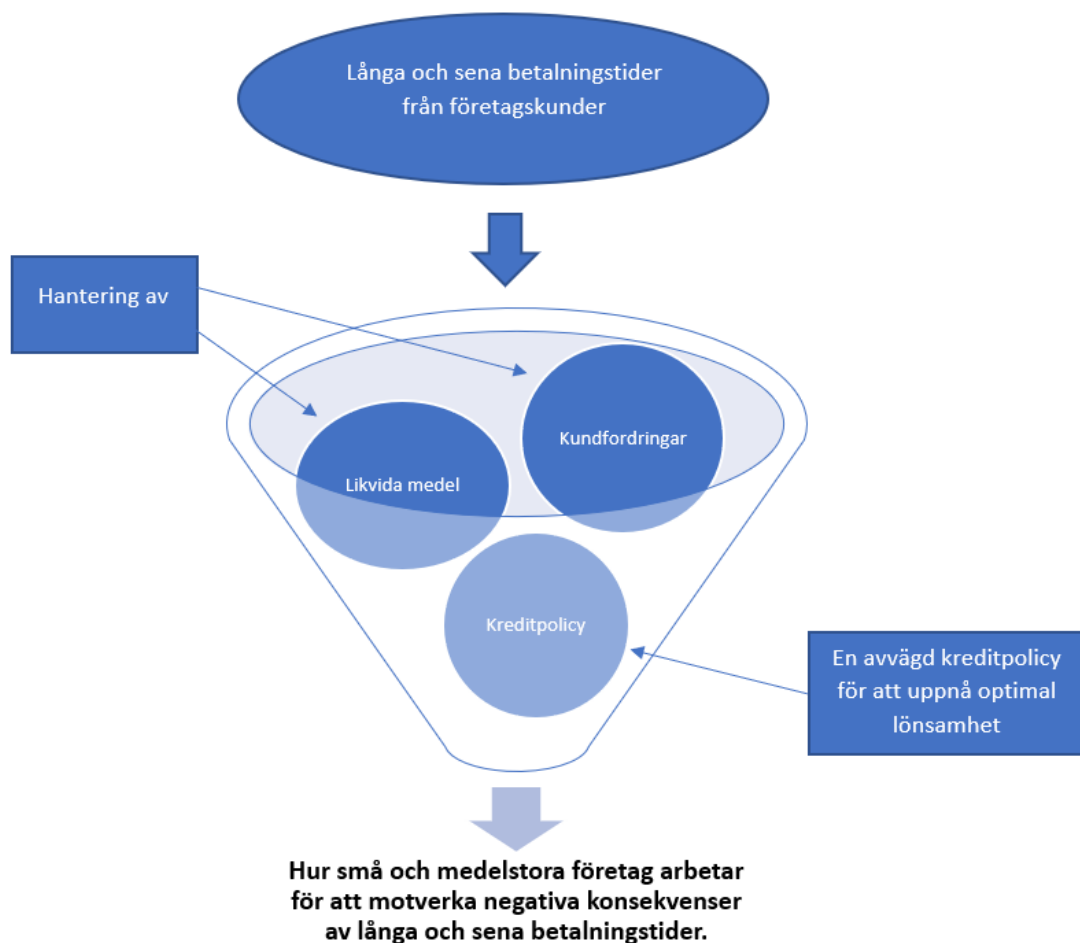
WCM är en viktig del av företags finansiella arbete, det påverkar inte bara företagets överlevnad, lönsamheten påverkas också av hur effektiv rörelsekapitalhantering de har (Lyngstaadas & Berg, 2016). Ajanaku och Ekundayo (2017) gjorde en studie för att undersöka rörelsekapitalets – mer specifikt kundfordringar, leverantörsskulder och varulagers – påverkan på metallföretags lönsamhet. De använder framför allt trade off teorin, som skulle kunna kallas för avvägningsteorin på svenska, för att förklara arbetet med WCM. De gör en koppling mellan likviditet och lönsamhet, där de menar att en avvägning bör göras mellan de två komponenterna och att för att få mer av den ena behöver företaget ge upp en del av den andra komponenten. Investering i rörelsekapital innebär en avvägning mellan lönsamhet och risk (Ajanaku & Ekundayo, 2017). De menar

att WCM är en pågående process som är kopplad till företagets överlevnad (Ajanaku & Ekundayo, 2017). I och med att WCM är en central del i ett företags finansiella arbete påvisar Ajanaku och Ekundayo (2017) att det är viktigt med en avvägning av likviditet och lönsamhet, vilket de anser är två motstridiga mål. Trade off teorin antyder att företag bör sträva efter en optimal likviditetsnivå för att balansera nytta och kostnad (Ajanaku & Ekundayo, 2017).

I detta arbetet kommer endast en del av trade off teorin användas för att analysera vissa delar av empirin. För att förklara hur små och medelstora företag arbetar med rörelsekapital i form av likvida medel och framförallt handelskrediter gentemot kunder. Det är alltså den delen av trade off teorin som kommer användas i detta arbete.

2.6 Analysmodell

Nedan i figur 1 visas den analysmodell som används i detta arbete. Som utgångspunkt är studiens problemfrågeställning ”Hur arbetar små och medelstora företag för att motverka negativa konsekvenser av långa eller sena betalningstider från företagskunder?”. För att utreda det har vi valt att analysera hur små och medelstora företag hanterar kundfordringar, vilket är en viktig WCM-komponent, men även likvida medel. Det vill säga huruvida dessa företag har någon bakomliggande tanke i hur de hanterar dessa, kundfordringar och likvida medel. Vidare undersöks om och hur företagen arbetar för att motverka negativa konsekvenser till följd av långa och sena betalningstider, om de exempelvis använder sig av en kreditpolicy och hur avvägningen av den i så fall ser ut (Ling & Ali, 2018). Om företagen hanterar dessa effektivt, *effektiv WCM*, kan det bidra till förbättrad likviditet, lönsamhet och tillväxt. Därför analyseras även dessa för respektive företag de tre senaste åren, med hjälp av tre nyckeltal.



Figur 1: Analysmodell, skapad av författarna

2.7 Sammanfattning

I detta kapitel förklaras begreppet Working Capital Management, rörelsekapitalstyrning på svenska och att det är ett bra verktyg för att förbättra lönsamheten i små och medelstora företag. Handelskrediter beskrivs också mer ingående, med både dess för- och nackdelar. Det finns flera incitament till varför företag bör erbjuda sina kunder handelskredit, samtidigt som det är viktigt att företaget har riskerna under kontroll för att undvika att drabbas ekonomiskt. Ett sätt är genom att ha en kreditpolicy. Vidare presenteras en kartläggning som föranlett en ny lag i syfte att minska betalningstider i det svenska näringslivet, eftersom kartläggningen antydde att de genomsnittliga betalningstiderna ökat de senaste 10 åren.

Likviditet, lönsamhet och tillväxt hänger ihop och är tre viktiga delar i ett företags möjligheter att överleva och utvecklas. Med en god likviditet skapas förutsättningar för att göra investeringar och växa, samtidigt som en god lönsamhet är viktig för ett företags överlevnad. Dessa kan mätas med hjälp av olika nyckeltal, vi använder nyckeltal för var och en av dessa ovan nämnda tre delar.

Därefter förklaras trade off teorin som vi tar hjälp av i analysen av detta arbete. Slutligen presenteras vår egen analysmodell som kommer användas när vi gör vår analys av empirin.

3 Metod

I detta kapitel kommer den metod som tillämpas beskrivas. Vidare kommer det också redogöras för hur urval av företag och respondenter gått till, liksom tillvägagångssätt, uppbyggnad av intervjuguide och genomförande av intervjuer. Vi kompletterar även med en finansiell analys som presenteras i detta kapitel. Forskningsetik, tillförlitlighet samt kritik om metoden ingår också i kapitlet.

3.1 Forskningsansats

Syftet med denna uppsats är att undersöka små och medelstora företags arbete med kundfordringar och likvida medel och hur de ser på det. Att genomföra denna undersökning genom att intervjua representanter från olika företag kan en utvecklad förståelse för hur små och medelstora företag arbetar med kundfordringar och deras syn på handelskrediter uppnås, liksom hur de arbetar för att motverka negativa konsekvenser av långa och sena betalningstider från företagskunder.

3.2 Kvalitativ metod

Med tanke på att syftet för uppsatsen är att skapa förståelse för hur små och medelstora företag arbetar med kundfordringar och likviditet, hur företagen ser på kundfordringar och hur de arbetar för att motverka negativa konsekvenser av långa och sena betalningstider var en kvalitativ ansats bäst lämpad för detta arbete. Genom en kvalitativ studie kan vi erhålla nyansrika beskrivningar av kundfordringar i små och medelstora företag (Lind, 2019) vilket vi eftersträvar i denna studie. Dessutom ville vi bidra med en kvalitativ ansats på ämnet, eftersom det saknas i den forskning vi tagit del av gällande WCM och handelskrediter, där en kvantitativ ansats är vanligt förekommande.

För att besvara problemfrågeställningen var semistrukturerad intervju ett bra alternativ för att få en förståelse för fenomenet som vi valt. Semistrukturerad intervju kännetecknas

av flexibilitet, de svar respondenterna ger kan följas upp med följdfrågor, vilket kräver en viss förkunskap om ämnet som behandlas (Lind, 2019). Därför valdes en semistrukturerad intervju som datainsamlingsmetod, där en intervjuguide förbereds med ett visst antal frågor som ställs till samtliga respondenter, men där följdfrågor kan ställas utifrån de svar som ges.

Det empiriska underlaget i kvalitativa studier består oftast av en eller ett fåtal undersökningsenheter (Lind, 2019). Därför var det lämpligt att i detta fall välja ut ett färre antal, men noga utvalda medelstora och små företag där lämpliga representanter intervjuades på detta sätt. Just för att få förståelse för hur de arbetar med kundfordringar och få ta del av deras syn på handelskrediter i form av kundfordringar.

3.3 Tillvägagångssätt

För att få ett bra underlag att analysera valde vi att mestadels intervjua medelstora företag, då de rimligen bör ha ett mer aktivt arbete kring ämnet och vårt problemområde än små företag. Eftersom vi även var intresserade av de små företagens perspektiv har vi valt att intervjua ett litet företag samt en representant från en redovisning- och revisionsbyrå som har insyn i många små företag. På så sätt ger det oss en samlad bild av hur små och medelstora företag hanterar kundfordringar och likviditet och hur de hanterar betalningstider gentemot kunder. Således ges två perspektiv i denna studie, dels det interna från framförallt medelstora företag, dels ett externt perspektiv från en representant från en redovisning- och revisionsbyrå.

