**A. Trender & behov**

1. Vilka är de 2-3 viktigaste trenderna på marknaden för redovisningstjänster/ ekonomiadministrativa och närliggande tjänster?

**Det är mycket prat i branschen kopplat till automatisering och digitalisering. Det handlar framförallt om att få bort de repetitiva delarna i arbetet.**

2. Vilka är topp 2-3 utmaningar för kunder & leverantörer på marknaden för redovisningstjänster / ekonomiadministrativa och närliggande tjänster?

**Jag ser att det kan vara utmaningar kopplat till en omställning givet mer digitalisering men jag ser det som en stor fördel, för att kompetensnivån lyfts och kunderna anställer istället ett team med massa kunskap som kan hjälpa till på en annan nivå än att bara sitta och knacka siffror som är hantverket i vår bransch.**

3. Hur skulle du beskriva kundföretagens 2-3 viktigaste behov avseende dessa tjänster?

**Det som ökar mest är stöd till ledning ägare, kunderna vill ha det enkla omhändertaget men behovet av en stödfunktion ökar där fokus läggs på mer kvalitativa tjänster.**

**B. Tillväxt och tjänster**

4. Ca hur stor årlig tillväxt är det på marknaden för redovisnings-/ ekonomiadministrativa tjänster som helhet?

(i) +/- 0%

**(ii) ca 1-2 %**

(iii) 3-5 %

(iv) 6-8 %

(v) >8 %

5. Vilka faktorer driver främst tillväxten?

**Det är väl egentligen att fler bolag outsourcar, att det enkla jobbet minskar inhouse och vill ha mer stöd från sin byrå på rådgivningsnivån.**

6. Vilka specifika tjänster har högst tillväxt dvs där efterfrågan ökar mest (på marknaden för redovisningstjänster/ ekonomiadministrativa och närliggande tjänster)?

**Stöd till ledning ägare framförallt.**

7a. Om man förenklat delar upp hela marknaden i dels mer kvalificerade rådgivningstjänster och dels mer standardiserade / enkla redovisningstjänster - hur snabbt växer de mer *kvalificerade* rådgivningstjänster (ex. kring skatt, juridik, revision mm) årligen i % ca?

**Rådgivningssidan växer mest hos oss, och det ser man väl egentligen i branschen som helhet också.**

7b. Hur mycket växer *enklare* redovisningstjänster årligen i % ca?

**Det växer för leverantörer i volym men själva arbetet minskar.**

8. Vilka topp 3-4 bastjänster är nödvändiga att kunna erbjuda inom redovisningstjänster / ekonomiadministrativa och närliggande tjänster?

**Lönesidan är väldigt viktig, leverantörs- och kundreskontra måste ske, så ska man se till de nödvändiga tjänsterna så måste man titta på lagkraven som finns, till exempel det jag nämnde.**

9. Vilka tjänster eller faktorer är allra viktigast för att kunna differentiera & särskilja sig mot andra byråer / leverantörer?

**Att försöka ligga i framkant kopplat till digitalisering, är en viktig faktor. Vi försöker ta ekonomens approach och förenkla samtidigt som vi är med i analyser och beslut hos våra kunder.**

10a. Vilken kategori av byråer växer snabbast?

**(i) De mindre redovisningsbyråerna (ex upp till 10-12 anställda)**

(ii) Medelstora redovisningsbyråer (ex ca 15-50 anställda)

(iii) Riktigt stora redovisningsbyråer (ex. >50 anställda)

10b. Motivera kort svaret i fråga 9a?

**Det poppar upp många små aktörer här och där, och de har inga problem att växa till 10 anställda men allt eftersom man blir större än så så blir det svårare. Det handlar lite om den enskilda ledarens engagemang och förmåga att ha passionerade medarbetare vilket är enklare om man är mindre.**

**C. Outsourcing**

11. Bland kundföretag med upp till 100 anställda - ungefär hur stor del i genomsnitt av redovisnings-/ekonomiadministrativa tjänsterna (ex. lönehantering, fakturahantering, utläggsredovisning, årsredovisning etc.) är outsourcade dvs sköts av en extern redovisningsfirma?

(i) 0-10 %

(ii) Ca 10-20%

(iii) Ca 20-30%

(iv) Ca 30-40%

(v) Ca 40-50%

(vi) Ca 50-60%

(vii) Ca 60-70%

(viii) Ca 70-80%

**(ix) Ca 80-90%**

(x) Annan % sats, ange vilken

20M allt

20-50M 75%

12. Bland kundföretag med upp till 100 anställda – ca hur mycket växer outsourcing per år avseende redovisnings-/ekonomiadministrativa tjänster (ex. lönehantering, fakturahantering, utläggsredovisning, årsredovisning etc.)?

