
Afdækning af brugerrejse 2017:

OPHØR AF VIRKSOMHED

Indholdsfortegnelse

03 Introduktion

- 04 Projektet
- 05 Formål
- 06 De største problemer

07 Metode

- 08 Undersøgelhedsdesign
- 09 Repræsentativitet i brugerrejser
- 10 Virksomhedsafgrænsning
- 11 Oversigt over aktiviteter

12 Problemstillinger i brugerrejsen

13 Problemstillinger ifm.

ophør af selskab ved betalingserklæring

- 14 Om brugerrejsen
 - 15 Fase 1: Selskabet skal lukkes
 - 16 Problem 1. Manglende overblik over ophørsprocessen
 - 17 Fase 2: Undersøger mulighederne for ophør
 - 18 Problem 2. Er det for nemt at oprette et iværksættersselskab
 - 19 Fase 3: Ansøgning om skattekvittance
 - 20 Problem 3. Brugerne agerer bindeled mellem SKAT og Erhvervsstyrelsen
 - 21 Problem 4. Lang ventetid på skattekvittance

- 22 Problem 5. Skattekvittance sendes med fysisk post
- 23 Problem 6. Selskabet glemmer at afmelde pligter
- 24 Problem 7. Adgang til Digital Postkasse lukkes

- 25 Fase 4: Anmodning om dagpenge
- 26 Problem 8. Tungt dokumentationsarbejde ifm. udbetaling af understøttelse fra A-kassen

27 Problemstillinger ifm. ophør af selskab ved tvangsopløsning og konkurs

- 28 Om brugerrejsen
 - 29 Fase 1: Selskab i krise
 - 30 Fase 2: Selskabet sendes til tvangsopløsning
 - 31 Problem 9. Lukning af Digital Postkasse giver ventetid pga. brevpost
 - 32 Problem 10. Datadeling: Den digitale kæde hopper af
 - 33 Problem 11. Ventetid på møde i Skifteretten trækker ud
 - 34 Fase 3: Kurator overtager sagen
 - 35 Problem 12. Ventetid på information fra Erhvervsstyrelsen og SKAT til kurator
 - 36 Problem 13. Ventetid på læseadgang til Digital Postkasse til kurator

- 37 Fase 4: Konkursen offentliggøres i de offentlige systemer
- 38 Problem 14. Ventetid på oplysninger om likvidator

- 39 Fase 4: Medarbejder i selskabet har ikke fået løn
- 40 Problem 15. Lang ventetid på udbetaling fra Lønmodtagernes Garantifond

41 Konklusion og videre arbejde

- 42 Konklusion
- 43 Videre arbejde
- 44 Prioriteringsmodeller
- 45 Prioritet for myndigheder sammenholdt med prioritet for virksomheder
- 46

Introduktion

Projektet

Som led i Den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi 2016-2020 er det besluttet, at der skal skabes "*Mere sammenhængende digitale brugerrejser*". Initiativet skal skabe en brugervenlig og koordineret administrativ service fra de offentlige myndigheder i situationer, hvor ærindet går på tværs af digitale løsninger og myndigheder. Således skal de offentlige myndigheder i samarbejde guide brugerne ud fra deres samlede situation, så de lettere og hurtigere kan komme igennem de relevante løsninger. På det grundlag har Erhvervsstyrelsen søsat dette projekt, som skal kortlægge den nuværende brugerrejse for opstart og ophør af virksomheder.

Nærværende projekt er resultatet af en eksplorativ, kvalitativ undersøgelse, udført af det digitale bureau Sorthvid. Udgangspunktet for undersøgelsen, var at afdække brugernes (bruger forstået som virksomheder og selskaber) oplevelse af at starte og ophøre en virksomhed i Danmark. Gennem interviews og workshops med virksomheder, myndigheder og øvrige relevante stakeholders, har vi afgrænset undersøgelsens

omfang, således at vi har taget udgangspunkt i de mest repræsentative brugerrejser, som samtidig belyser de problemer der opleves størst undervejs i processen.

Brugerrejserne formidles i rapporten både via en visuel repræsentation, samt tilhørende tekstuelle beskrivelser, af de væsentligste nedslag i brugerrejsen.

En lang række virksomhedsejere, myndigheder og private instanser har medvirket i undersøgelsen via workshops og interviews.

Denne rapport omhandler udelukkende afdækning af problemstillinger, som selskaber og myndigheder oplever i forbindelse med ophør af et selskab. En tilsvarende rapport foreligger for opstart af selskab.

Formål

Som output af processen har hovedfokus været på at skabe en kortlægning af de oplevede problemer i brugerrejserne. Ophørsprocessen involverer mange myndigheder og private instanser samt mange forskellige virksomhedsformer inden for mange forskellige brancher, der hver har en unik brugerrejse. Derfor har formålet med denne forundersøgelse været at afdække problemstillingerne i bredden. Arbejdet har fokuseret på at udpege de områder af ophørsprocessen, hvor der er størst udfordringer. Det gør, at det videre arbejde kan fokusere på at dykke ned i de udvalgte nedslag i stedet for at skulle afdække den komplette brugerrejse i detaljer.

Jf. undersøgelsens kvalitative tilgang, repræsenterer resultaterne ikke en endegyldig sandhed. De er et resultat af de input, vi har indsamlet hos en række myndigheder, virksomheder og relevante stakeholders. Undersøgelsen giver altså en indikation af, hvor de største problemstillinger i brugerrejserne opstår. Undersøgelsen har haft sit fokus på at tegne et

billede af den nuværende situation, og har ikke søgt at finde løsninger på de beskrevne problematikker.

I denne afrapportering er fremhævet de problemstillinger, som fremstår som de største ud fra myndighederne og virksomhedernes udsagn med det formål at udpege de områder, der med fordel kunne undersøges i dybden, i en efterfølgende proces. Det er derfor vores anbefaling, at det videre arbejde med projektet først og fremmest tager udgangspunkt i en udarbejdelse af en to-be brugerrejse samt en grundig prioritering af de identificerede problemer.

De største problemer

Manglende overblik over ophørsprocessen

Mange brugere ved ikke, hvordan man ophører et selskab, og har svært ved at finde eller skabe et overblik over processen i sin helhed.

Brugerne agerer som bindeled mellem SKAT og Erhvervsstyrelsen

Når en bruger ønsker at ophøre sit selskab ved betalingserklæring, oplever de at agere bindeled mellem SKAT og Erhvervsstyrelsen, hvor de havde forventet et større samarbejde mellem de to myndigheder.

Lang ventetid på skattekvittance

Den lange ventetid, der opstår, når brugerne ansøger om skattekvittance, frustrerer ikke bare brugerne, som ønsker at ophøre et selskab, men også de øvrige involverede i processen (advokater, revisorer, m.fl.), fordi processen trækker ud.

Tungt dokumentationsarbejde ifm. udbetaling af understøttelse fra A-kassen

Mange brugere kontakter deres respektive A-kasse med henblik på at modtage dagpenge så snart

CVR-nummeret er afmeldt, men mangler dokumentation på, at alle aktiver er solgt eller afviklet, hvilket forlænger processen.

Adgang til Digital Postkasse lukkes

Mange brugere bliver overraskede over, at de ikke længere kan tilgå deres Digitale Postkasse, så snart de har været igennem lukningsprocessen på Virk. Brugerne forventer, at de stadig har adgang til den post, de tidligere har modtaget i Digital Postkasse.

Datadeling: Den digitale kæde hopper af

Det altoverskyggende problem for myndighederne er manglende datadeling, og helt konkret det faktum, at Skifterettens systemer ikke taler sammen med de øvrige myndigheders systemer. Det er altså ikke muligt for de øvrige myndigheder at modtage digitale data fra Domstolsstyrelsen. Det betyder, at det digitale dataflow stopper her, og at al sagsbehandling, der ligger efter Skifterettens behandling foregår manuelt. Udover at forlænge sagsbehandlingstiden, åbner den manuelle datahåndtering op for flere fejl i processen.

Ventetid på læseadgang til Digital Postkasse til kurator

Der opstår ventetid på det tidspunkt, kurator anmoder om kigge-adgang til selskabets Digitale Postkasse indtil den tildeles. Dette forlænger sagsbehandlingstiden.