Databasen Infotorg användes för att få fram ett underlag med lämpliga företag att kontakta. Sökningen gjordes på små och medelstora företag i kommuner i Skaraborg, eftersom vi ville träffa våra respondenter var det enklast och mest tidseffektivt med tanke på att vi utgick från Skövde. Med små företag menas 10–49 anställda och med medelstora 50–249 anställda, vilket är EU:s definition (EUR-lex, 2016). Från en början hade vi som krav att företagen skulle vara privatägda och inte ingå i en koncern, men det visade sig vara en utmaning att finna den typen av företag, åtminstone medelstora. Därför valde vi även vissa företag som ingår i en koncern, under dessa intervjuer framgick dock att de sköter sin egen ekonomi och hantering av kundfordringar självständigt. Vi fick också förslag på företag att kontakta via en organisation som arbetar för företag, detta var en

lokal avdelning som verkar i två av Skaraborgs kommuner. Vi kontrollerade alla företag i Infotorg innan vi kontaktade dem, så att de uppfyllde våra kriterier. När ett underlag på lämpliga företag att intervjua hade tagits fram ringde vi ekonomiansvarig eller VD för att presentera oss och vårt arbete och frågade om de kunde tänka sig att ställa upp på intervju. Vi kontaktade cirka 25 stycken företag, varav 8 stycken företag ville ställa upp på intervju, inklusive en revisions- och redovisningsbyrå. Vårt mål var att intervjua 6–8 företag, då det tidsmässigt för oss var rimligt samtidigt som det skulle ge oss ett tillräckligt stort material att analysera. Att finna lämpliga företag för vår studie som dessutom var villiga att ställa upp på intervju var en utmaning, det krävdes en hel del arbete för att hitta tillräckligt med respondenter.

3.3.1 Intervjuguide

Med tanke på att en semistrukturerad intervju har valts som datainsamlingsmetod gjordes två intervjuguides, en riktad direkt till företag och en riktad till redovisning- och revisionsbyrån. Frågor kopplade till syfte och problemfrågeställningar formulerades. Utgångspunkten var att alla frågor skulle ställas till samtliga respondenter, med utrymme för följdfrågor. Intervjuguiderna finns i bilaga 2 och 3.

3.3.2 Intervju – genomförande

Samtliga intervjuer genomfördes personligen på plats hos respondenterna på företagen. Innan intervjun informerades respondenterna om att de och företagen är anonyma. Intervjuerna tog cirka 35–45 minuter. Respondenterna fick frågan om det var okej att intervjun spelades in, alla gav samtycke till detta. När uppsatsen är godkänd kommer den skickas ut till samtliga respondenter.

3.4 Finansiell analys

För att få en helhetsbild av företagens ekonomiska situation kompletterades analysen med en finansiell analys där även nyckeltal togs i beaktning. Tre nyckeltal beräknades för vardera företag som deltagit i studien och de avser lönsamhet, tillväxt och likviditet. Information för att kunna beräkna nyckeltal inhämtades från företagets årsredovisningar för de 3 senaste åren, perioden 2018–2020, för att kunna få en bild av företagets ekonomiska utveckling de senaste åren. Följande nyckeltal har använts: ROCE för

lönsamhet (Return on capital employed, på svenska avkastning på sysselsatt kapital), kassalikviditet och omsättningstillväxt. Varför vi valt att använda avkastning på sysselsatt kapital som ett mått på lönsamheten, är för att det nyckeltalet även inkluderar skulder, vilka också bör ge avkastning. Riktmärket för kassalikviditeten är att den ska ligga på åtminstone 100% för att företaget ska kunna täcka kortfristiga skulder (Hammarlund et al., 2013). Vad gäller de andra nyckeltalen bör de vara på plussidan för att företaget ska ha en positiv lönsamhet och tillväxt, hur stora siffrorna är beror mycket på i vilken bransch företaget verkar. Nyckeltalen hjälpte oss att få en förståelse för om företagen är lönsamma, om de har kunnat växa samt hur deras likviditet har varit under de 3 senaste åren. Detta kunde vi även relatera till deras arbetssätt gällande likvida medel och kundfordringar liksom eventuella sena betalningar.

3.5 Bearbetning och analys

Efter genomförd intervju transkriberades inspelningen för att lättare kunna få en överblick av vad som sades. Därefter gjordes en sammanfattning av varje intervju för att fånga upp det mest väsentliga för att kunna besvara studiens problemfrågeställningar. Dessa sammanfattningar var till stor hjälp när empirin växte fram. Därefter diskuterades de svar som framkommit, oss författare emellan, för att kunna dra paralleller till tidigare studier, men även finna likheter och olikheter mellan de intervjuade företagen för att sedan kunna börja skriva analysen. Företagen som intervjuas är i uppsatsen kodade till F1-F8 och kan tolkas som Företag 1 och så vidare, på samma vis är respondenterna kodade R1-R8, i de fall det är två respondenter i en intervju benämns de som RXa och RXb.

Efter att ha intervjuat representanter från de små och medelstora företagen som valts resulterade det i ett underlag som sedan analyserades för att förstå hur små och medelstora företag arbetar med likvida medel och kundfordringar.

3.6 Forskningsetik

Det finns fyra forskningsetiska frågor som är särskilt viktiga inom samhällsvetenskaplig forskning, dessa är frivillighet, integritet, konfidentialitet och anonymitet (Vetenskapsrådet, 2011). Forskaren har ansvar gentemot deltagaren att innan

undersökningen påbörjas bör deltagaren informeras om syftet med undersökningen, detta gjorde vi när vi ringde företagen och presenterade oss. Vi förklarade vilka vi var, på vilken högskola och vilket program vi läste samt vårt ämnesval för examensarbetet. Forskaren måste också få samtycke av deltagaren för medverkan i undersökningen samt att det finns möjlighet att avbryta om deltagaren inte vill fortsätta att medverka i undersökningen. Samtliga som deltog i studien tackade ja till att intervjuas och således vara en del av studien. Slutligen har forskaren ett ansvar för deltagarens integritet och personuppgifter, att dessa uppgifter ska behandlas varsamt och med respekt så inte obehöriga kommer åt uppgifter eller material (Lind, 2019). Dessa frågor kommer vi att ta i beaktning under hela uppsatsarbetet så deltagarna som medverkar i intervjuerna känner sig trygga och säkra. Information om företagen och respondenterna behandlas med försiktighet och delas inte med obehöriga. Vidare informerades respondenterna om att materialet kommer sparas till dess att uppsatsen är godkänd, men att det därefter kommer raderas. Den information som samlas in kan vara känslig för de företag som berörs, därför är företagen och respondenterna anonyma i uppsatsen, vilket respondenterna informerades om. Detta av respekt för de inblandade.

3.7 Tillförlitlighet och kritik

Tillförlitlighet inom den kvalitativa forskningen består av fyra kriterier; trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet samt en möjlighet att styrka och konfirmera (Bryman, 2011). För att skapa trovärdighet till det material som samlats in valde vi att spela in intervjuerna för att på så sätt kunna gå tillbaka både till inspelningen och transkriberingen för att säkerställa att vi båda uppfattat respondenten korrekt (Patel & Davidson, 2011). För att uppfylla kriteriet överförbarhet har vi detaljerat beskrivit vad respondenterna svarade på de frågor vi ställde angående rörelsekapital och handelskrediter gentemot kunder. Detta för att läsaren ska ges en trovärdig bild av det insamlade materialet och kunna använda resultatet i andra sammanhang. Pålitlighet har uppfyllts genom att vi, författarna, har haft ett granskande synsätt genom hela arbete. Vidare har även nyckeltal som mäter likviditet, lönsamhet och tillväxt för varje företag beräknats för att styrka och konfirmera respondenternas påståenden om företagets ekonomi.

Det är vi som genomför arbetet som ansvarar för att den information och de källor vi uppger ska vara så tillförlitliga som möjligt. För att säkerställa det krävs det av oss att vi

är källkritiska. Vad gäller den information som framkommer under intervjuerna får vi utgå från att respondenterna berättar sanningsenligt om hur det företag de representerar arbetar med rörelsekapital och sena betalningstider.

Risken med att använda sig av kvalitativ metod är att undersökningen kan bli allt för subjektiv. Vilket innebär att det resultat som vi kommer fram till är baserat på vår egen uppfattning om vad som är viktigt och betydelsefullt (Bryman, 2011). För att minska risken för subjektivitet har vi bland annat valt att vi spela in intervjuerna, för att kunna gå tillbaka till materialet och säkerställa att vi båda uppfattat respondenten korrekt. Vi har lyssnat in respondenterna och de svar de gett för att kunna ge en riktig bild av deras verklighet. En nackdel med att använda semistrukturerad intervju som metod för datainsamling är i detta fall att inte lika många respondenter kan nås som med exempelvis en enkätundersökning. Eftersom vi ville kunna ställa följdfrågor och kunna presentera en förståelse för hur dessa företag arbetar med likvida medel och kundfordringar ansåg vi intervjuer vara den bäst lämpliga metoden, trots att endast ett fåtal respondenter kunde nås. Med tanke på att vi, genom att välja den kvalitativa metoden, genomför ett färre antal intervjuer inom en kort tidsperiod blir det dock svårt att generalisera resultatet till andra miljöer och tidsperioder. Respondenterna kan inte representera en hela population utan resultatet kopplas istället till en teori, trade off teorin i det här fallet (Bryman, 2011). Dessutom läggs mycket vikt vid respondenternas egen uppfattning eftersom det är deras svar som ligger till grund för resultatet.

4 Empiri

Detta kapitel inleds med en tabell med information om de respondenter som intervjuats, samt företagen. Storlek, bransch, respondent/respondenternas roll på företaget. Därefter sammanställs svar på frågor angående likviditet respektive kundfordringar och betalningstider av varje företag. Slutligen följer en sammanställning av alla intervjuer, vad för likheter och olikheter som framkommit.

4.1 Presentation av företag och respondenter

Företag	Respondent	Längd på intervjun	Respondenters roll i företaget	Bransch, storlek på företag
F1	R1	40 minuter	- Vice VD	-Tillverkande företag -Medelstort företag
F2	R2	35 minuter	- Ekonomiansvarig	-Tillverkande företag -Medelstort företag
F3	R3a R3b	45 minuter	- Ekonomichef & redovisningsansvarig	-Tillverkande företag -Medelstort företag
F4	R4	35 minuter	- Ekonomiansvarig	-Tillverkande företag -Medelstort företag
F5	R5a R5b	30 minuter	- Ekonomiadministratör & VD	-Tjänste- och serviceföretag -Medelstort företag
F6	R6	45 minuter	- Ekonomichef	-Tjänste/service-företag -Medelstort företag
F7	R7	35 minuter	- Ekonomiansvarig	-Tillverkande företag -Mindre företag
F8	R8	35 minuter	- Auktoriserad revisor	-Redovisning- och revisionsbyrå

Tabell 2: Presentation av företag

4.2 Hantering av likvida medel

I följande avsnitt besvaras frågorna som berör företagens hantering av likviditet för att ge en bakgrund till hur deras ekonomiska förutsättningar ser ut, uppdelat efter vad varje företag svarat. För att ge en tydligare bild av företagen ges i vissa fall en kort bakgrundsbeskrivning av företagets ekonomiska situation.

Företag 1:

“Bara för att det går bra idag betyder det inte att det går bra imorgon.”