**(i) Kundföretagens outsourcing ökar i snitt 2-5% årligen**

(ii) Kundföretagens outsourcing ökar i snitt 5-10% årligen

(iii) Kundföretagens outsourcing ökar i snitt>10% årligen

(iv) Kundföretagens outsourcing ökar inte +/- 0%

(v) Annan % sats, ange vilken

13a. För vilka specifika redovisnings-, ekonomiadministrativa- och närliggande tjänster ökar outsourcing till externa byråer mest?

**Många företag har svårt att ha en hög kompetensnivå internt och behöver då hjälp med controlling, analyser och annat.**

13b. Motivera kort svar i 13a

**Det beror lite på storleken hos kunden, men som vi ser det har kunder upp till 20M till stor del 100% outsourcad ekonomiadministration och redovisning medan ju större det blir desto mindre del outsourcing.**

**D. Digitalisering**

14. Bland kundföretag med upp till 100 anställda – i vilken genomsnittlig omfattning är hanteringen redovisningstjänster ’digitaliserad’?

*[dvs digitaliseringsgrad i % genom hela kedjan: input av redovisningsdata – hantering/processande av data – output / presentation av data för olika redovisningstjänster]*

(i) 0-10 %

(ii) Ca 10-20%

(iii) Ca 20-30%

(iv) Ca 30-40%

(v) Ca 40-50%

(vi) Ca 50-60%

(vii) Ca 60-70%

(viii) Ca 70-80%

**(ix) Ca 80-90%**

(x) Annan % sats, ange vilken

15a. I vilken takt ökar digitaliseringen dvs digital hantering av redovisningstjänster bland kundföretag med upp till 100 anställda?

**(i) Mycket hög takt, ex >20% årligen**

(ii) Hög takt ex 10-20% årligen

(iii) Ganska hög takt, ex 5-10% årligen

(iv) Låg takt, ex <5% årligen

15b. Motivera kort svar i 12a

**Det finns kvar en del repetitiva moment men allt finns mer och mer digitalt. Dock beror det mycket på branschen som kunden verkar i, vissa är mindre benägna att anamma ett digitalt arbetsflöde.**

16. Förenklat – ca vilken digitaliseringsgrad ligger er byrå på avseende hantering av redovisningstjänster uppskattningsvis?

(i) 0-20 %

(ii) Ca 20 - 40 %

(iii) Ca 40 - 60 %

(iv) Ca 60 – 80 %

(v) Ca 80 – 90 %

**(vii) Annan % - 100%**

17. Vilka är de 2-3 största utmaningarna för en redovisningsbyrå i omställningen till ett effektivt digitaliserat arbetsflöde för redovisningstjänster?

**Internt funkar det väldigt bra, men de yngre medarbetarna har ofta enklare att anamma ett digitaliserat arbetsflöde än de äldre medarbetarna. Sen är det så att kunderna kan göra fel när de levererar material till oss digitalt och istället för att ett digitalt arbetsflöde genererar en mer effektiv process så kan kundernas upplevelse blir att det är oeffektivt och det är en utmaning som vi behöver hantera.**

18a. Hur svårt på en skala 1-10, där 7 är svårt och 9 är mycket svårt, är det att få medarbetare på byrån att effektivt ställa om till digitala arbetsflöden?

**7**

18b. Motivera kort svar i 18a

**Det handlar framförallt om att många har invanda rutiner och ser inte fördelar med ett nytt arbetssätt. Det kanske inte genererar fördelar dag ett men det gäller att visa på fördelarna det ger i senare skeden.**

19. Vad krävs konkret för att klara av de största utmaningarna i omställningen till ett effektivt digitaliserat arbetsflöde för redovisningstjänster?

**Det krävs utbildning av personal, uppdaterad information och ett tydligt kommunicerat system så att det blir enkelt för hela organisationen att arbeta på ett bra sätt.**

*Bara några frågor till …*

**E. Effekter av skala och digitalisering**

20. Vi kan inte se att större redovisningsbyråer som vuxit & konsoliderats och som dessutom satsar på digitala arbetssätt har en högre lönsamhet än branschen som helhet – vilka faktorer förklarar att det ser ut så?