Lang ventetid på udbetaling fra

Lønmodtagernes Garantifond kan forekomme

Lønmodtagere i konkursramte selskaber kan opleve lang ventetid på udbetalinger fra Lønmodtagernes Garantifond, fordi der kan være særlige afklaringer, hvor det er nødvendigt at kurator tager stilling.

Metode

Undersøgellesdesign

Indledende udforskning

Første fase indledtes med en workshop med en række virksomheder, der alle har oplevet at skulle ophøre en virksomhed eller et selskab. Her blev det hurtigt tydeligt, at de største udfordringer for brugerne forekom ved ophør af et selskab.

Efterfølgende afholdt vi yderligere et interview med brugere, der har oplevet at ophøre en virksomhed, samt et interview med Erhvervsstyrelsen. Begge interviews gjorde det klart, at processen omkring betalingsklæring voldte de største problemer.

Afgrænsning og validering

I projektets anden fase var målet at validere de antagelser, vi havde opbygget i første fase. Vi afholdte workshop med professionelle (revisorer, advokater, advokatsekretærer og rådgivere) som bekræftede os i, at ophør ved betalingsklæring var den brugerrejse, som volder de største og fleste problemer.

Under første workshop med myndighederne blev det dog klart, at det var en helt anden ophørsform, som myndighederne oplever som problematisk;

nemlig ophør ved tvangsopløsning og konkurs.

Selvom projektets fokus har været at skildre brugernes oplevelse af ophør, vurderede vi, at de store udfordringer, som myndighederne beskriver ift. denne ophørsform, også er af afgørende karakter. Særligt fordi konsekvenserne af disse problematikker i sidste ende kan berøre brugerne, fordi myndighederne bruger mange ressourcer, tid og dermed penge på en uhensigtsmæssig proces.

Prototyping, fokuseret research og validering

I tredje fase afholdte vi yderligere interviews med virksomheder, og blev bekræftet i at ophør via betalingsklæring og de dertilhørende problematikker, var de mest relevante at skildre.

På samme måde afholdte vi opfølgende interviews med SKAT og Erhvervsstyrelsen, samt deltog på medlyt hos Arbejdstilsynet for at validere og detaljere det input, vi havde fået under første myndighedsskoleworkshop.

I denne fase påbegyndte vi desuden det første

skitsearbejde til brugerrejse-prototypen, og på den anden workshop med myndighederne præsenterede vi dem for første iteration af prototypen og diskuterede format og indhold.

Fokuseret research og prototyping

I fjerde og sidste fase benyttede vi de input, vi havde fået til den anden workshop med myndighederne til at iterere på prototypen.

Vi afholdte desuden opfølgende møder med Digitaliseringsstyrelsen og Sø- og Handelsretten, for at afdække detaljer i brugerrejsen og vi overværede en række retssager ifm. tvangsophør hos Sø- og Handelsretten, hvor vi også interviewede de involverede selskabsejere.

Repræsentativitet i brugerrejser

Målet med at arbejde med brugerrejser er at opnå forståelse for en udvalgt målgruppes/brugers adfærd og oplevelse. Hensigten er dog ikke at opnå repræsentativitet og kortlægge hele området, men snarere at identificere og beskrive brugerens rejse igennem en oplevelse med en service eller et produkt. Denne metode adskiller sig fra en kvantitativ undersøgelse, hvor repræsentativitet opnås ved at spørge et vis antal brugere om det samme for at kende til problemets udbredelse.

Ved brugerrejser ønsker man at undersøge selve problemet, eller feltet som meget som muligt og anskueliggøre diversiteten i gruppen. Hensigten er ikke at illustrere, hvor mange der synes det samme, men at forstå hvad problemerne består i. Man sigter efter at forstå baggrunden for en enkelt persons adfærd, og at få indsigt i oplevelsen fra denne (unikke) persons vinkel. Derfor ledes der efter brugere, der både kan give indsigt i det normale og i nuancerne. Man rekrutterer brugere, der befinder sig forskellige steder i spektret, så de kan repræsentere forskellige holdninger og aspekter.

Erhvervsstyrelsens arbejde og erfaring med virksomhedsstudier, herunder brugerrejser har vist, at brugernes udfordringer og problemer under en brugerrejse ofte reflekteres i back end. Når brugerne oplever problemer laver de ofte fejl, har lav efterlevelse og kontakter myndighederne. Med andre ord efterlader brugerne ofte spor i myndigheders digitale og analoge systemer. Derfor er det hensigtsmæssigt at supplere kortlægning af en brugerrejse med en analyse af back end ved at interviewe personale, som har kontakt med brugerne om typiske fejl, deres viden om målgruppen, dvs. hvem kontakter de, ofte stillede spørgsmål, hvad er det brugerne ikke forstår og gør rigtigt osv. Kortlægning af back end kan også afsløre uensartet praksis - uafklarede regelgrundlag og andet, som brugeren ender med at mærke i sidste ende.

Sammensætning af en brugerrejse og en analyse af back end, giver et godt billede af situationen eller problemet og volumen. Med hensyn til volumen, er det vigtigt at pointere, at selvom et problem kun findes hos en mindre gruppe af brugere, kan byrden og tidsforbruget være meget stor og derfor vægte i byrderegnskabet. Sammensætningen vil

således danne et grundlag for videre arbejde med forbedring af brugerrejsen, dvs. hvad ønsker man at forbedre, hvordan og hvem får gavn af den forbedrede brugerrejse.

I kortlægningen af opstart og ophør af virksomhed, er der rekrutteret både "professionelle" brugere, dvs. dem der hyppigt gennemgår disse processer, og dem der er in-frekvente brugere. I en analyse af problemernes omfang kan der måles på, hvor mange der oplever de enkelte problemer i brugerrejsen.

Virksomhedsafgrænsning

Igennem interviews med virksomheder og myndigheder tegner der sig et billede af, at de parametre, der har indflydelse på oplevelsen ifm. ophør er: Virksomhedsformen og ophørsformen.

For både virksomheder og myndigheder er det oplevelsen, at det er forbundet med mest kompleksitet at ophøre et selskab.

For at afdække de største problematikker under brugerrejsen for et selskab under ophør, har vi taget udgangspunkt i to forskellige brugerrejser. Det er gjort, fordi den ene ophørsform (ophør ved betalingserklæring) er den som brugerne (dvs. selskaberne) beskriver som mest kompleks, mens myndighederne ser flere problematikker i ophør ved tvangsopløsning og konkurs.

IVS under 10 ansatte. Opløsning ved betalingserklæring

I dette scenarie er brugernes rejse lang og kræver en større mængde selvstændigt arbejde.

IVS under 10 ansatte. Tvangsopløsning og

konkurs

I dette scenarie er brugernes rejse umiddelbart kort, da myndighederne og derefter kurator varetager størstedelen af opgaverne. På trods af brugerens minimale indsats har vi valgt også at tegne denne brugerrejse, da denne type af ophør skaber flest problemer for myndighederne - og på sigt berører brugerne i form af f.eks. uhensigtsmæssig land ventetid.

Det skal derfor understreges, at brugeren i førstnævnte brugerrejse, spiller en meget aktiv rolle, mens den anden brugerrejse i højere grad viser myndighedernes store arbejde bag scenen. I den visuelle repræsentation af brugerrejserne, er der derfor også markeret en linje mellem "frontstage" (blå) og "backstage" (orange), som altså skelner mellem brugerens aktiviteter og de aktiviteter, der foregår internt hos myndighederne.