F1 är ett företag som under de senaste åren har haft en stadig tillväxt på mellan 20–30 % vilket har genererat stora intäkter för dem. Tack vare detta kan F1 känna en frihet då likviditeten i företaget inte är något bekymmer och de behöver inte stå emot att göra investeringar utan kan utveckla företaget vidare. R1 beskrev att eftersom företaget har en så pass god likviditet så har detta gjort det möjligt för dem att dels kunna betala mycket kontant såsom maskiner och fastigheten, dels behöver de inte låna för att investera i nya maskiner eller när de har gjort nya ombyggnationer, vilket ger en frihets känsla för dem. Då företaget har en stark tillväxt och växer snabbt så är kassaflödet något som är jätteviktigt att ha kontroll på så att alla delar i ekonomin hänger med. R1 beskrev även att bruttomarginalen, försäljningen minus värdet av material, är något som de ofta följer upp.

“En sak är att bolaget går bra men sen också att inte ägarna kramar ut allt, så vi får behålla pengarna här.”

Då F1 inte har några bekymmer rent likviditetsmässigt samt att deras största ägare inte är i behov av något kapital medför detta att F1 inte behöver lägga så mycket tid på hur de ska hantera sitt rörelsekapital, enligt R1. R1 förklarade att detta görs på månadsbasis och halvårsbasis för att få en överblick hur rörelsen ser ut. Likviditetsbudget är inget som företaget lägger någon större tid på, då det inte är något problem anser R1 att det inte behöver läggas någon större kraft på det. Det F1 gör är att ha kontroll på kassan samt hur lagret går upp i relation till omsättningen.

“Jag har ju tidigare varit van vid att få skicka cashflow varje månad.”

Företag 2: F2 är nu inne i en period där likviditetsbudgeten har en betydande roll med hänsyn tagen till vilka in- och utbetalningar företaget har. På grund av rådande omständigheter i världen, bland annat kriget i Ukraina, samt sviterna av pandemin har detta lett till att F2 har väldigt mycket kapital bundet i sitt lager, eftersom det råder materialbrist och det tar längre tid att få materialet vilket leder till att F2 inte kan färdigställa och få ut produkten ur produktion. F2 är inte oroliga för sin framtid då de har en väldigt stor orderstock men i dagsläget behöver de ha ett extra öga på likviditeten.

Företag 3: Företaget har en god likviditet och R3a förklarade i samband med frågan gällande hanteringen av deras rörelsekapital att det inte är bra att ha en överlikviditet, då brukar F3 göra placeringar eller andra typer av investeringar. För att ha bra kontroll på likviditeten gör F3 en likviditetsbudget och uppföljning varje månad för att se vart de likvida medlen sitter någonstans samt vart de används. De gör också en likviditetsbudget för att få en bild av hur prognosen ser ut längre framöver.

Företag 4: F4 har under de senaste åren ökat sin omsättning markant och vuxit mycket varje år. Vilket inneburit att de fokuserat mycket på att nyanställa och organisationen har inte riktigt hängt med. Först nu börjar de få till en struktur. Ekonomin har under resans gång inte varit något problem, åtminstone inte de senaste åren. F4 har en god likviditet, som R4 uttryckte det:

”Vi återanvänder våra pengar. Just nu expanderar vi och bygger ut. [...] Vi har nästan inga lån utan det mesta betalas direkt.”

F4 har pengar i kassan men de använder dem också för att göra investeringar. Sett till tillväxtmöjligheter så har ekonomin hittills inte varit något problem. R4 har inte jobbat på företaget sedan dess start och vet därför inte om det varit någon likviditetsbrist tidigare, men på senare år har det inte varit det. F4 gör en budget varje år men har det angenäma problemet att de oftast gör betydligt bättre resultat än budgeterat, därför har de ingen likviditetsbudget som de är pressade att följa. Däremot tänker de givetvis till innan de köper in saker, bl.a. kontorsmaterial, R4 menade att ingen på företaget köper något onödigt och att de är prismetvetna. Det ges en bild av att de ”börjar få kontroll”, men att mycket lever kvar från när de var ett mindre företag.

Företag 5: De har en god likviditet och har ständigt kontroll på sina kundfordringar och leverantörsskulder. F5 har aldrig behövt vänta med någon investering på grund av likviditetsbrist. Likviditetsbudget är ingenting de arbetar med, men däremot brukar de stämna av hur mycket kundfordringar och leverantörsskulder de har och ser till att ha en viss marginal däremellan, och har kontroll på när det kommer större utbetalningar framöver.

Företag 6: F6 har enligt R6 inte haft någon allvarlig likviditetsbrist de senaste åren, men då ska nämnas att de har ett bra samarbete med bank m.m. där de har ett gott förtroende. De visar alltid ett positivt resultat, som över tid genererar pengar. R6 förklarade att de ständigt jobbar aktivt med sin likviditet. En stor anledning till detta är att de ofta bygger upp mycket kapital innan de kan fakturera sina kunder. Därför jobbar de mycket med att ha kontroll på sitt PIA-värde. Det vill säga *produkter i arbete*, i deras fall består det till största del av löner och leverantörsskulder i pågående jobb. R6 beskrev att det är lätt att PIA'n skenar iväg i perioder, vilket betyder att mycket kapital binds upp. R6 påtalade vikten av att arbeten klarmarkeras i deras system så att de kan fakturera utförda jobb.

R6 har alltid kontroll på likviditeten 30 dagar framåt, där det går att göra en mer precis likviditetsbudget, men jobbar även med lite mer långsiktiga prognoser, cirka 3–6 månader framåt, men där blir det mer osäkert.

Företag 7: Företaget har en stor spridning på sina kunder, det är allt från privatpersoner till stora företag, det är också olika stora jobb som de åtar sig, allt från stort till smått. Deras kunder befinner sig till största del i Sverige och Skandinavien. De har vanligtvis en god likviditet och inte mycket lån, men de pengarna som kommer in omsätts omgående. Får de däremot in en stor summa pengar kan det hända att de sätter undan en del av det på ett spar-/buffertkonto. Under de senaste åren har de investerat mycket i verksamheten samt utökat personalen. Vilket har inneburit en del kostnader. Lönsamheten har tyvärr inte hängt med. Nyligen har företaget för första gången haft likviditetsbrist, på grund av många och stora projekt i kombination med extrema prishöjningar, bland annat till följd av kriget i Ukraina, på de material de använder mycket av. Därför har de köpt på sig mycket för att kunna utföra de jobb de åtagit sig och på så vis bundit upp mycket kapital. Till slut resulterade det i en likviditetsbrist, men R7 förklarade att de klarade sig den här gången men att de kommer se över hur de ska undvika likviditetsbrist framöver.

Likviditetsbudget är ingenting som F7 använder sig av, men däremot brukar R7 ha kontroll på kundfordringar och leverantörsskulder och se till att det alltid finns en differens där emellan, särskilt nu efter att de varit med om en likviditetsbrist vill de ha extra kontroll på det för att säkerställa att de har likvida medel för att täcka löpande utgifter.

PIA, *produkter i arbete*, är också något som de följer, även om det inte alltid är enkelt att få med allting där, så som mantimmar. De försöker dock ha kontroll på vad som är upparbetat liksom materialkostnad i de olika orderna.

Företag 8: Den största delen av revisions- och redovisningsbyråns kunder består av små företag. R8 berättade att generellt så använder sig små företag av checkkrediten som deras mätare för att se hur det går för företaget. R8 menade på att det finns många olika varianter och rutiner hos små företag men upplever att de företag som är skötsamma och med ordning i sina räkenskaper generellt har en bättre ekonomi. De företagen går det ofta bra för. R8 tydliggjorde att alla företag självklart kan drabbas av problem men risken att drabbas av problem för företagets ekonomi är större för de företag som är mindre noggranna och exempelvis välkomnar alla typer av kunder för att öka omsättning och lönsamhet.

Likviditetsbudget är inte något som små företag generellt använder sig av kunde R8 konstatera. R8 menade på att företagarna har sådan erfarenhet, de vet hur mycket de har i orderstock samt hur det ser ut framåt så en likviditetsbudget är inget som gör mer nytta än vad de har för erfarenhet och magkänsla. Deras erfarenhet är många gånger tillräcklig för att företaget ska vara lönsamt och ha bra med likvida medel, det är den bilden R8 hade. Små företag sparar ofta undan kapital att ta av, istället för att dela ut hela vinsten, för att det ska finnas en buffert. R8 menade därför att de som kan vara mest sårbara när det kommer till likviditet är nystartade små företag som inte kunnat spara ihop någon buffert.

4.3 Hantering av Kundfordringar & Betalningstider

I detta avsnitt besvaras de frågor som berör hantering av kundfordringar och långa och sena betalningstider. Vilka typer av kunder de gör affärer med, hur stora de är och var de geografiskt befinner sig. Huruvida de har en kreditpolicy, vad den i så fall innebär och om sena betalningar är problematiskt för dem. Liksom hur de arbetar för att motverka negativa konsekvenser av långa och sena betalningstider.

Företag 1: Affärerna som F1 har är nästintill enbart export och företagen som de gör affärer med är allt från små företag till väldigt stora företag. Eftersom de exporterar till utlandet har deras framgångsfaktorer gällande kundfordringar varit att ha en kreditförsäkring, vilket innebär att de då är försäkrade om något skulle inträffa och de inte får betalt. I många fall kan det vara en viss begränsning när F1 behöver komma i kontakt med sina kunder i andra länder. Om den potentiella kunden inte skulle bli beviljad kreditförsäkring eller att det inte går att försäkra i det landet de ska leverera till, börjar det bli jobbigt som R1 beskrev det. Då hanterar F1 det på så sätt att de ser till hur stort beloppet är och om de ändå kan genomföra affären trots att de inte har någon försäkring och om de anser att de kan ta den risken trots allt eller så får kunden betala i förtid. R1 menade på att de har vunnit många affärer eftersom de har kunnat och vågat ge kredit trots att det har varit en kreditrisk, de ser handelskredit som ett försäljningsargument.

“Jag kan inte riskera att inte få pengarna men däremot kan jag våga att de kommer längre fram.”

Enligt det avtal som F1 har gällande kreditförsäkring kan de ge 90 dagar i kredittid men F1 erbjuder sina kunder 30 dagar och sedan kan de öka på och ge mer dagar. Dock beskrev R1 att det är rätt vanligt att kunderna inte betalar i tid. Betalningar kan ligga 3–4 månader sent beroende på vilket land de har levererat till. Svårigheten ligger i att F1 har så pass mycket affärer utomlands och får de inte betalt är den sista utvägen att sluta leverera till kunden. En dialog med kunden och att skicka ut påminnelser är vad F1 gör när inte betalningar kommer in, dröjsmålsränta är inget de använder sig av eftersom de upplever att det inte ger någon effekt. Trots att F1 har många sena betalningar har de väldigt lite

kreditförluster och de enstaka gånger det har blivit komplikationer har deras räddning varit att de har en kreditförsäkring.