**Lite det man ser på marknaden i stort är att de mest lönsamma byråerna är de mindre byråerna, med engagerade ägare och engagerad personal. Det som kan vara en anledning till bristande lönsamhet hos de andra aktörerna är att de inte har lika engagerade personal, som mer går till jobbet och är en liten del i något stort istället för att de känner att de inte spelar så stor roll i helheten. Aspia till exempel binder in kunderna ganska hårt med egna system och så, samtidigt som de tappar etablerad personal.**

21. Vad krävs för att större redovisningsbyråer som växer och satsar på digitala arbetssätt även ska lyckas få en högre lönsamhet än branschen som helhet?

**Jag tror nyckeln ligger i drivet hos de anställda, och det gäller att skapa incitament hos medarbetarna för att de i slutändan ska bli mer lönsamma.**

**F. Leverantörer – Lojalitet & byte**

22a. Hur lätt eller svårt är det för ett kundföretag med upp till 100 anställda att byta leverantör av redovisningstjänster?

(i) Mycket svårt

(ii) Svårt

(iii) Ganska svårt

(iv) Inte så svårt

**(v) Enkelt**

22b. Motivera kort svar i fråga 22a

**Det är bara dör kunderna att säga upp avtalet och flyttar över tekniska biten. Det som är ett hinder är just den personliga kontakten.**

23. Vad får kundföretag att byta leverantör av redovisningstjänster – exemplifiera 2-3 anledningar?

**Det sker nästan alltid samband med att en konsult slutar och att efterträdaren inte funkar med företaget. Sen kan det också hända att våra konsulter blir utköpta av en kund.**

24a. Hur många år i genomsnitt stannar ett kundföretag hos en och samma leverantör av redovisningstjänster?

(i) 2-5 år

**(ii) 5-10 år**

(iii) 10-20 år

(iv) >20 år

24b. Kort motivering till fråga 24a, vilka faktorer förklarar att kundföretagen i genomsnitt använder samma leverantör under den genomsnittliga tid du anger i 24a?

**Funkar det så byter man inte, det är framförallt den personliga kontakten och kemin som gör att man stannar länge.**

**G. Sälj**

25. Hur vinner man effektivt nya kunder; 2-3 viktigaste framgångsfaktorerna / argumenten?

**Eftersom det ofta är kunderna som rekommenderar oss så gäller det att man sköter om sina befintliga kunder och eftersom det är väldigt tydligt kopplat till vår personal och kontakterna de har med kunderna så är det viktigaste att jobba med att behålla personalen glad och engagerad.**

26. Som grov tumregel, av de som arbetar direkt med kunder, ca hur stor del av totala arbetstiden läggs på aktivt sälj i %?

**(i) Ca 10-20% aktivt sälj**

(ii) Ca 20-40% aktivt sälj

(iii) Ca 40-60% aktivt sälj

(iv) Ca 60-80% aktivt sälj

(v) Annan % sats på aktivt sälj – ange %

*Sista avslutande frågor …*

**H. Konkurrens**

27a. Är framväxten av aktörer som Aspia och Ludwig ett stort eller litet konkurrenshot?

**litet**

27b. Motivera kort svar i 27a?

**Jag upplever inte alls att vi tappar kunder till dom om det är så att vi tappar kunder så tappar vi till mindre aktörer, där de får en än mer personlig upplevelse.**

28a. Är ökad digitalisering i marknaden ett stort eller litet hot?

**litet**

28b. Motivera kort svar i 28a?

**Är det så att man som byrå inte hänger med i utvecklingen så är det definitivt ett hot, men gör man det så är det inte ett hot.**

29. Vilka är ert företags 3 främsta styrkor, som gör er mer framgångsrika än andra byråer?

**Väletablerad kundkontakt framförallt och att vi är nära kunderna så att vi vet vad de behöver av oss.**

**I. Pris**

30a. Många tjänster som förenklas & digitaliseras prissätts som abonnemang med fasta priser per månad och användare eller anställd – är det en bra modell för digitaliserade redovisningstjänster?

**(i) Ja**

(ii) Nej

(iii) Vet ej

30b. Motivera kort svar i fråga 30a

**För att de är ett överenskommet pris på en leverans.**

31. Ca vad är marknadens spann avseende timpris idag för redovisningstjänster (timpris eller spann i kronor)?

**Redovisning 67 kr/h5 mellanstor stad, Rådgivning ca 900 kr/h**

32. Ca vad är marknadens spann avseende abonnemangspris för redovisningstjänster ex. per användare och månad eller liknande?

**Det bygger ju ofta på hur stort företaget är, men från 1500 kr/månad för enmansbolag och uppåt.**

**J. Övrigt**

33. Ungefär hur är omsättningsuppdelning i % mellan era 3-5 huvudsakliga tjänsteområden?

**Redovisning är störst sett till omsättning och lönesidan kommer därefter.**