Oversigt over aktiviteter

Deskresearch

Tilsendt materiale fra myndighederne samt tilgængelig oplysninger på internettet

Workshops

Myndigheder #1 (26/01/17)

Myndigheder #2 (08/02/17)

Virksomheder (17/01/17)

Professionelle (revisorer/advokater, advokatsekretærer, rådgivere) (31/01/17)

Interviews med virksomheder

Virksomhed #1 (26/01/17)

Virksomhed #2 (06/02/17)

Virksomhed #3 (06/02/17)

Interviews med myndigheder og organisationer

Ase (23/01/17)

Arbejdstilsynet (25/01/17)

Digitaliseringsstyrelsen (06/02/17)

ERST (20/01/17)

SKAT (03/02/17)

Sø- og Handelsretten (15/02/17)

Kuratorer (24/02/17)

Andre aktiviteter

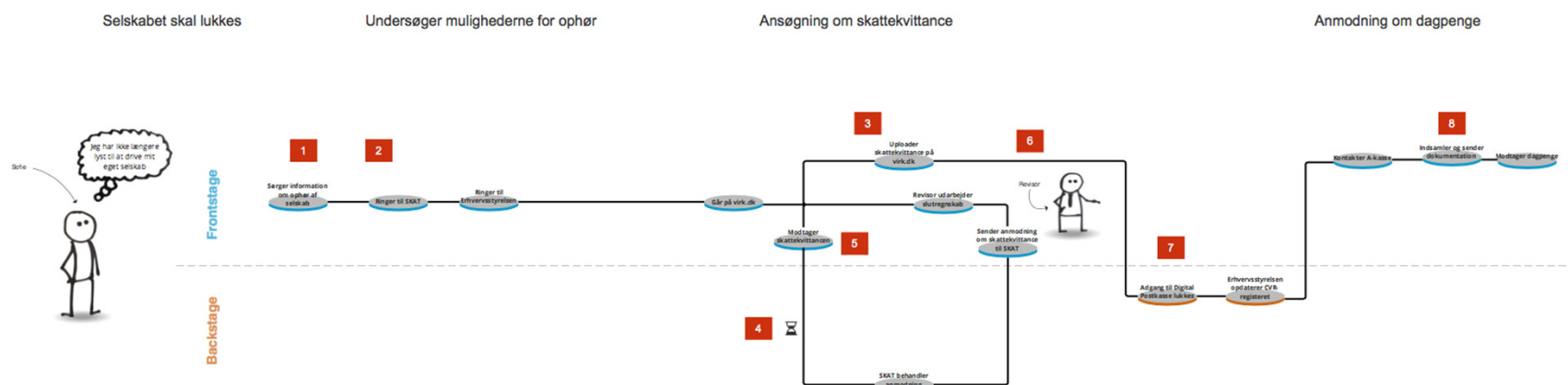
Overværing af retsager ifm. tvangsophør hos Sø-og Handelsretten (24/02/17)

Medlyt hos Arbejdstilsynets telefonsupport (25/01/17)

Problemstillinger i brugerrejsen

Problemstillinger ifm.
ophør af selskab ved betalingserklæring

Om brugerrejsen



Brugerrejsen for ophør af virksomhed ser meget forskellig ud alt efter, hvilken virksomhedsform den pågældende virksomhed tilhører og afhængig af, hvordan virksomheden ophører. I undersøgelsesprocessen har det vist sig, at mindre selskaber såsom ApSer og IVSer er dem, der oplever ophørsprocessen som mest kompleks. Yderligere er det selskaber, som ophører ved betalingserklæring, der oplever høj kompleksitet i processen.

Derfor er første brugerrejse for ophør af virksomhed, repræsenteret ved et iværksætterselskab med under 10 ansatte. Rejsen er fortalt ud fra en fiktiv persons synspunkt: Sofie. Rejsen er ikke baseret på én rigtig persons rejse, men konstrueret med det formål, at Sofie møder de problemstillinger, vi har identificeret.

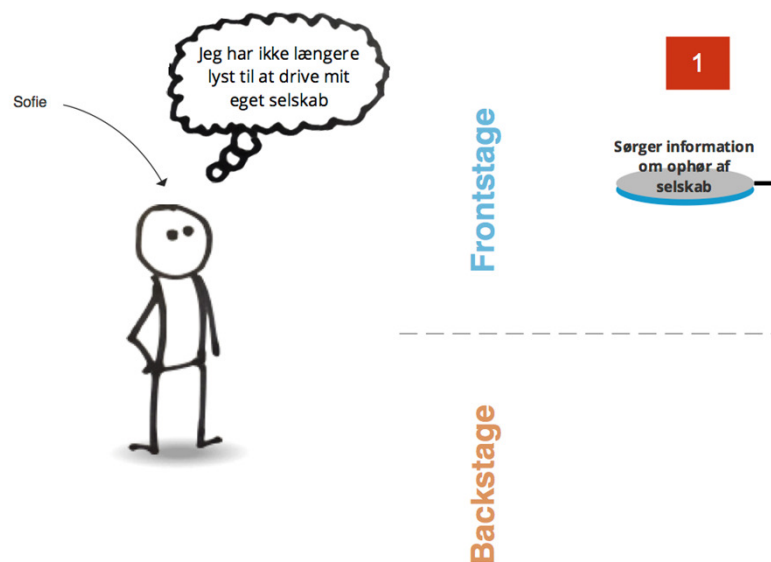
Rejsen er delt op i fire faser, som vil blive belyst i

de efterfølgende sider. Tilhørende brugerrejsen er syv problemstillinger markeret i røde kasser på visualiseringerne og beskrevet i sammenhæng med hver fase. Der er markeret en linje mellem "frontstage" (blå) og "backstage" (orange), som skelner mellem brugerens aktiviteter og de aktiviteter, der foregår internt hos myndighederne.

Fase 1: Selskabet skal lukkes

Sofie driver et mindre selskab, men har efter flere år med egen forretning besluttet at dreje nøglen om for i stedet at finde et lønmodtagerjob. Hun husker, hvor nemt det var at oprette sit IVS, og hun formoder, at det bliver lige så let at lukke virksomheden ned igen. Men hvordan?

Hun er vant til at ordne det meste selv på Virk, SKATs selvbetjening, og diverse andre selvbetjeningsløsninger, men hun er i tvivl om, hvordan hun lukker selskabet ned på den korrekte og hurtigste måde. Der er både vejledninger på virk.dk og på SKAT, og hun læser også en masse råd og vejledninger på en række online erhvervsfora. Alligevel er Sofie i tvivl om, hvad hun skal gøre.



Problem 1

Manglende overblik over ophørsprocessen

Kilde: Direktører, Erhvervsstyrelsen, SKAT, A-kasse

Touchpoints: Erhvervsstyrelsens support, SKAT support, *virk.dk*, *skat.dk*, *online erhvervsfora* (Amino, m.fl.)

Tematik: Kommunikation

Størrelse: Stor

Mange brugere ved ikke, hvordan man ophører et selskab, og har svært ved at finde eller skabe et overblik over processen i sin helhed. Ofte er det først under ophørsprocessen, at de bliver klar over, hvad virksomhedsformen betyder for, hvordan og hvor kompliceret det er at lukke selskabet ned igen. Brugere opdager først her, at de måske skulle have valgt en anden virksomhedsform ved opstart (ofte er det IVSer/ApSer, der skulle have valgt en enkeltmandsvirksomhed i stedet).

Denne problematik peger tilbage på opstartsprocessen. Meget få brugere gør sig tanker om ophørsprocessen for en specifik virksomhedsform, når de starter virksomheden op.

Usikkerheden omkring ophørsprocessen udmønter sig i opkald til både Erhvervsstyrelsen og SKATs

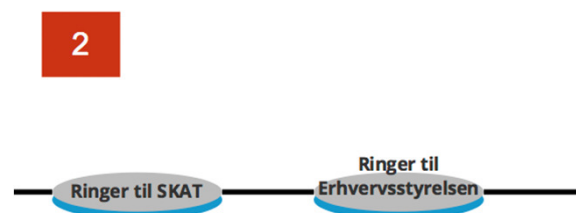
supportlinier, som henviser til selvbetjeningsløsningerne TastSelv (SKAT) og Virk.

A-kassen er ofte i kontakt med medlemmer, der har afmeldt deres CVR-nummer og nu gerne vil have hjælp til, hvordan de får tilbagebetalt moms. A-kassen er i kontakt med Erhvervsstyrelsen og vejleder medlemmerne til at genåbne CVR-nummeret for herefter at kunne ændre formålsbestemmelsen til "Formueadministration", og så bagefter lukke CVR-nummeret ned igen.

Fase 2: Undersøger mulighederne for ophør

Sofie ved, at der skal aflægges et slutregnskab, og ringer derfor til SKAT for at få hjælp til lukningen. Hos SKAT forklarer de, at det er Erhvervsstyrelsen hun skal have fat i, hvis hun vil lukke sit selskab.

Sofie ringer til Erhvervsstyrelsen, som fortæller hende om mulighederne for at lukke selskabet. Da Sofie allerede har opsagt sine medarbejdere og kundesamarbejder, er hun blot interesseret i at lukke ned så hurtigt som muligt, og vælger derfor at lade selvselskabet opløse ved betalingserklæring.



Problem 2

Er det for nemt at oprette et iværksætterselskab?