Företag 2: F2 erbjuder 30 dagar i betalningstid till sina kunder vilket är standard för dem, R2 beskrev att det är ytterst få kunder som har längre än 30 dagar, de kunder som har det är långvariga kunder som de har en god kundrelation med. I den bransch som F2 har sina kunder inom är det väldigt vedertaget att det är 30 dagar och i de fall det blir aktuellt med en annan betalningstid så skriver de ett speciellt avtal. När F2 får nya kunder gör de alltid en kreditkontroll och skulle kunden ha en sämre kreditvärdighet beskrev R2 att de också kan sätta som betalningsvillkor att kunden måste betala i förskott, antingen hela beloppet eller en viss procent just för att säkra upp. Att få in betalningarna i tid är inget som är något bekymmer för F2. R2 berättade att sedan 2017 har de aldrig behövt skicka något till inkasso. Är det någon betalning som blir sen skickas en betalningspåminnelse eller så kontaktas kunden, R2 upplever att i de fall det blir en sen betalning så finns det ofta en rimlig förklaring till den sena betalningen. De gånger F2 behöver skicka påminnelse tillkommer dröjsmålsränta.

“Vi har extremt bra kunder med bra betalningsförmåga.”

Framgångsfaktorerna som F2 har gällande kundfordringar och kredittider tror R2 är att de i ett tidigt stadie i en byggprocess kan tillföra deras produkter då det fortfarande finns bra med kapital hos kunden jämfört med om de hade varit med i ett senare stadie då det eventuellt inte finns lika bra med kapital för att kunna betala för sig. En annan framgångsfaktor som F2 har är att de levererar produkter med kvalitet samt att kunderna inte har något att anmärka på och levererar på rätt leveranstid.

Företag 3: Kunderna som F3 har är en väldigt stor spridning storleksmässigt, allt från några få anställda till flera tusen. När F3 får nya kunder är deras kreditpolicy att de alltid tar en kreditupplysning eller gör en kreditprovning men även på befintliga kunder görs detta då de ska värderas om nästan varje år. Har inte kunden tillräckligt bra kreditvärdighet när en kreditprovning görs, ges inte kunden kredit, då får de istället betala i förskott.

“[...]det är bra att ha stora kundfordringar för då har vi ju omsatt en del men det ska ju inte dra över i tid för mycket”

På frågan huruvida F3 får betalt i tid konstaterade R3a och R3b att de oftast får det, men att det alltid finns några som går över tiden. Den genomsnittliga kredittiden som F3 har räknat fram ligger omkring 37–38 dagar men detta är inget som påverkar F3:s ekonomi negativt. R3a och R3b påpekade också att det är en självklarhet att de vill få in pengarna och i dagsläget påverkas de inte negativt av att vissa betalningar går över tiden men skulle en övervägande del börja betala sent blir situationen svårare. Sena betalningar har inte gjort att F3 har varit tvungna att stå emot att göra investeringar eller behöva ändra sina planer. Om kunden inte betalar i tid skickar F3 en påminnelse men det tillkommer inte någon dröjsmålsränta eller påminnelseavgift då de anser att det inte ger någon effekt utan att det snarare blir mer administrativt jobb. R3a och R3b beskrev att det är vissa de får ringa och vara på lite extra för att kunden ska betala men det är inget större problem. Kunderna som F3 har är stabila och etablerade i branschen och de har väldigt få kundförluster.

En liten del av F3:s kunder finns i andra länder och där kan R3a och R3b anser att det blir lite mer omständligt att kräva in pengarna men oftast är det inte några bekymmer. De gånger som kunder i andra länder inte har betalt kan det till slut komma till den punkten att F3 får klargöra för kunden att det inte kommer ske någon leverans förrän betalning är gjord. Kreditförsäkring är inte något som F3 använder sig av, de har använt det tidigare med kunder i andra länder vilket de då ansåg vara bra men eftersom de aldrig behövde nyttja den så blev den väldigt kostsam tillslut. Kreditförsäkring är inget de har fortsatt med men de ser det som ett alternativ för nya kunder i utlandet och även i Sverige. R3a förklarade att en kreditförsäkring inte alltid gäller eller går att teckna i alla länder.

Överlag är inte sena betalningar något problem för F3 vare sig kunderna befinner sig i Sverige eller i andra länder. Kravet på allt längre kredittider har dock ökat på senare tid från kunder, framför allt större börsnoterade företag och företag i Europa kräver längre betalningstider. Att inte ge kunderna kredit skulle medföra att F3 troligen skulle tappa en del av deras kunder samt att deras förhandlingsläge med kunden skulle bli väldigt begränsat. Framgångsfaktorerna som F3 anser att de har gällande kundfordringar och kredittider är att de har stabila kunder och långvariga affärsrelationer med dem samt att de säkerställer att de kan betala vilket är en viktig del i deras kreditpolicy.

Företag 4: När det kommer till kundfordringar har detta företag som kreditpolicy att inte erbjuda handelskredit. Allt de säljer är på förskott. Det vill säga att kunden inte får sina

produkter förrän de betalat i förväg. På frågan om de upplever att de tappat några kunder på det är svaret nej. Kunderna accepterar det. Troligtvis för att de verkar i en bransch där det är vedertaget, samt att de har mycket kunder i Asien och Europa. De har valt att använda sig av förskottsbetalning just för att det är ett säkrare alternativ med tanke på att de har sina kunder utomlands. När kunderna är i andra länder, i vissa fall på andra sidan jorden, då är det svårare att jaga in kundfordringar om de inte skulle få betalt, jämfört med om kunden befinner sig i Sverige. Genom att ha förskottsbetalning kommer de runt problematiken kring långa och sena betalningstider, i alla fall till stor del. R4 menade på att grund av att de tillverkar allt på beställning så blir det en del kundfordringar i alla fall. När de fått in en order och skickar ut orderbekräftelse och faktura så förbereder de sig på så vis att de ser till att ta hem material m.m. och hoppas givetvis att kunden betalar relativt snabbt. Det gör dock inte alltid kunderna, ibland dröjer det, men det kan också bero på att kunden inser att de vill utöka ordern exempelvis, och då kan det dröja ytterligare innan de får betalt. Detta drabbar förstås mestadels kunden som får vänta längre på sina produkter, förutsatt att de betalar. Kunden är medveten om att de inte får sina produkter förrän de betalat.

När det kommer till leverantörer så har de en del i närheten av fabriken och huvudkontoret, men också några leverantörer i Asien och Europa, där är det också förskottsbetalning som gäller, och F4 kräver sällan något annat, med tanke på att de själva kräver det av sina kunder. R4 tror att det kan bli allt vanligare med förskottsbetalning, särskilt när det handlar om utlandsfakturering.

Företag 5: Vad gäller kredittider mot kundsidan så erbjuder de alltid sina kunder 30 dagar, det ser de som självklart och mest schysst. Undantagsfall är de fakturorna till privatkunder när det gäller ROT-avdrag, då lämnar de 10 eller 15 dagars kredit. Detta för att de måste få in pengarna från kunden innan de kan ansöka om resterande del från Skatteverket. Annars erbjuds även privatkunder 30 dagars kredit.

På frågan om de upplever att kunderna ibland försöker få längre kredittid än 30 dagar är svaret nej, de kommer aldrig in i den typen av diskussioner, trots att de har flera kunder som är stora väletablerade företag. F5 upplever heller inte att de har några större bekymmer med sena betalningar. Åtminstone påverkar det inte deras ekonomi nämnvärt, men R5a och R5b är eniga om att i takt med att företaget växt så har även bekymren med sena betalningar ökat. Förut hade de en mindre kundkrets som de kände väl och som var

trygg. När de vuxit har även kundkretsen blivit större och de uppger att det är svårare att ha samma kontroll. F5 lägger ner en del tid på att bevaka och skicka ut påminnelser. En annan sak som de tar upp är att de ser det som riskfyllt när de gör affärer med de större företagen där det inte finns någon lokal ekonomiavdelning utan att det sköts centralt någon annanstans, där blir det inte lika enkelt att föra en dialog. De är dock väldigt förskonade från kundförluster. F5 har inga direkt förebyggande åtgärder för att minska risken för sena betalningar, men när de skickar ut påminnelsefaktura så anger de även beräknad ränta samt en påminnelseavgift och då betalar oftast kunden det, men de ger ingen kassarabatt för att kunden ska betala tidigare. En framgångsfaktor i arbetet med betalningstider tror R5a och R5b är att de är bra på att se till att fakturan är rätt från början, för att inte kunden ska komma i efterhand och begära en ny faktura med ytterligare 30 dagar på sig att betala.

Företag 6: Som utgångspunkt har F5 som policy att erbjuda sina kunder 30 dagars handelskredit. Det är dock något som det ofta blir en diskussion om när det är större affärer, i vissa fall kan de sträcka sig till att ge kunden 45 dagars kredit om det är en bra affär, men allra oftast är det 30 dagar som gäller. När de har större affärer där det är löpande jobb under flera månader brukar de se till att ha en betalningsplan så de får in en fast summa pengar varje månad. Till privatpersoner, när de har rätt till ROT- avdrag, då ges de 10 dagars kredit. Det får de en del frågor om. När de förklarar att det beror på att eftersom kunden bara betalar en del av det egentliga priset och att de måste ansöka om resterande del från Skatteverket som har en viss handläggningstid, så har kunderna förståelse för det.

Kunderna betalar inte alltid i tid, och de som är sämst på att betala i tid som F6 upplever, är privatkunder. Men deras andra kunder betalar heller inte alltid i tid. Företagets genomsnittliga betalningstid på kundfordringar föregående år var 36 dagar. De har valt att ha ett samarbete med ett inkassoföretag. Dit går alla fakturor som är obetalda 10 dagar efter förfallodatum, inkassoföretaget skickar då ut påminnelse och en beräknad ränta som sedan tillfaller F6. Företaget själva beräknar dock ingen ränta innan det gått 10 dagar efter förfallodatum. En annan mer proaktiv åtgärd som de ibland använder sig av i större affärer är att de ringer kunden och frågar om de fått fakturan och om allt ser okej ut, detta är dock inte alltid speciellt uppskattat av kunderna och kan ibland skapa irritation, därför gör de det bara i vissa fall. Att kunderna inte alltid betalar i tid är dock inte något som i nuläget

påverkar deras likviditet nämnvärt negativt. De är medvetna om problematiken och har kontroll på sina kundfordringar, det är förmodligen en framgångsfaktor när det kommer till kundfordringar och betalningstider.

F6 använder sig inte av några kreditförsäkringar när de har kunder utomlands, de testade en variant på det i början när de fick kunder utomlands, men sedan har det fungerat väldigt bra ändå, de får alltid betalt från dem. Ibland för tidigt, ibland för sent, men de har en bra dialog med de kunderna och pengarna har hittills alltid kommit förr eller senare.

Under intervjun kommer fenomenet med de stora dominerande företagen på tal som utnyttjar sin maktposition och kräver långa betalningstider, upp emot 90 dagar. F6 har inte någon sådan kund och känner därför inte av det direkt. Däremot händer det att de har kunder som är underleverantörer till stora dominerande företag med den typen av kreditvillkor, då händer det ofta att just de kunderna inte kan betala, just för att de har fakturor mot något dominerande företag som dröjer med att betala. R6 tycker att det därför är bättre att alltid ha 30 dagars kredittid, både mot kunder och leverantörer, vilket F6 eftersträvar.

För att inte påverkas alltför mycket av sena betalningstider betonar R6 vikten av att ha kontroll på sina kundfordringar, leverantörsskulder och PIA värden.