Kilde: Revisor, advokat, direktører, SKAT, Sø- og Handelsretten

Touchpoints: *virk.dk*

Tematik: Lovgivning

Størrelse: Lille

Det er selskabstypen Iværksætterselskab (IVS), der oftest giver de største udfordringer ifm. ophørsprocessen. Ofte ved direktøren i IVSet ikke nok om forpligtelser og konsekvenser ved oprettelsen af et IVS. De er f.eks. ikke klar over, at der skal indsendes regnskab, hvilket medfører, at mange bliver sendt til tvangsopløsning.

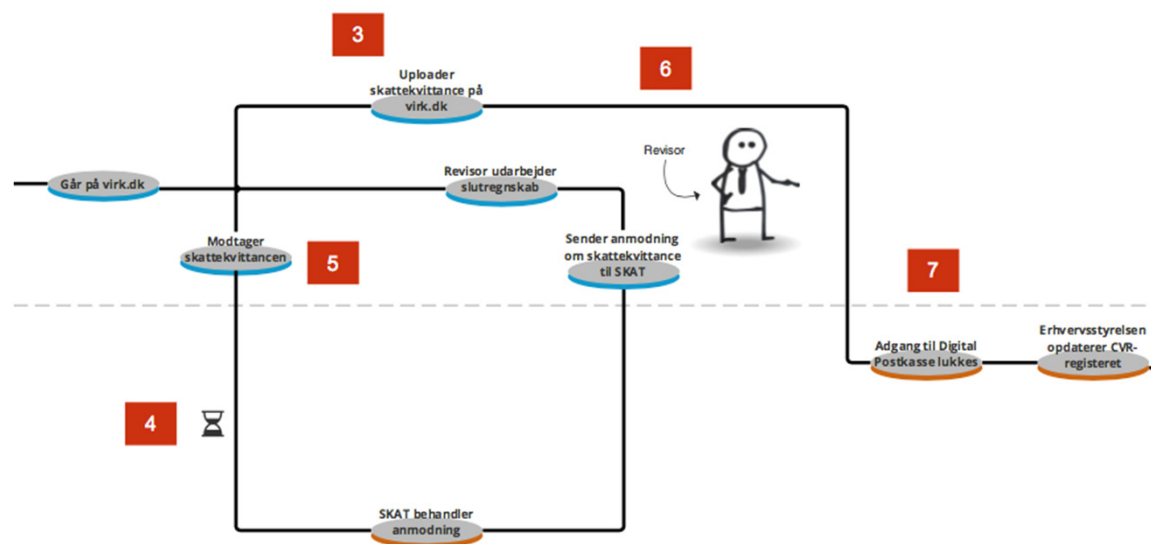
Styrelserne samt revisorer og advokater stiller spørgsmålstejn ved, om det er blevet "for nemt" at oprette et selskab, ift. hvor meget det kræver at lukke selskabet ned igen. Særlig stiller de spørgsmålstejn ved IVS-formen - den lave indgangsbarriere på 1 kr. gør, at mange, der reelt burde have startet en enkeltmandsvirksomhed, i stedet vælger IVS, og først senere finder ud af, hvor stor forskel der er på at skulle lukke et IVS, modsat at skulle lukke en enkeltmandsvirksomhed.

Fase 3: Ansøgning om skattekvittance

Sofie går på virk.dk, hvor hun nemt finder siden "Luk virksomhed" og klikker på den store "Start"-knap. Undervejs i flowet, bliver hun bedt om at vedlægge en skattekvittance. Den kan hun ikke anmode om her - hun skal tilbage og have fat i SKAT for at anmode om skattekvittancen.

Sofies revisor hjælper med at udarbejde et slutregnskab, som skal vedlægges anmodningen om skattekvittancen til SKAT.

Da anmodningen er sendt afsted får hun besked i sin Digitale Postkasse om, at behandlingstiden på skattekvittancen er ca. 6 måneder. Ventetiden frustrerer Sofie. Både fordi hun ikke kan få udbetalt dagpenge før skattekvittancen er på plads - indtil da er virksomheden jo ikke rigtig lukket ned - og fordi det er irriterende at have en uafsluttet sag, hængende over hovedet i så lang tid.



Problem 3

Brugerne agerer bindeled mellem SKAT og Erhvervsstyrelsen

Kilde: Direktører

Touchpoints: TastSelv (SKAT), Mit Virk

Tematik: Kommunikation

Størrelse: Stør

Når en bruger ønsker at ophøre sit selskab ved betalingserklæring, er det deres oplevelse, at de skal agere bindeled mellem SKAT og Erhvervsstyrelsen. Det er på Virk, at de bliver bedt om at uploade skattekvittancen som dokumentation, men skattekvittancen skal opnås på TastSelv hos SKAT. Det undrer brugerne, at der ikke er et større samarbejde mellem SKAT og Erhvervsstyrelsen, således at anmodningen om skattekvittancen foregik ét sted - f.eks. via Virk.

Problem 4

Lang ventetid på skattekvittance

Kilde: Direktører, revisorer, advokater, SKAT, Erhvervsstyrelsen

Touchpoints: TastSelv (SKAT)

Tematik: Ressourcer

Størrelse: Stor

Det kommer som en overraskelse for mange brugere, at det kan tage adskillige måneder fra de anmoder om skattekvittancen til, at de får den. Frustrationen er stor, særligt fordi de ofte føler sig magtesløse under ventetiden.

Ventetiden på skattekvittancen kan for de virksomheder og selskaber, som endnu ikke har afmeldt alle pligter, resultere i, at det slutregnskab, der er vedlagt skattekvittancen er forældet og skal udarbejdes på ny.

Den lange ventetid på skattekvittancen er også til stor frustration for revisorer og advokater, da de ikke kan afslutte klienternes sager, men må lægge dem til siden i mange måneder for herefter at skulle tage dem op igen og afslutte dem, når skattekvittancen foreligger.

Problem 5

Skattekvittancen sendes med fysisk post

Kilde: Direktører

Touchpoints: PostNord, Digital Postkasse

Tematik: Data

Størrelse: Lille

Al kommunikation ift. skattekvittancen, foregår digitalt - både anmodningen og de beskeder SKAT sender undervejs i sagsbehandlingsprocessen. Selve skattekvittancen sendes dog som fysisk brev, med PostNord. Udover at SKAT bruger mange penge på porto, undrer det også mange brugere, der forventer at modtage skattekvittancen i den Digitale Postkasse.

Problem 6

Selskabet glemmer at afmelde pligter

Kilde: SKAT, direktører

Touchpoints: Virk

Tematik: Kommunikation

Størrelse: Lille

Når brugerne afmelder deres CVR-nummer via Virk er der mange der glemmer, at dette ikke er tilstrækkeligt for at lukke selskabet helt ned. Nogle glemmer at afmelde moms, og rigtig mange er tilmeldt registre og services, som ikke automatisk opsiges ved lukningen af CVR. Flere påpeger desuden, at de har glemt at opsige erhvervsabonnementer på telefon, benzinkort, software og lign.

Derudover er selskaber ikke klar over, at de først skal lukke alle pligter, før de kan bestille en betalingserklæring. Selskabet skal vente på, at skattekvittancen er afsluttet før de lukker selskabets NemKonto. Er kontoen lukket, kan pengene ikke udbetales før der på ny aktiveres en NemKonto til selskabets CVR-nummer.

Hvis selskabet ikke før har haft en NemKonto, skal selskabet åbne én i sit pengeinstitut. Hvis ikke dette sker, bliver udbetalinger fra SKAT indsat på Digitaliseringsstyrelsens VenteKonto, hvor en tung manuel sagsbehandlingsproces foretages for, at selskabsejeren kan få udbetalt evt. tilgodehavende fra SKAT.

Problem 7

Adgang til Digital Postkasse lukkes

Kilde: Direktører, Erhvervsstyrelsen, SKAT, DIGST

Touchpoints: Mit Virk, Digital Postkasse, Digitaliseringsstyrelsens support

Tematik: Lovgivning, kommunikation

Størrelse: Stor

Som en del af brugernes manglende overblik over ophørsprocessen, bliver nogle brugere overraskede over, at de ikke længere kan tilgå deres Digitale Postkasse, så snart de har været igennem lukningsprocessen på Virk.

Det er problematisk, fordi der kan være breve og informationer i Digital Postkasse, som brugerne har behov for at tilgå. De brugere vi har talt med, har dog ikke peget på, hvilken specifik information i den Digitale Postkasse de savner at have adgang til.

Brugerne har nemt ved at finde siden "Luk virksomhed" på Virk. På siden informeres der også om, at de skal huske at "sikre fortsat adgang til selskabets digitale postkasse". Alligevel kommer det ofte som en overraskelse, at adgangen til

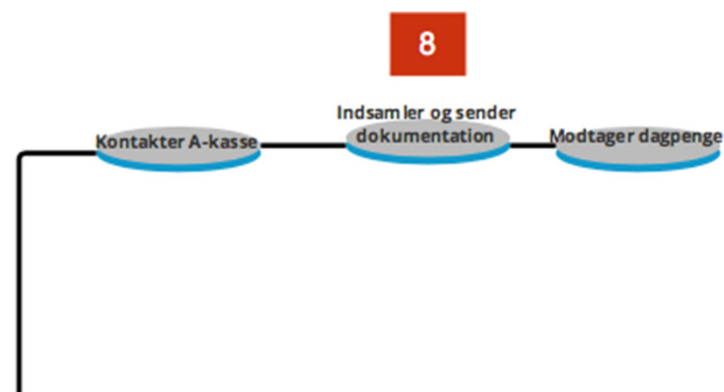
Digital Postkasse lukkes. Brugerne forventer, at de stadig har adgang til den post, de tidligere har modtaget i Digital Postkasse.

Brugerne læser ikke nødvendigvis al relevant vejledende information først, men går i gang med den del af processen de forstår, og finder ofte først ud af konsekvenserne undervejs og nogle gange først efterfølgende, når skaden er sket.

De brugere, som forsøger at få adgang til deres Digitale Postkasse, der imidlertid er blevet lukket f.eks. ifm. tvangsopløsning, ringer ofte til Digitaliseringsstyrelsen med forespørgelse om igen at opnå (kigge)-adgang. De ringer dog forgæves, da Digitaliseringsstyrelsen henviser dem til Nets Erhvervssupport.

Fase 4: Anmodning om dagpenge

Nu da Sofies virksomhed endelig er lukket helt ned, skal hun i gang med at søge job, men kontakter først sin A-kasse, så hun kan få dagpenge i den periode, hvor hun er ledig. Hos A-kassen bliver hun gjort opmærksom på, at hun ikke kan få dagpenge før alle virksomhedens aktiver er solgt. Faktisk skal hun indsende dokumentation på, at alle virksomhedens aktiver er solgt. Der går derfor yderligere noget tid, før Sofie kan få sine dagpenge udbetalt.



Problem 8

Tungt dokumentationsarbejde ifm. udbetaling af understøttelse fra A-kassen

Kilde: Direktører, A-kasse

Touchpoints: Virk

Tematik: Lovgivning

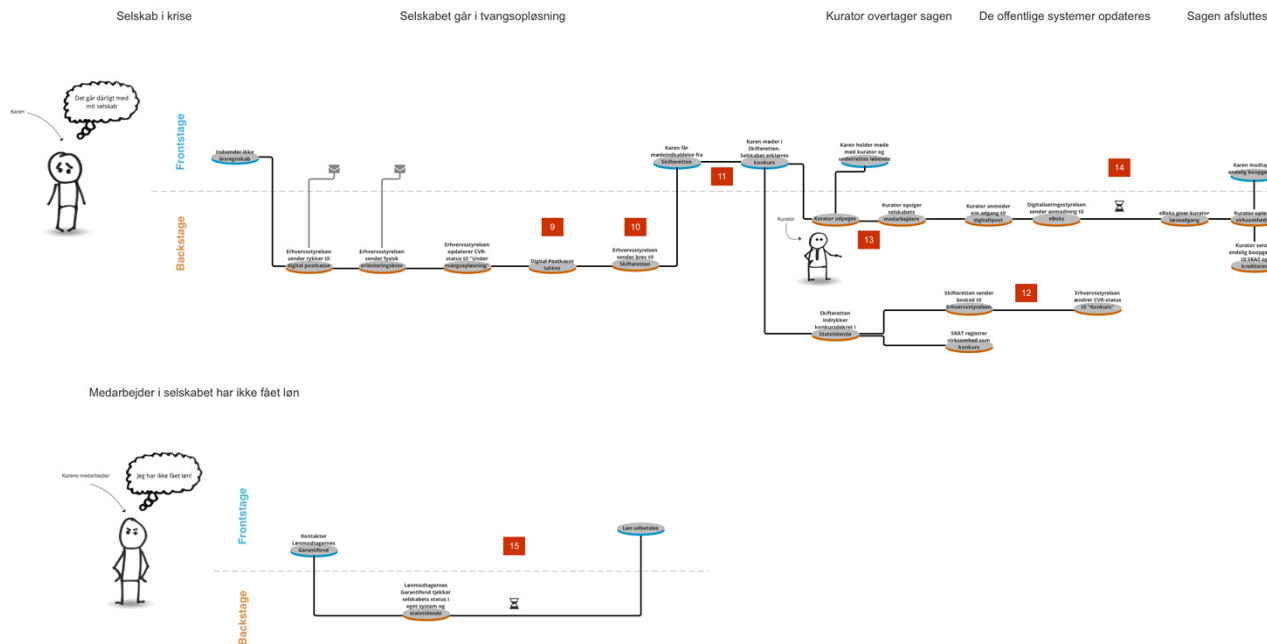
Størrelse: Stor

Forståelsen for hvornår en virksomhed er ophørt, er forskellig. Nogle brugere opfatter f.eks. deres selskab som værende ophørt, når de har afmeldt CVR-nummeret via Virk. Det skaber problemer, når de kontakter A-kassen med henblik på at få dagpenge eller anden understøttelse. A-kassen må forklare, at selvom CVR-nummeret er afmeldt, så skal moms også afmeldes, eventuelt website skal lukkes, osv., får de kan modtage udbetalinger.

Det kommer desuden som en overraskelse for mange brugere, at der først kan udbetales dagpenge, når alle selskabets aktiver er solgt. A-kassen skal have dokumentation på, at alle aktiver er solgt eller afviklet, og det frustrerer brugerne, da det forlænger den periode, hvor de ingen indtægt har. For direktørerne er selskabet reelt ophørt, og de bliver frustrerende over, at A-kassen "forlænger" processen.

Problemstillinger ifm. ophør af selskab ved
tvangsopløsning og konkurs

Om brugerrejsen



Den anden brugerrejse for ophør af virksomhed er (ligesom den første) repræsenteret ved et iværksætterselskab med under 10 ansatte. Brugerrejsen adskiller sig dog fra den første, da dette selskab ophører ved tvangsopløsning og konkurs. Rejsen er fortalt ud fra en fiktiv persons synspunkt, Karen, og konstrueret med det formål, at Karen møder de identificerede problemstillinger.

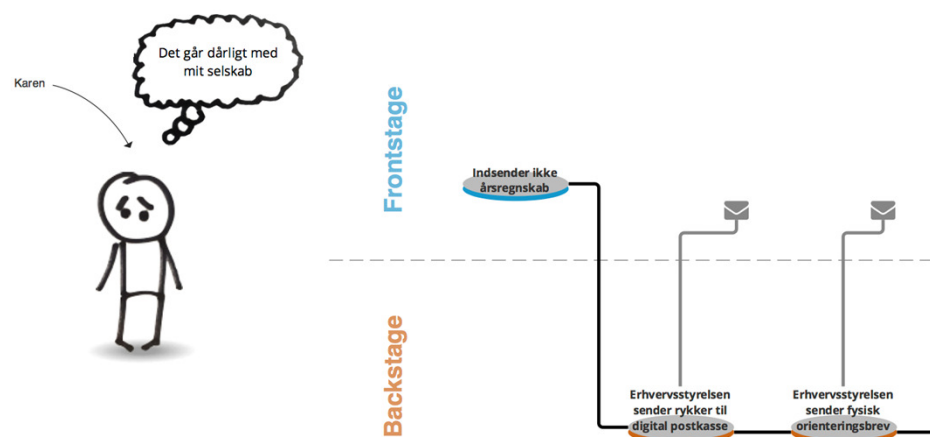
Rejsen er delt op i fem faser, som vil blive belyst på de efterfølgende sider. Tilhørende brugerrejsen er otte problemstillinger markeret i røde kasser på visualiseringerne og beskrevet i sammenhæng med hver fase. Der er markeret en linje mellem "frontstage" (blå) og "backstage" (orange), som skelner mellem brugerens aktiviteter og de aktiviteter, der foregår internt hos myndighederne.