”Jobbar du som jag gör så måste du ha koll på det här, du måste ha koll på vilka kundfordringar, leverantörsskulder som ligger ute hela tiden. Framförallt det här med arbetare eller PIA värden hela tiden. Har du inte koll på det då är det lätt att rätta som det är det tomt i kassan utan att du egentligen fattar det. Eller haft koll på det innan.”

Företag 7: Alla företagets kunder få 30 dagars kredit, även privatkunder. F7 är generösa mot sina kunder, men de har som policy att alltid ge 30 dagars kredit, varken mer eller mindre. Enbart i undantagsfall har de gett längre kredittid. Vid ett tillfälle var det ett större företag som försökte få 60 dagars kredit, men F7 krävde 30 dagar, vilket kunden sedan accepterade. R7 förklarar att de dock inte är omöjliga, om de har en kund som sitter fast i avtal med längre betalningstider gentemot sina kunder så kan de gå med på längre betalningstid, när det skett så har det handlat om en kund som är ungefär lika stor som de själva. Kommunikation är något som de värdesätter så om kunden hör av sig och behöver extra tid på sig att betala så går det oftast att lösa. Däremot om de har kunder som ständigt betalar för sent så skickar de först en påminnelse, sedan går fakturan till ett inkassoföretag

som F7 har avtal med. Annars kan de höra av sig till kunden och fråga varför fakturan inte är betald. Dröjsmålsränta är ingenting som de tillämpar, det tillkommer först om fakturan går till inkassoföretaget. R7 betonar dock att deras kunder är bra betalare, det är bara några enstaka som ständigt betalar sent. Eftersom de är måna om sina kunder och de alltid betalar förr eller senare menar R7 att de får acceptera att det ibland blir något sena betalningar. Trots att sena betalningar givetvis kan påverka dem ekonomiskt, särskilt om deras checkkredit är full, vilken de då betalar ränta på. Företaget är välrenommerat och har lojala kunder.

För att förhindra kundförlust eller sena betalningar kan de ibland kräva förskottsbetalning, i de fall det är en osäker kund eller dålig betalare och det handlar om större summor. Det brukar accepteras av kunden.

Att företaget har en generös hållning till sina kunder tror R7 är en av framgångsfaktorerna vad gäller kundfordringar och kredittider, förutom att de har 30 dagar. Samt att de är flexibla och inte på något sätt omöjliga, men de kräver dialog.

Företag 8: Av byråns kunder som är små företag ges det 10–30 dagars kredittid där 30 dagar är det vanligaste. Kreditpolicy är ingenting som små företag rent generellt använder sig av enligt R8, de har heller inga specifika avtal med sina kunder där avtalstid framgår. Istället inleder företagen en relation med sina kunder som de sedermera fakturerar och betalar då kunden utan protest så anses de ha godkänt betalningsvillkoren. Börjar kunden däremot släpa med sina betalningar så resulterar det ofta i att de följer upp sina kunder mer. Uppfattningen som R8 har är att företagen oftast får in sina betalningar i tid och inget som påverkar företagets ekonomi eller tillväxt negativt.

4.4 Sammanställning av finansiell analys

I bilaga 1 går det uttyda att företagen F1-F7 har god kassalikviditet, dvs minst 100%, en del bättre än andra. Företagen är också lönsamma, även om vi i detta arbete inte tagit hänsyn till vad den genomsnittliga lönsamheten är i respektive bransch. Tillväxten är dock inte positiv i alla företagen. Viktigt att ta i beaktning är att företagen är olika stora samt att de verkar i olika branscher, därför är det helt naturligt att siffrorna i vissa fall skiljer sig markant. Nyckeltal för F1 samt F4 2018 och 2019 kunde inte beräknas därför

att det skett förändringar i konstellationen av de båda koncernerna. Det har ej skett några beräkningar av nyckeltal för F8 då de i sin roll av redovisnings- och revisionsbyrå enbart har försett studien med information om hur små företag generellt arbetar med sitt rörelsekapital och handelskrediter.

4.5 Sammanfattning

När det kommer till likvida medel så har alla företag som intervjuats någon tanke om hur de hanterar det, även om det inte finns något uttalat kring det. Av dessa företag som intervjuats gjorde de flesta någon typ av likviditetsprognos framöver, alla ville ha kontroll på likviditeten. Däremot om de hade väldigt god likviditet så var det inte något som de lade ner särskilt stora resurser på. Alla dessa företag har förståelse för att det inte är positivt att ha en alltför hög likviditet utan att det i så fall är bättre att göra investeringar och dylikt för att på sikt öka omsättning och lönsamhet. Det är ofta något som de planerar i förhand och bygger upp likviditeten inför investeringar. I perioder har flera av företagen extra kontroll på likviditeten för att inte helt plötsligt stå med tom kassa och tvingas använda checkkredit.

De flesta medelstora företag som deltagit i studien har kundfordringar, men i olika stor grad, särskilt ett företag sticker ut, genom att inte alls erbjuda handelskredit till sina kunder, något som de dock inte verkar påverkas negativt av. Vilket de andra företagen förmodligen skulle göra där det är vedertaget att de ska erbjuda sina kunder handelskredit, åtminstone 30 dagar. Av de företag som intervjuats och som erbjuder sina kunder handelskredit är det oftast 30 dagar som gäller, vissa upplever att en del kunder vill förhandla om längre tid, oftast större företag, medan andra inte gör det. Ibland handlar det också om att det är gamla avtal med kunder där man förhandlat om längre kredittid, då oftast 45 dagar, vilket också gäller på leverantörssidan i några av företagen. Alla företag får betalt för sent, men betonar det inte om det inte orsakar problem i deras ekonomi, vilket det oftast inte gör i de här fallen. Alla drabbas dock av det och jobbar ständigt med att skicka ut påminnelsefakturer, vilket såklart är resurskrävande och därmed kostsamt - men de ser det som en del i systemet. Att jobba förebyggande med problemet med sena betalningar är dock inte vanligt bland dessa företag, endast ett företag ringer sina kunder när de skickat ut fakturan för att se så den kommit fram och att den ser

okej ut. Kassarabatt är det ingen av de intervjuade företagen som arbetar med. En förebyggande åtgärd som de flesta gör är att kontrollera nya kunder för att försäkra sig om att de kommer kunna betala, ibland använder sig de då av förskottsbetalning i viss mån för att minimera risken att inte får betalt.

Värt att nämna är att när det talades om kredittider och sena betalningar under intervjuerna så kom ständigt de stora dominerande företagen på tal, det är vida känt att de ofta kräver 90 dagars handelskredit hos sina leverantörer. Alla är överens om att det påverkar otroligt många och att de utnyttjar sin maktposition genom att kräva detta, samt att leverantörerna sällan får betalt inom 90 dagar, de företag som intervjuats har god ekonomi och har av bland annat den anledningen inte blivit särskilt drabbade.

5 Analys & Diskussion

I detta kapitel kommer studiens resultat att analyseras i förhållande till tidigare forskning som presenteras i referensramen. Resultatet kommer också att analyseras utifrån trade off teorin. Kapitlet avslutas med en diskussion.

5.1 Finansiell analys

Nedan görs en kort finansiell analys för samtliga företag som deltagit i studien, samtliga nyckeltal presenteras i bilaga 1.

Företag 1: Kan ej analyseras, då de gjort en förändring i koncernkonstellationen. För 2020 visas dock en väldigt positiv lönsamhet, tillväxt och likviditet.

Företag 2: Har en positiv utveckling på lönsamheten, de är lönsamma för alla de tre åren som beräknats. Tillväxten var positiv för de första två beräknade åren, 2018 och 2019, men sedan har de inte haft någon tillväxt för 2020, nyckeltalet är negativt. Likviditeten är stabil runt 150% för alla tre år, vilket är positivt, de har en god betalningsförmåga på kort sikt.

Företag 3: Lönsamheten är positiv och har förbättrats under de tre senaste åren. Tillväxten däremot är inte stabil, en svag tillväxt som dessutom är något negativ för år 2019. Likviditeten har förbättrats från 2018, även om den redan då var bra.

Företag 4: Kan ej analyseras, då de gjort en förändring i koncernkonstellationen. För 2020 visas dock en väldigt god lönsamhet, en riktigt hög tillväxt och en stark likviditet.

Företag 5: Lönsamheten ligger på en väldigt hög nivå, men den har minskat under de tre senaste åren. Tillväxten likaså. Likviditeten däremot har ökat under de senaste tre åren och är stark.

Företag 6: Lönsamheten är positiv men inte hög, dessutom hade de en lägre lönsamhet år 2019. Tillväxten har en nedåtgående trend för de tre senaste åren, 2020 har de ingen tillväxt alls. Likviditeten är stabil runt 100%.

Företag 7: Positiv lönsamhet förutom för 2019. Tillväxten har en negativ trend, ingen tillväxt alls de två senaste åren. Likviditeten är god för de tre senaste åren.

5.2 Working Capital Management – likvida medel och kundfordringar

Alla de företag som deltagit i studien har en god likviditet sett till det nyckeltal som tagits fram för 2018, 2019 och 2020 (se bilaga 1), vilket också framkommit under intervjuerna. Detta indikerar att de har en konservativ hantering av rörelsekapital, det vill säga att de investerar i sitt rörelsekapital för att säkerställa likviditeten och på så vis kunna försäkra sig om att de kan betala kommande fasta kostnader och övriga åtaganden. Vilket stämmer väl överens med resultaten i den studie som Sardo och Serrasqueiro (2021) genomfört, det vill säga att små och medelstora företag har en konservativ hantering av sitt rörelsekapital. Den bild som R8 gav gällande små företag visar att de också investerar i sitt rörelsekapital på så vis att de ser till att ha likvida medel. Däremot påtalar Sardo och Serrasqueiro (2021) att en konservativ WCM policy förhindrar möjligheter till alternativa investeringar med högre avkastning. Det är troligt, men flera av de företag som intervjuats har gjort många investeringar de senaste åren och har klarat av en tillväxt just tack vare att de har en så pass god likviditet. Framförallt F1 har klarat av en tillväxt på 20–30% per år utan att behöva låna externa pengar, tack vare att ägarna valt att låta vinstmedlen stanna kvar i företaget för att generera en ordentlig kassa. Inte att förglömma att policyn att investera i sitt rörelsekapital, framförallt likvida medel, skapar en trygghet i företagen och minskar risken för andra bekymmer, exempelvis likviditetsbrist eller att inte kunna hantera sena betalningar. Dessutom skapar det en frihet i att kunna göra investeringar med egna upparbetade medel, vilket flera av företagen har valt att göra. Dessa företag använder sig således inte av någon aggressiv WCM policy. Vilken innebär att företaget då skulle investera mindre i rörelsekapital, men eftersom alla företag som deltagit i studien är lönsamma visar det att en aggressiv WCM policy inte är enda vägen för att öka lönsamheten. Istället har denna studie visat att det viktiga när det kommer till hantering av rörelsekapital, i detta fall likvida medel och kundfordringar, för framförallt medelstora företag är att ha någon slags tanke om hur det ska hanteras och att företaget har kontroll över sitt rörelsekapital. Detta går delvis i linje med vad Lyngstadaas och Berg (2016) kom

fram till i deras studie som visar att WCM är ett viktigt verktyg för små och medelstora företag för att förbättra lönsamheten.