Fase 1: Selskab i krise

Karen har over en lang periode kæmpet for at holde sit selskab i live. Det er småt med pengene, og derfor har hun gennemgået alle sine udgifter og bl.a. opsagt sin revisor og advokat, som udgør en stor udgift i en mindre virksomhed som hendes.

Papirbunkerne, regningerne og brevene har hobet sig op over en længere periode. Karen har mistet overblikket og ved slet ikke, hvor hun skal starte, hvis hun skulle begynde at læse alt den uåbnede post. Det samme gælder for den digitale postkasse, som hun også har forsømt det seneste års tid. Fristen for indlevering af årsregnskab er også overskredet.

Karen er slidt ned efter den lange periode, hvor det bare er gået ned af bakke.

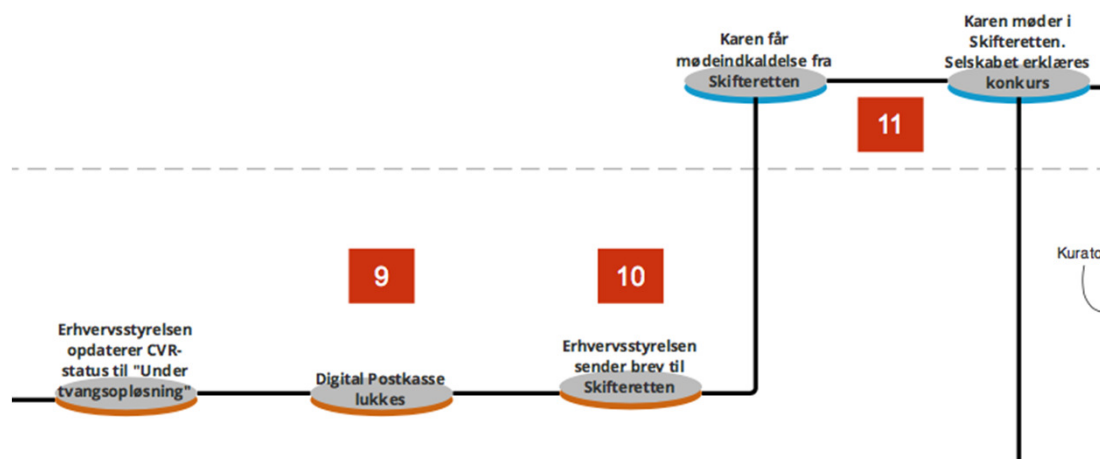


Fase 2: Selskabet sendes til tvangsopløsning

Da Karen ikke har indsendt årsregnskab til tiden, ikke overholder revisionspligten, og heller ikke har reageret på advarslerne sendt til den Digitale Postkasse, sender Erhvervsstyrelsen et orienteringsbrev vedr. tvangsopløsning til Karen via PostNord. Erhvervsstyrelsen sender desuden brev via PostNord til Skifteretten om at lade selskabet tvangsopløse.

Når Skifteretten modtager brevet, opretter de sagen manuelt i deres system. Herefter sender de to fysiske breve ud med mødeindkaldelse: ét til Karens privatadresse og ét til selskabets adresse.

Karen modtager mødeindkaldelsen og møder op i Skifteretten. Hun medbringer vigtige papirer og de seneste regnskaber, som hun bliver bedt om i mødeindkaldelsen.



Problem 9

Lukning af Digital Postkasse giver ventetid pga. brevpost

Kilde: Skifteretten

Touchpoints: Digital Postkasse, PostNord

Tematik: Lovgivning

Størrelse: Lille

For Skifteretten foregår al kommunikation med selskabet og selskabets tidligere direktør via fysiske breve sendt med PostNord. Det er ikke muligt at benytte den Digitale Postkasse, fordi den er lukket ned ifm. postspærringen. Den fysiske brevpost er både dyr og langsommelig. Der kan gå helt op til 12 dage, før brevet er fremme. Denne procedure øger dermed også sagsbehandlingstiden.

Problem 10

Datadeling: Den digitale kæde hopper af

Kilde: Skifteretten, Erhvervsstyrelsen, SKAT, ATP

Touchpoints: Skifterettens sagsbehandlingssystem, Statstidende, CVR-registeret, ATPs system

Tematik: Data, lovgivning

Størrelse: Stor

Når Skifteretten modtager en sag fra Erhvervsstyrelsen, foregår det per fysisk post, da Skifterettens systemer ikke taler sammen med Erhvervsstyrelsens. Det er altså ikke muligt for de øvrige myndigheder at modtage digitale data fra Domstolsstyrelsen. Det betyder, at det digitale dataflow stopper her og at al sagsbehandling, der ligger efter Skifterettens behandling foregår manuelt. F.eks. skal SKAT manuelt opdatere deres systemer ved konstant at trawle Statstidende. Også ATP skal manuelt ajourføre deres oplysninger via Statstidende.

Udover at forlænge sagsbehandlingstiden, åbner den manuelle datahåndtering op for indtastningsfejl undervejs.

Det store hul i datadelingen betyder også, at der er

vigtige oplysninger, som går tabt undervejs i processen. F.eks. modtager Skifteretten ikke CPR-nummer på direktøren, når Erhvervsstyrelsen sender brevet om tvangsopløsningssagen. Det betyder, at det brev, der sendes ud til direktøren, ikke nødvendigvis sendes til den rigtige adresse (direktøren kan have skiftet adresse), da de ikke mulighed for at benytte CPR-registeret som opslagsværktøj. Dette resulterer yderligere i, at selskabets direktør bliver irriteret over ikke at have modtaget brevet om indkaldelse i Skifteretten, netop fordi brevet er sendt til en forældet adresse.

Problem 11

Ventetid på møde i Skifteretten trækker sagen ud

Kilde: Skifteretten, direktører

Touchpoints: Skifteretten

Tematik: Ressourcer

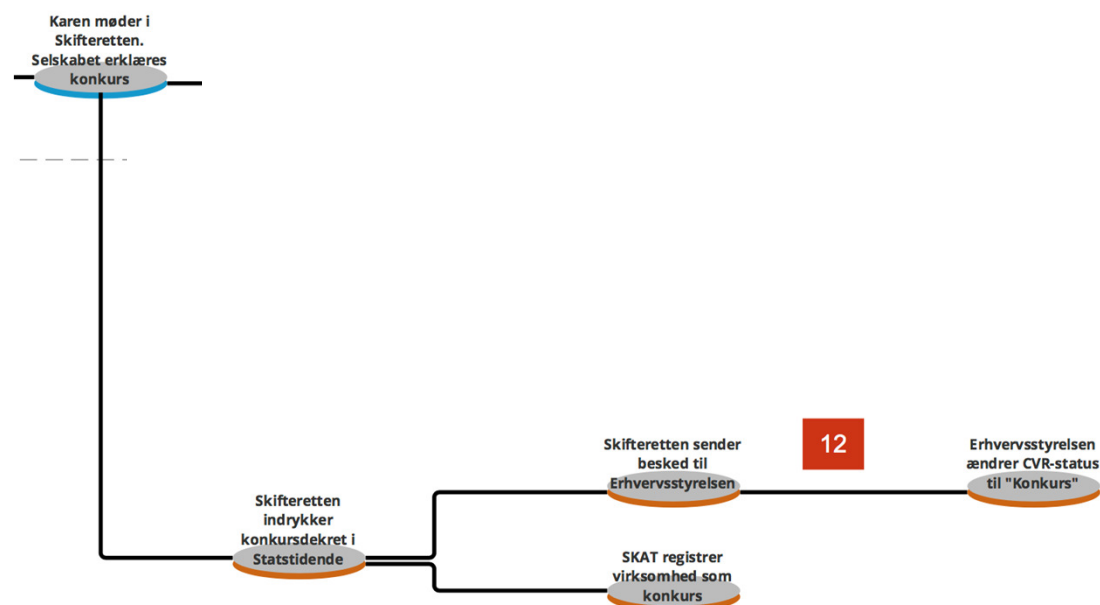
Størrelse: Lille

I nogle situationer ved brugeren godt, at selskabet pga. dårlig økonomi før eller siden må gå konkurs. Her kan ventetiden være lang, fordi brugeren egentlig bare går og venter på at blive indkaldt til Skifteretten. Derfor er mange af de brugere, vi har talt med efter mødet i Skifteretten, lettede og glade for, at sagen nu endelig får en afslutning.

Fase 3: Konkursen offentliggøres i de offentlige systemer

Under mødet i Skifteretten gennemgår dommeren selskabets aktiviteter og økonomi som Karen bekræfter. Sammen beslutter de, at selskabet erklæres konkurs, da det er insolvent.

Skifteretten opdaterer nu Statstidende med konkursdekret og ophørsdato. SKAT henter manuelt information fra Statstidende, og opdaterer deres system. Sø-og Handelsretten sender retsbogen via e-mail til Erhvervsstyrelsen, som derefter retter virksomhedens status i CVR-registeret.



Problem 12

Ventetid på oplysninger om likvidator

Kilde: Skifteretten

Touchpoints: CVR-registeret, PostNord, Skifterettens support

Tematik: Data

Størrelse: Lille

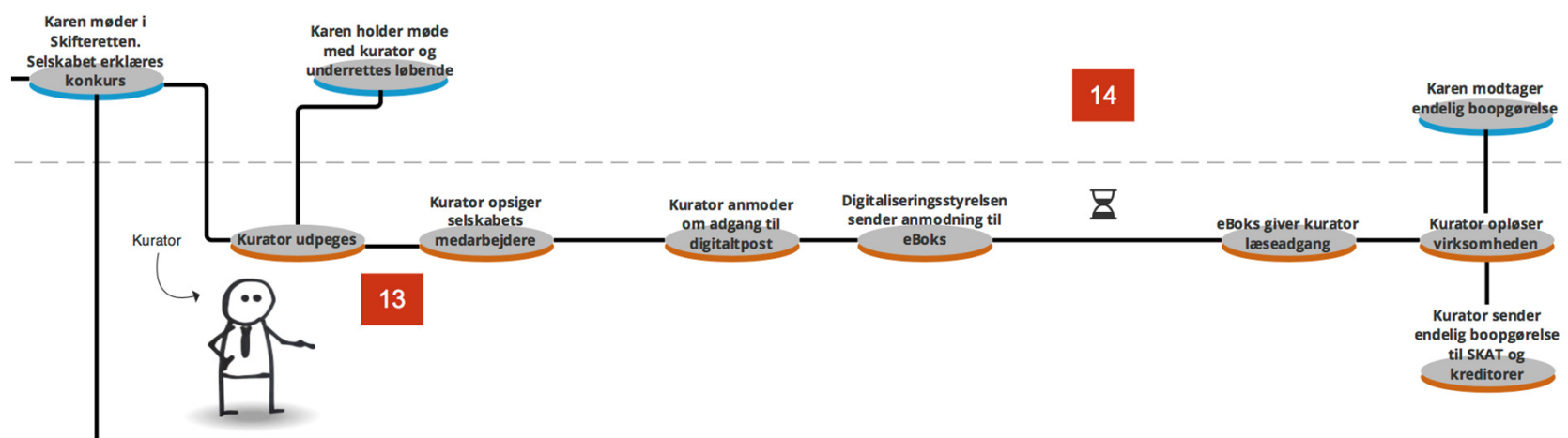
I tilfælde hvor et selskab er sendt til tvangsopløsning, og selskabets direktør ikke møder op i Skifteretten, tilknyttes først en likvidator (inden det er besluttet om selskabet skal gå konkurs - derefter overgår likvidator som kurator). Når Skifteretten sender et fysisk brev til Erhvervsstyrelsen om, at selskabet er under likvidation, opstår der ventetid før Erhvervsstyrelsen har opdateret CVR-registret med oplysninger om likvidator. I den periode vil kreditorer og lign. ikke kunne finde oplysninger på likvidator, hvilket ofte resulterer i opkald til Skifteretten.

Fase 4: Kurator overtager sagen

Da selskabet nu er erklæret konkurs, udpeges en kurator, som fra nu af tager sig af alt vedrørende konkurssagen. Karen giver kurator sine kontaktoplysninger, så kurator kan kontakte hende ift. sagen. Hun er lettet over, at der nu endelig kommer en afslutning på det hele, og at hun kan komme videre med noget andet (dagpenge, ansættelse andet sted osv.).

Kurator anmoder om adgang til selskabets Digital Postkasse samt om informationer om selskabet fra SKAT og Erhvervsstyrelsen. Karen samler også alle relevante dokumenter vedrørende selskabet, og videre formidler dem til kurator.

Kurator gennemgår og afvikler selskabets aktiver og passiver, og lukker konkursboet ned.



Problem 13

Ventetid på information fra Erhvervsstyrelsen og SKAT til kurator

Kilde: Advokat (kurator)

Touchpoints: emails mellem kurator og Erhvervsstyrelsen/SKAT

Tematik: Data

Størrelse: Lille

Når en advokat indsættes som kurator på en konkurssag, skal kurator anmode Erhvervsstyrelsen og SKAT om at sende det materiale og information, der måtte være om det konkursramte selskab.

Kurator anmoder styrelserne manuelt via e-mail, og der kan gå op til flere uger, før de modtager materialerne og informationen retur, hvilket forsinker processen og komplicerer kurators detektivarbejde.

For at få udbetalt evt. restskat eller momsrefusion til boet skal kurator henvende sig til NemKonto support. Med sin kuratorattest som dokumentation kan kurator ændre virksomhedens NemKonto, så den i stedet peger på kurators bankkonto.

Problem 14

Ventetid på læseadgang til Digital Postkasse til kurator

Kilde: Advokat (kurator), revisor, ATP, DIGST

Touchpoints: Digital Postkasse, virk.dk

Tematik: Data

Størrelse: Stor

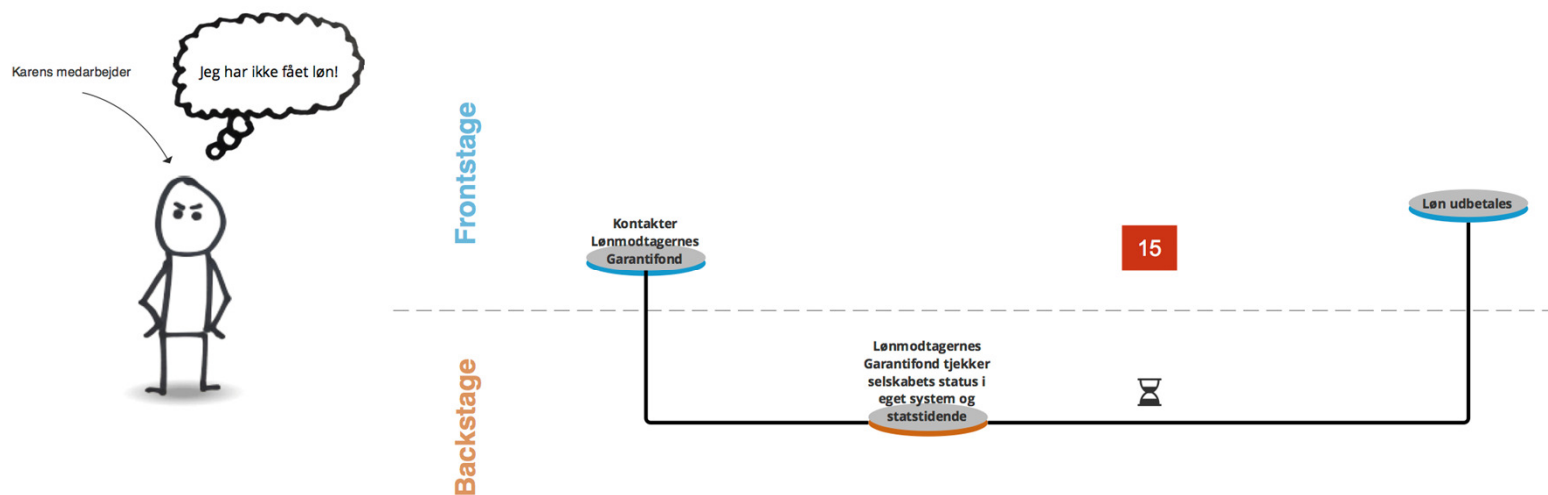
Da den Digitale Postkasse er lukket, skal kurator søge om kigge-adgang via virk.dk. Der kan dog gå mange uger, før kurator får tildelt kigge-adgang til selskabets Digitale Postkasse, og det forlænger sagsbehandlingstiden.