Alla de företag som intervjuats gör någon slags likviditetsprognos för att ha kontroll på kommande in- och utbetalningar, för att säkerställa likviditeten. Detta är dock inte lika självklart för små företag enligt F8, de har kontroll över det ändå och säkrar upp likviditeten för att klara av verksamheten. Beroende på företagets verksamhet är det olika delar av ekonomin som är viktiga att ha kontroll på. Är det ett företag med mycket lagerförda varor kan det vara viktigt att se över hur mycket kapital som binds upp där, medan det i ett tjänsteföretag istället kan vara viktigt att ha kontroll på PIA, det vill säga vad som finns upparbetat i pågående arbeten. Där är det väsentligt att arbeta in rutiner i företaget så ekonomiavdelningen får klartecken när arbeten är slutförda för att de ska kunna fakturera.

Den optimala nivån av rörelsekapital som Afrifa och Padachi (2016) argumenterar för i syfte att maximera lönsamheten är inget som de medelstora företagen uttalat arbetar med eller har bestämt. Dock verkar företagen ha bra kontroll på hur mycket likvida medel som behövs för att bedriva verksamheten på ett effektivt sätt. Det är inget av företagen som ser nytta med att ha alldeles för stor kassa - då gör de investeringar alternativt delar ut pengar till företagets ägare. Samtidigt som de har kontroll på likviditeten så de inte hamnar i likviditetsbrist. När avvikelser görs från den nivå av likviditet som företaget eftersträvar så får det givetvis konsekvenser på verksamheten som i sin tur kan påverka lönsamheten.

5.3 Betalningstider

Pärlehems kartläggning (2016) påvisade bland annat att betalningstider i Sverige har ökat de senaste åren, samt att en stor del av företagen uppgav att de får betalt efter sista fakturadatum. Det senare påståendet stämmer delvis överens med den information som samlats in i denna studie. Flera av de företag som intervjuades uppgav att det inte var ovanligt att de fick betalt efter förfallodatum, men när det enbart handlar om några få dagar så ser oftast inte företagen det som ett problem, utan snarare som en del i systemet. Att skicka påminnelser och ringa kunden för att få betalt det gör de frekvent. Dessa sena betalningar hamnar i statistiken för genomsnittliga betalningstider och framstår i

Pärlehms kartläggning (2016) som ett problem, medan det i verkligheten inte uppfattas av företagen som lika problematiskt. Åtminstone inte för medelstora företag med en god likviditet, så länge de inte är underleverantörer till stora dominerande företag som kräver extremt långa betalningstider, då blir det kännbart. Eftersom Pärnhem (2016) påvisade att en bidragande faktor till att kredittiderna har ökat är att de dominerande företagen utnyttjar sin maktposition och avtalar med sina leverantörer om längre betalningstid. Därmed är det framförallt de som är underleverantörer till de dominerande företagen som drabbas hårdast. Även om deras leverantörer i sin tur också kan bli lidande, genom att de inte får betalt i tid och att de kan tvingas vara mer generösa i sin hållning till just de kunderna. Vilket F6 ger exempel på, eftersom de har en kund som är underleverantör till ett större dominerande företag och därför har en sämre betalningsförmåga i vissa perioder. Det belyser problematiken med att storföretagen utnyttjar sin maktposition vilket påverkar många företag i flera led, inte bara leverantörerna blir påverkade utan även deras leverantörer. Endast en av respondenterna kände till den nya lagen (Prop. 2021/22:50) innan vi kontaktade dem, vilket också bör ge en indikation om att de flesta medelstora företag inte har några egentliga bekymmer med långa och sena betalningstider så länge de inte är leverantör till något av de stora dominerande företagen som kräver långa betalningstider.

5.4 Hantering av Handelskrediter & Kundfordringar

Eftersom flera av de företag som intervjuats erbjuder 30 dagars handelskredit för att kunderna efterfrågar det bör det få en väsentlig inverkan på försäljningen jämfört med om de inte erbjudit handelskredit. Nyckeltalen visar att företagen i studien är lönsamma och att de samtidigt har en god likviditet (se bilaga 1), vilket gör dem mindre sårbara vad gäller sena betalningar. Flera av de företag som deltagit i studien ser det som en självklarhet att erbjuda sina kunder 30 dagars handelskredit och att det är viktigt att värna om sina kunder. Dessa resultat går i linje med vad Del Gaudio et al. (2018) kom fram till, det vill säga att genom att sälja varor på kredit kan det få en positiv inverkan på försäljningen men att det också kan få negativa konsekvenser på företagets likviditet om de har en ansträngd kassa, särskilt sena betalningar kan medföra stora kostnader. Ett företag i studien, F4, påvisar dock att det kan fungera minst lika bra att kräva förskotts betalning, vilket syns i nyckeltalen för deras lönsamhet och tillväxt (se bilaga 1).

De har haft en väldigt stark tillväxt och lönsamhet trots att de kräver förskottsbetalning - viktigt att ha i åtanke att de säljer mycket på export. Med tanke på att deras tillvägagångssätt varit så framgångsrikt hittills finns ingen anledning för dem att börja erbjuda sina kunder handelskredit i dagsläget. På detta sätt undkommer företaget de negativa aspekterna av att erbjuda sina kunder kredit som Del Gaudio et al. (2018) tar upp, som att sena betalningar kan innebära stora kostnader, samtidigt som de är lönsamma och har en bra försäljning av sina produkter. Det visar att det finns alternativa lösningar för vissa företag, men för de allra flesta företag är det självklart att erbjuda sina kunder handelskredit. Vilket kunderna i många fall efterfrågar, i båda fallen här är företagen lönsamma, det handlar troligtvis om att hitta det som fungerar bäst i den bransch man verkar.

Resultat som visar att underliggande faktorer till handelskrediter delvis var för att minska kostnader för kontanthantering (Yazdanfar & Öhman, 2017), verkar inte vara ett aktuellt argument i dagsläget. Att erbjuda sina kunder handelskredit innebär också omfattande administration, vilket flera av respondenterna betonade. Bland annat för att bevaka kundfordringar kontra leverantörsskulder, kontrollera nya kunder för att säkerställa att de har en god betalningsförmåga, skicka påminnelser eller föra en dialog med kunden i de fall de inte betalat i tid. Argumentet att det ger en uppmuntran till försäljning genom att erbjuda kunden att köpa på kredit (Yazdanfar & Öhman, 2017) stämmer delvis överens med de resultat som framkommit i denna studie, eftersom många kunder idag kräver handelskredit och att det då blir svårare att sälja sina produkter och tjänster om man inte erbjuder det. Något som framkommit och som definitivt går hand i hand med tidigare studier är att det skapas långsiktiga affärsrelationer genom att erbjuda handelskrediter (Yazdanfar & Öhman, 2017; Osiichuk & Wnuczak, 2021). Flera av respondenterna menar att det är bidragande orsak till att de erbjuder sina kunder att handla på kredit, just för att de är måna om relationen.

Att små och medelstora företag behöver kunna erbjuda sina kunder handelskredit för att det efterfrågas av kunderna (Paul & Bodens, 2011) stämmer väl överens med det som framkommit i denna studie. Det tas för givet att det är 30 dagars handelskredit när företag handlar sinsemellan, åtminstone i det svenska näringslivet. Likväl utgör det en risk för företagen (Paul & Bodens, 2011), men den bild som framträder i denna studie är att den risken är hanterbar. Det vill säga att företagen kan vidta åtgärder för att minska den risken

och ha det under kontroll, genom att kontrollera nya kunders betalningsförmåga, samarbeta med inkassoföretag och kräva förskottsbetalning när det rör sig om större affärer eller osäkra kunder. Det kräver dock en del arbete från företagets sida. I studien som Paul och Bodens (2011) genomförde kunde de dra slutsatsen att en lagstiftning inte skulle hjälpa till att ändra kundernas beteenden gällande att betala i tid enligt de tillfrågade företagen. Eftersom de tillfrågade i denna studien inte ser sena betalningar som något större bekymmer kommer förmodligen den nya lagen (Prop. 2021/22:50) varken göra till eller från för svenska små och medelstora företag som inte har något av de dominerande företagen som kund. Att företagen inte debiterar dröjsmålsränta stämmer bra överens med en tidigare studie (Paul & Bodens, 2011), det beror ofta på att de inte upplever det som särskilt effektivt samt att de är mer måna om sina kundrelationer, vilket också går i linje med tidigare studier (Paul & Bodens, 2011). Att en kreditpolicy och andra förebyggande åtgärder gör stor skillnad (Paul & Bodens, 2011) var något som även framkom av resultatet i denna studie. De företag som intervjuats har inte alltid en nedskrivna kreditpolicy, men de flesta medelstora företagen har en bestämd tanke om hur de agerar, vad de kräver för betalningsvillkor och hur de hanterar handelskrediter gentemot kunder - och de har heller inga större bekymmer med sena betalningar. Vilket också en av respondenterna påtalade, att det är väldigt viktigt att jobba aktivt med det för att inte få problem med långa avtalstider eller sena betalningar och kundförluster.

5.5 Likviditet, lönsamhet och tillväxt

5.5.1 Tillväxt

Vad gäller omsättningstillväxt har de flesta av de företag som deltagit i studien en bra tillväxt de senaste åren. Baserat på respondenternas svar så är det inte troligt att de hade haft en lika stor omsättning om de inte erbjudit handelskredit. Åtminstone inte de företag som har största andelen av sina kunder i Sverige där det är gängse att erbjuda 30 dagars handelskredit. Att handelskrediter ofta används som ett verktyg för att kunna öka tillväxten, attrahera nya kunder och för att öka marknadsandelar (Osiichuk & Wnuczak, 2021) kan delvis stämma även för företag i Sverige, eftersom det kan vara ett försäljningsargument. Samtidigt som det är riskfyllt att erbjuda osäkra kunder handelskredit kan företagen vinna på det i längden om de vågar chansa, det förutsätter

dock att de har en stark likviditet. Tillväxteffekten till följd av att erbjuda handelskredit visade sig vara kortsiktig och icke-beständig (Osiichuk & Wnuczak, 2021). I de flesta fall i denna studie har företagen alltid erbjudit handelskredit, därför blir det svårt att skapa tillväxt med just det verktyget. Det är givetvis även andra faktorer som har en påverkan på omsättningstillväxten, det kan handla om branschtillhörighet, företagets storlek samt ålder, vilket går i linje med vårt resultat. Ett företag som återigen sticker ut är F4, som lyckats skapa en stark tillväxt helt utan att erbjuda sina kunder handelskredit. Om de i nuläget skulle börja erbjuda sina kunder handelskredit skulle det dels medföra mer administrativt arbete och därmed ökade kostnader, för att skicka påminnelser och kontrollera kunders betalningsförmåga. Dels skulle de då kunna locka till sig än fler kunder och potentiellt få en än kraftigare tillväxt som kan bli svår att hantera, med tanke på att de redan har en stark tillväxt. När ett företag växer så medför det ökade kostnader och företaget binder därmed upp kapital i form av material och andra upparbetade kostnader. Därför är det viktigt att kunna hantera tillväxten samt ha kontroll över lönsamheten och likviditeten så det hänger med, så företaget inte växer "för snabbt", vilket en av respondenterna påtalade.