Fase 5: Medarbejder i selskabet har ikke fået løn

Da medarbejderne i Karens selskab finder ud af, at deres lønudbetalinger er stoppet, kontakter de Lønmodtagernes Garantifond for at få udbetalt den manglende løn.

til Karens medarbejdere endnu. Medarbejderne er frustrerede, og kan ikke gøre andet end at vente.

Hos Lønmodtagernes Garantifond (LG) tjekker de først i egne systemer om sagen er i gang. Fremgår det ikke af LG's egne systemer, slår de sagen op i Statstidende. Fordi konkursbegæring endnu ikke er behandlet i Skifteretten, kan LG ikke udbetale løn



Problem 15

Der kan forekomme lang ventetid på udbetaling fra Lønmodtagernes Garantifond

Kilde: ATP

Touchpoints: Digital Postkasse, Lønmodtagernes Garantifond (ATP)

Tematik: Data

Størrelse: Stor

Lønmodtagere i konkursramte selskaber kan opleve lang ventetid på udbetalinger fra Lønmodtagernes Garantifond, hvis der er behov for særlige afklaringer, hvor det er nødvendigt, at kurator tager stilling. Fx kan der mangle dokumentation, være tvivl om krav eller tilfælde, hvor krav bestrides af arbejdsgiver eller kurator. De nuværende regler kræver, at erstatningen i detaljer skal afspejle individuelle ansættelseskontrakter og derfor tager sagsbehandlingen tid.

Konklusion og videre arbejde

Konklusion

Igennem undersøgelsesarbejdet er en række problematikker fremtrådt. Problematikkerne omhandler hver især konkrete dele af processen, og kan virke isolerede. Ser man samlet på problematikkerne, danner der sig dog et mønster af tematikker, som hvert problem falder indenfor: Kommunikation til virksomhederne, datadeling og -genbrug, ressourcer og lovgivning. I det følgende beskrives undersøgelsens overordnede konklusioner i forhold til disse tematikker.

Kommunikation til virksomhederne

Kommunikationen til virksomhederne er præget af, at hver myndighed ofte kommunikerer til virksomhederne indenfor egne arbejdsområder, hvilket gør det svært for brugerne at danne sig det helt store overblik over de forskellige ophørsformer, samt de konsekvenser de afføder. Brugerne forventer en tydelig sammenhæng mellem samarbejdet på tværs af de offentlige myndigheder. Brugerne bliver overrasket, når de f.eks. oplever at SKAT og Erhvervsstyrelsen ikke i højere grad, samarbejder i processen omkring ophør ved betalingserklæring. Denne forventning fra brugerne

gælder også samspillet mellem myndighedernes selvbetjeningssystemer.

Datadeling og -genbrug

Det er et særligt stort problem, at Skifterettens system ikke taler sammen med de øvrige myndigheders systemer. Sagsbehandlingen forlænges - både for de øvrige myndigheder og for brugerne - grundet data skal videredistribueres manuelt. Dette øger desuden risikoen for fejl undervejs i processen.

Ressourcer

En stor del af de identificerede problematikker omhandler ventetid. I nogle tilfælde skyldes ventetiden simpelthen ressourceknaphed. Det gælder f.eks. behandlingstiden for skattekvittancer hos SKAT.

Lovgivning

I nogle tilfælde støder brugerne på problemer, der skyldes lovgivningen på området. Det gælder f.eks. for den dokumentation, der skal foreligge ifm.

udbetalings af dagpenge fra A-kassen. Både brugere og myndigheder påpeger desuden, at lovgivningen kan være problematisk, idet at det måske er blevet *for* nemt at oprettet et selskab set i forhold til, hvor besværlig en proces det er at ophøre selskabet igen.

Videre arbejde

Denne undersøgelse har haft til formål at afdække de største problemstillinger, der opstår i as-is brugerrejsen ifm. ophør af en virksomhed. Problemstillingerne her er identificeret og beskrevet på et overordnet niveau. Det er derfor vores anbefaling, at det videre arbejde med projektet først og fremmest tager udgangspunkt i konstruktionen af en højniveaus to-be brugerrejse, som viser ønskescenariet. En to-be brugerrejse konstrueret i samarbejde med alle relevante myndigheder, styrelser og enheder vil sætte rammen for, hvordan de identificerede problemer kan løses. Det vil skulle besluttes om de enkelte problemer, skal løses via en kommunikationsindsat, forbedring af datadeling og -genbrug eller via regelændringer.

Yderligere anbefales det at udføre en grundig prioritering af de identificerede problemer. I denne prioriteringsøvelse udvælges en række problemstillinger, som undersøges og beskrives i yderligere detaljer. Sammen med de involverede stakeholders, kan der herefter arbejdes på forskellige løsningsmodeller.

Et forslag til et konkret redskab til en sådan prioriteringsøvelse, er en prioriteringsmatrice (se næste side). Her placeres og vurderes hver problemstilling i matricen ift. et antal definerede parametre. Problemerne bedømmes på hver parameter på en skala fra 0-10, hvor 0 er positivt og 10 er negativt. Denne klassificering vil være med til at anskueliggøre, hvor høj prioritet de enkelte problemer skal have.

Prioriteringen kan også ske igennem en simplere klarificering vha. to akser (se næste side). Akserne går fra en lille til stor værdi, og fra en lille til stor kompleksitet. Jo højere værdi og mindre kompleksitet en problemstilling har, jo mere oplagt er det at løse problemet først.

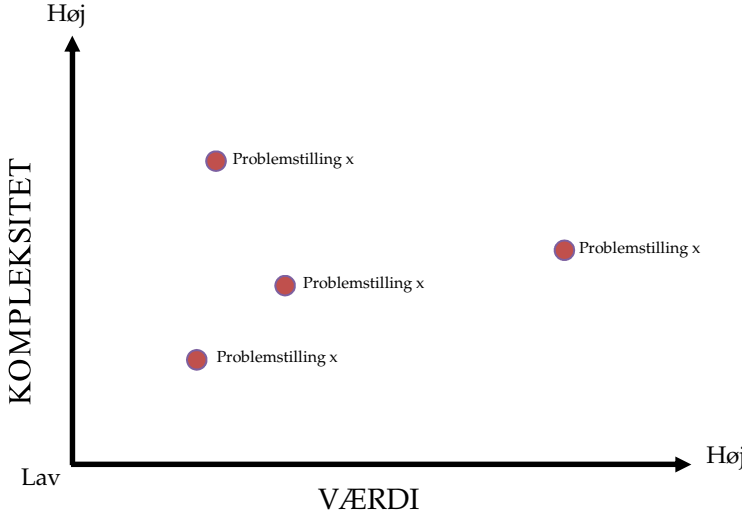
Denne kvalitative analyse kunne desuden med fordel komplementeres af en kvantitativ analyse, der f.eks. kunne belyse hvilke problemstillinger, der berører det største antal brugere, eller hvor det offentlige ville kunne spare flest penge, hvis et problem blev løst.

Prioriteringsmodeller

Metode 1

	Værdi for brugeren	Teknisk kompleksitet	Tidshorisont	...
Problemstilling x	5	3	10	...
Problemstilling x
Problemstilling x
...

Metode 2



Prioritet for myndigheder sammenholdt med prioritet for virksomheder

D. 7. april 2017 blev der foretaget en første tentativ prioritering af de største problemstillinger i samarbejde med de relevante myndigheder. Hver myndighed fik til opgave at prioritere problemerne fra 1 til 8 (hvor 1 er det største problem). Herefter blev problemerne plottet ind i en matrix (se næste side).

indtryk af, hvor forskellige opfattelserne af problemerne er for både virksomhederne og myndighederne imellem.

På x-aksen var problemerne på forhånd prioriteret ud fra en kvalitativ vurdering af, hvad virksomhederne ville prioritere højest og lavest, baseret på de indsamlede data i nærværende undersøgelse. For hver af problemerne angav myndighederne nu problemstillingernes prioritet op af y-aksen set fra deres perspektiv. Myndighederne vurderede problemerne individuelt, så forskelligheden i de enkelte myndigheders prioriteringer kan ses i modellen.

Modellen sammenholder således myndighedernes prioritering med hinanden og samtidig også med virksomhedernes prioritering. Det skal understreges at denne prioritering blev foretaget som en første indledende prioritering med det formål at få et

Prioritet for myndigheder sammenholdt med prioritet for virksomheder