5.5.2 Avvägning mellan likviditet och lönsamhet

Trade off teorin används av Ajanaku och Ekundayo (2017), enligt dem bör en avvägning göras mellan lönsamhet och likviditet. De företag som deltagit i vår studie är eniga om att det inte är bra att ha en alltför hög likviditet. Har företaget en för hög likviditet så utnyttjas inte resurserna på bästa sätt vilket kan påverka lönsamheten negativt, detta talar för att deras påstående stämmer. Till exempel i Företag 7, vilka nyligen har upplevt likviditetsbrist eller åtminstone nära inpå, där företaget har prioriterat omsättning. De har behövt köpa in mycket råvaror på grund av det rådande världsläget, bland annat kriget i Ukraina, då det är brist på många varor. F7 har valt att köpa in stora mängder råvaror innan priserna stiger allt för mycket, eftersom de vet att det finns en efterfrågan från kunderna, och de har en orderstock som kräver en viss mängd av material, inköpen var således viktiga för att de skulle kunna slutföra projekten. Hade de inte köpt in råvarorna vid den tidpunkten hade kostnaderna troligtvis ökat, vilket skulle påverka lönsamheten negativt. Här fick likviditeten lida till fördel för lönsamheten, vilket också går i linje med trade off teorin enligt Ajanaku och Ekundayo (2017) där de menar att för att få mer av den ena komponenten behöver företaget ge upp en del av den andra komponenten. För att undvika en likviditetsbrist krävs förmodligen att företaget, i exempel som dessa, ger

avkall på lönsamheten, det vill säga gör en avvägning mellan likviditet och lönsamhet (Ajanaku och Ekundayo, 2017).

5.6 Kreditpolicy utifrån trade off teorin

Med trade off teorin som utgångspunkt är avvägning av olika komponenter av WCM viktig, med fokus på likviditet och kreditpolicy här. Precis som Ling och Ali (2018) beskriver det är det viktigt att arbeta för en avvägd nivå av WCM komponenterna, däribland likvida medel, eftersom en för hög likviditet kan försämra lönsamheten på grund av alternativkostnaden för att inte investera i verksamheten eller i värdepapper. Medan en för låg likviditet också kan försämra lönsamheten till följd av kontantbrist som i värsta fall kan bidra till att företaget tvingas avbryta produktionen i ett tillverkande företag. Vad gäller kreditpolicy påtalar Ling och Ali (2018) att en avvägning även där bör göras för att minska risken för osäkra kundfordringar, samtidigt som den inte får vara för strikt då de riskerar att tappa kunder. Detta är något som framkommit under alla intervjuer, alla har någon form av kreditpolicy som de tänkt igenom - men som kanske inte alltid finns nedskrivet. Eftersom alla företag som intervjuats är lönsamma bör utgångspunkten vara att de har en väl avvägd kreditpolicy som fungerar för dem. Det förutsätter dock att företaget har en god likviditet för att de ska kunna ha en tillräckligt strikt kreditpolicy för att inte drabbas av alltför osäkra kundfordringar, samtidigt som de kan ta en och annan risk i att få betalt något sent. Företagen som deltagit i studien har även god likviditet vilket bidragit till att de kunnat göra just det, eftersom de inte har några bekymmer med sena betalningar. Flera av respondenterna uttryckte att företaget får räkna med några sena betalningar om det ändå rör sig om bra affärer för företaget, men i det fall de riskerar att få väldigt sena betalningar eller inte få in pengarna alls då kräver företaget förskottsbetalning - det indikerar på en tydlig avvägning i kreditpolicy, varken för strikt eller generös. Det framgår dock tydligt att alla de företag som deltagit har gjort egna avvägningar för att det ska fungera för just dem, i den bransch de verkar. I ett av företagen fungerade det bäst med förskottsbetalning medan i ett annat var det en mer generös hållning som var det bästa.

5.7 Diskussion och sammanfattning

Den bild som framträder av Pärlehems kartläggning (2016) är att långa och sena betalningstider är ett stort problem för små och medelstora företag, den bilden framträder även i vissa vetenskapliga artiklar, exempelvis Paul och Bodens (2011). Av informationen som framkommit under våra intervjuer att döma verkar så inte vara fallet. Givetvis är det svårt att generalisera utöver de företag som intervjuats, men eftersom alla gav en samstämmig bild av att sena betalningstider inte är problematiskt vore det märkligt om det är ett stort problem i näringslivet - utöver de företag som är leverantörer till de stora dominerande företagen som kräver 90 dagars handelskredit. Det är viktigt att poängtera dock att de företag som är medvetna om problematiken och har kontroll på det - de är mindre sårbara för sena betalningstider. Detta hänger starkt ihop med företagets arbete med rörelsekapitalet, de företag med en god likviditet är mer motståndskraftiga. Liksom att de företag som har kontroll på likviditeten och kapital som binds upp i arbeten eller material har ofta även en aktiv hantering kring sina kundfordringar, det vill säga de har en bestämd kredittid som de erbjuder sina kunder, de gör en kreditprövning på nya kunder, följer upp fakturor och vidtar åtgärder när så behövs. På det sättet minskar de risken för långa och sena betalningstider, vilket också påverkar likviditeten positivt. Även i lägen där det går bra för företaget är det viktigt att göra likviditetsprognoser för att inte hamna i likviditetsbrist. Den uppfattningen vi fått är att om företagen inte skulle ha kontroll på detta, det vill säga likviditet och hantering av kundfordringar, samt aktiva åtgärder för att förebygga förekomsten av sena betalningar så skulle långa och sena betalningstider mycket väl kunna utgöra ett problem för många företag. Detta förutsätter att företagen är medvetna om problemet för att kunna ha det under kontroll, vilket de flesta verkar vara.

Enligt Ling och Ali (2018) påverkas lönsamheten positivt av att förkorta den genomsnittliga betalningstiden, men efter genomförda intervjuer ställer vi oss tveksamma till det påståendet. I teorin borde det stämma men för att minska den genomsnittliga betalningstiden krävs mer engagemang av företagen i form av administrativt arbete och fler förebyggande åtgärder, dessa skulle också vara kostsamma. Flera av respondenterna var osäkra på om det skulle vara lönsamt att lägga ner mer arbete för att korta ner den genomsnittliga betalningstiden ytterligare någon dag, för det skulle förmodligen inte ge

nämnvärd effekt. Samtidigt som de riskerar att förlora någon kund på grund av en mer strikt kreditpolicy.

En annan aspekt som behöver tas i beaktning är den interna hanteringen av ordrar med mera för att ekonomiavdelningen ska kunna fakturera, den tidsperioden är minst lika viktig att korta ner som att få betalt i tid av kunderna. De olika funktionerna i ett företag prioriterar olika, vilket kan bli problematiskt. Säljvdelningen ser sitt arbete som klart när affären är uppgjord, medan ekonomiavdelningen anser att det inte är klart förrän kunden har betalt. Samma jämförelse kan göras i ett tjänsteföretag, när arbetet är utfört behöver klartecken ges till ekonomiavdelningen innan de kan fakturera. Detta behöver företagen ha fungerande rutiner för.

6 Slutsats

I detta kapitel besvaras studiens problemformulering och syfte. Vidare kommer samhällseliga och etiska aspekter att redogöras för. Avslutningsvis presenteras praktiska implikationer och förslag till vidare forskning samt studiens för- och nackdelar.

6.1 Studiens problemformulering och syfte

Hur arbetar små och medelstora företag för att motverka negativa konsekvenser av långa eller sena betalningstider från företagskunder?

De medelstora företag som deltagit i studien har ett aktivt arbete med sin likviditet. På så vis att de gör likviditetsprognoser för att säkerställa likviditeten framöver samt har kontroll på sina kundfordringar. Gemensamt för dessa företag är att de använder sin kassa för att göra investeringar, de är sällan överlikvida. Små företag däremot verkar inte arbeta lika aktivt med sin likviditet.

De medelstora företagen har oftast en kreditpolicy, även om den inte finns nedskriven. Därutöver har de kontakt med sina kunder om betalningen inte kommer in i tid, skickar påminnelser och i vissa fall samarbetar de med inkassoföretag. I förebyggande syfte gör vissa företag en kreditupplysning på sina nya kunder och kräver även förskottsbetalning i de fall de anser kunden inte vara kreditvärdig. Små företag har inte lika aktivt arbete kring detta.

6.2 Samhällseliga och etiska aspekter

De samhällseliga och etiska aspekterna som kan påvisas efter genomförd studie är att de små och medelstora företagen oftast visar varandra respekt genom att betala i tid och ge bra betalningsvillkor, vilket vanligtvis innebär 30 dagars handelskredit. De dominerande företagen däremot bör bli bättre på att visa hänsyn till sina leverantörer gällande de betalningstider de begär samt att de bör kunna betala inom den betalningstid som är

avtalad. De små och medelstora företagen ska inte behöva agera bank åt de stora dominerande företagen på grund av att de kan utnyttja sin maktposition för egen vinning. Då långa betalningstider kan ha en stor och avgörande påverkan på de små och medelstora företagens ekonomi kan detta i värsta fall bidra till att företagen går i konkurs.

6.3 Praktiska implikationer och rekommendationer

Efter genomförd studie kan konstateras, liksom Paul och Bodens (2011), att de företag som har ett aktivt arbete med framför allt likviditet, de har oftast inte något bekymmer med det. Således är vår rekommendation att små och medelstora företag bör arbeta aktivt med detta för att undvika onödig likviditetsbrist och negativa konsekvenser av sena betalningar.

6.4 Vidare forskning

Förslag till vidare forskning är att ha en inriktning på företag som är leverantörer till de dominerande företagen som kräver längre betalningstider för att skapa en förståelse för hur de hanterar det.

6.5 Kritik mot studien

- Få av de intervjuade företagen är leverantör till ett dominerande företag som kräver 90 dagars handelskredit, inget av företagen är heller inte beroende av någon sådan kund utan har många andra kunder samt god likviditet, därför fungerar det bra ändå.
- De företag som intervjuats har en god likviditet och är inte särskilt drabbade av långa och sena betalningstider.
- Utefter de resultat som vår studie gett kan den nya lagen verka onödig, vilket den troligtvis inte är för de företag som är leverantör till dominerande företag som kräver 90 dagar, men för de allra flesta små och medelstora företag så kommer de förmodligen inte märka någon skillnad.

- Företag är olika sårbara, beroende på vilket stadie företaget är i - nystartade företag är förmodligen mer sårbara för långa och sena betalningstider.
- Sverige har haft högkonjunktur under en längre tid, trots pandemi så har ekonomin till stora delar varit god ända tills nu när världsläget förändrats på grund av kriget i Ukraina. Det är viktigt att ha i åtanke, det spelar troligtvis en viss roll i det resultat vi fått fram.
- Nyckeltalen är inte helt jämförbara med tanke på att företagen verkar i olika branscher, vi har heller inte tagit hänsyn till vad som är normala nivåer av lönsamhet, likviditet och tillväxt i respektive bransch.
- De företag som intervjuats har alla varit baserade i Skaraborg.

Dessa negativa aspekter kan ses som kritik mot studien. Med tanke på att det är få företag som deltagit i studien är det svårt att generalisera resultatet, liksom att samtliga företag är baserade i Skaraborg, kriteriet tillämpbarhet kan därför inte till fullo uppfyllas. Dessutom har inte något företag där långa och sena betalningstider är problematiskt påträffats. I det fall flera företag deltagit som också varit från större delar av landet är det möjligt att vi fått ett annat resultat, det var dock inte genomförbart i denna studie. Därutöver är det naturligt att ett annat resultat kunnat påvisats om samma studie genomförts efter en lågkonjunktur. Det resultat som framkommit i denna studie bör dock ses som trovärdigt för de företag som deltagit i studien, eftersom vi säkerställt att vi båda uppfattat respondenterna korrekt genom att spela in och transkribera intervjuerna.

6.6 Studiens fördelar och bidrag

- Intervjuerna belyser mestadels medelstora företags egentliga arbete med likviditet och hur de hanterar handelskrediter gentemot kunder, från deras eget perspektiv, vilket inte många vetenskapliga studier tidigare gjort vad vi sett. Liksom ett externt perspektiv inom samma område avseende små företag. De företag som deltagit i studien är av olika storlek, har olika förutsättningar samt är verksamma inom olika branscher, vilket ger en bredd i studien.
- Studien har delvis gett en annan bild än den som framgår i referensramen, det vill säga den har bidragit med ny kunskap och förståelse angående företagens hantering av likviditet och hantering av handelskrediter.

Referenslista

Artiklar:

Afrifa, G.A. & Padachi, K. (2016). Working capital level influence on SME profitability. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 23(1). pp. 44–63. DOI: 10.1108/JSBED-01-2014-0014

Ajanaku, E.A. & Ekundayo, O.A. (2017). Working Capital Management and organization performance: the relationship between working capital management and account receivable. *Journal of Management and Corporate Governance*, Vol. 9 (2). pp. 59-84.

Charitou, M. S., Elfani, M., & Lois, P. (2010). The Effect Of Working Capital Management On Firms Profitability: Empirical Evidence From An Emerging Market. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, Vol. 8 (12). DOI: 10.19030/jber.v8i12.782

Del Gaudio, B. L., Porzio, C. & Verdoliva, V. (2018). Trade credit, SMEs and short-run survivorship: what we know and what we would like to know. *Qualitative Research in Financial Markets*, Vol. 10(4). pp. 346–362. DOI: 10.1108/QRFM-02-2018-0014

Filbeck, G. & Krueger, T.M. (2005). An Analysis of Working Capital Management Results Across Industries. *American Journal of Business*, Vol. 20 (2). pp. 11-20. DOI: 10.1108/19355181200500007

Ling, S.S. & Ali, A. (2018). A Conceptual paper on Working Capital Management theories. *International Journal of Management and Business Research*, Vol. 8 (4), 13–28.

Lyngstadaas, H. & Berg, T. (2016). Working capital management: evidence from Norway. *International Journal of Managerial Finance*, Vol. 12(3), 295–313. DOI: 10.1108/IJMF-01-2016-0012

Myers, S.C. (1984). The Capital Structure Puzzle. *The Journal of Finance*, Vol. 39(3) s.575-592, DOI 10.3386/w1393

Osiichuk, D. & Wnuczak, P. (2021). Do generous trade credit terms provide a competitive edge?. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 14(1). pp. 72–100. DOI: 10.1108/APJBA-03-2021-0120

Paul, S. & Boden R. (2011). Size matters: the late payment problem. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 18(4), pp. 732–747. DOI 10.1108/14626001111179776.

Ponsian, N., Chrispina, K., Tago, G. & Mkiibi, H. (2014). The effect of working capital management on profitability. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, Vol. 2(6), pp. 347–355. Doi: 10.11648/j.ijefm.20140206.17.

Sardo, F. & Serrasqueiro, Z. (2021). Determinants of working capital: empirical evidence on manufacturing SMEs. *Journal of Economic Studies*, (ahead of print). DOI: 10.1108/JES-10-2020-0513

Wilson, N. & Summers, B. (2002). Trade Credit Terms Offered by Small Firms: Survey Evidence and Empirical Analysis. *Journal of Business Finance & Accounting*, Vol. 29(3) & (4), pp. 317-351. DOI: 10.1111/1468-5957.00434.

Yazdanfar, D. & Öhman, P. (2014). The impact of cash conversion cycle on firm profitability: An empirical study based on Swedish data. *International Journal of Managerial Finance*, Vol 10(4), pp. 442-452. DOI 10.1108/IJMF-12-2013-0137.

Yazdanfar, D. & Öhman, P. (2017). Substitute or complement? The use of trade credit as a financing source among SMEs, *Management Research Review*. Vol. 40 (1), pp. 10–27. DOI: 10.1108/MRR-06-2015-0153

Van Horen, N. (2007). Customer Market Power and the Provision of Trade Credit Evidence from Eastern Europe and Central Asia. *The World Bank, Washington, D.C.*, WPS4284.

Webbsidor

UC. (2017, 27 december). *Vad innebär rörelsekapital?*. Hämtad 2022-03-01 från: [Rörelsekapital är en redovisningsterm - UC](#)

EUR-Lex. (2016, 1 november). *Mikroföretag samt små och medelstora företag: definition och tillämpningsområde*. Hämtad: 2022-04-27. [EUR-Lex - n26026 - EN - EUR-Lex \(europa.eu\)](#)

Lagar och förarbeten

Pärnhem, S. (2016). *Kartläggning av betaltider i näringslivet*. Stockholm: Näringsdepartementet. <https://www.regeringen.se/4ae354/contentassets/a63b746fec7447194413dd08ad184c6/kartlaggning-av-betaltider-i-naringslivet-2016-slutlig-rapport.pdf>

Prop. 2021/22:50 *Krav på rapportering av betalningstider*. Stockholm: Näringsdepartementet. <https://www.regeringen.se/4aa69a/contentassets/603f3ae0c40f4d6583e9a7c0267f71a9/krav-pa-rapportering-av-betalningstider-prop.-20212250.pdf>

EU-direktiv 2011/7/EU. *The Late Payment Directive*. Europeiska Unionen.

Böcker

Bryman, A. (2008). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber AB.

Greve, J. (2016). *Modeller för finansiell planering och analys*. Studentlitteratur.

Hammarlund, L.F., Mackén, P., Jacobson, S.E. & Larsson, C.G. (2013). *Cash Management för företag*. Studentlitteratur.

Hermerén, G. (2011), *God forskningssed*, Vetenskapsrådets rapportserie 2011:1.

Johansson, C., Johansson, R., Marton, J. & Pautsch, G. (2015). *Externredovisning*. Sanoma Utbildning.

Lind, R. (2019). *Vidga vetandet - Teori, metod och argumentation*. Studentlitteratur.

Patel, R. & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder- Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur.

Bilaga 1- Beräkningar av nyckeltal

Företag	Nyckeltal	År 2020	År 2019	År 2018
F1	<i>Lönsamhet</i>	39 %	<i>Har ej kunnat beräknas på grund av förändring i koncern</i>	<i>Har ej kunnat beräknas på grund av förändring i koncern</i>
	<i>Tillväxt</i>	20 %		
	<i>Likviditet</i>	203%		
F2	<i>Lönsamhet</i>	18 %	8 %	4%
	<i>Tillväxt</i>	-14 %	28 %	14 %
	<i>Likviditet</i>	171 %	145 %	154 %
F3	<i>Lönsamhet</i>	24 %	16 %	15 %
	<i>Tillväxt</i>	2 %	-3 %	9%
	<i>Likviditet</i>	171 %	112 %	106 %
F4	<i>Lönsamhet</i>	61 %	<i>Har ej kunnat beräknas på grund av förändring i koncern</i>	<i>Har ej kunnat beräknas på grund av förändring i koncern</i>
	<i>Tillväxt</i>	77 %		
	<i>Likviditet</i>	195 %		
F5	<i>Lönsamhet</i>	67 %	73 %	87 %
	<i>Tillväxt</i>	36 %	46 %	70 %
	<i>Likviditet</i>	182 %	154 %	131 %
F6	<i>Lönsamhet</i>	13 %	5 %	17 %
	<i>Tillväxt</i>	-4 %	6 %	16 %
	<i>Likviditet</i>	100 %	133 %	105 %
F7	<i>Lönsamhet</i>	15 %	-12 %	16 %
	<i>Tillväxt</i>	-9 %	-2 %	4 %
	<i>Likviditet</i>	130 %	108 %	154

Bilaga 2: Intervjuguide

1. Vad är Din/Er roll på företaget? Hur länge har du/ni arbetat här?
2. Kan du kort beskriva företagets verksamhet och affärsidé? Vad ska verksamheten leda till?
3. Har ni någon tanke om hur ni hanterar ert rörelsekapital i form av likvida medel och kundfordringar?
4. Har det vid något tillfälle uppkommit likviditetsbrist i verksamheten? Om ja, vad berodde bristen på? Vad gav det för konsekvenser?
5. Hur stora är de företag ni gör affärer med? Både kunder och leverantörer. (Små företag: 10–49 anst, Medelstora företag: 50–249)
6. Upplever ni att ni måste erbjuda era kunder att kunna handla på kredit?
- Har ni någon kreditpolicy?
7. När ni får en ny kund, avtalar ni då alltid om vilken betalningstid som ska gälla? Och har ni i så fall möjlighet att gentemot kunden avtala om kortare betalningstid än 30 dagar?
8. Får ni betalt i tid? Om inte, hur många dagar för sent brukar ni få betalt? Gör ni något för att förhindra sena betalningar från kunder? Exv belöning i form av rabatt om de betalar tidigare än avtalat? Eller dröjsmålsränta?
9. Vad har era framgångsfaktorer varit när det kommer till kundfordringar?
10. Använder ni en likviditetsbudget för att försöka ha kontroll över likviditeten?

Bilaga 3: Intervjuguide Redovisning- och revisionsbyrå

1. Hur stora är de företag ni jobbar med? Omsättning antal anställda?
2. Vilka tjänster utför ni åt företagen, utöver själva revisionsuppdraget?
3. Hur ser ni att "era" kundföretag arbetar med sitt rörelsekapital? Har de någon tanke om hur det ska hanteras? Eller hjälper ni dem med det? I så fall hur?
4. Erbjuder dessa företag sina kunder fakturabetalning på kredit? Varför erbjuder de kredit?
5. Har företagen kreditpolicies?
6. Vad är längden på företagens avtalade betalningstider?
7. Har företagen bekymmer med att få betalt i tid? Finns det kunder som utmärker sig och som ni även hittar hos flera av era kundföretag?
8. Använder företagen sig av likviditetsbudget?
9. Ser ni att långa och sena betalningstider påverkar företagens tillväxtmöjligheter och likviditet? Har ni fått avråda någon från att göra investeringar till följd av likviditetsproblem?
10. Nu har vi pratat om era kundföretag. Hur ser det ut för byråns del när det gäller kundernas betalningsmönster?

