**A. Trender & behov**

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

**Det pratas mycket om digitalisering och de nya kunderna vi får in är mer digitaliserade medan de äldre kunderna är mindre digitaliserade. Vi ligger lite efter kopplat till digitalisering och pushar inte på utvecklingen mot våra kunder i så stor utsträckning som andra aktörer som Ludvig och aspia gör, just för att vår kundstock är mindre benägen att bli digitaliserad. Våra kunder är ofta mindre företag och de tjänar inte i samma utsträckning på att bli mer digitaliserade eftersom deras administration inte är så omfattande, men däremot** **stora kunder de har mer att tjäna på digitalisering, finns mycket tid och administration att tjäna in genom att digitalisera flödet.**

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

**Det är framförallt åldersstrukturen på medarbetare som är mellan 40-50 år, det är enklare för den yngre generationen att komma in i ett digitaliserat arbetssätt och jag är inte orolig att rekrytera in yngre personal, de kan inte allt med bokslut ock så men de kan lära sig våra program i ett knapptryck och det är värt mycket. För oss kommer det ta mer tid att få till hela flödet digitalt vilket beror på vår kundstock, att de är traditionella och inte i så stor utsträckning digitaliserade men sakta men säkert så blir kunderna mer digitala och då kommer antagligen våra konsulter hantera fler kunder än de gör idag för att allting går fortare.**

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

**Det är att få problemet löst, snickaren vill snickra och inte hålla på med administration.**

**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 svårt att ge en siffra på tillväxten men jag skulle säga att marknaden växer i takt med att fler bolag startas. Vi har inte svårt att få kunder och jobbar inte aktivt med att få in nya kunder.**

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

**Bokföring, bokslut, deklarationer**

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?

**Jag kan inte uppskatta en tillväxttakt men det borde bli så att efterfrågan på de kvalificerade tjänsterna ökar, det är det man läser.**

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

**Å andra sidan så gör vi också mycket löpande redovisning, för att till exempel hantverkare inte vill syssla med redovisningen och vi kommer antagligen givet att vi blir allt mer digitaliserade ha fler kunder per konsult så den biten växer också.**

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

**Bokföring, bokslut, deklarationer, löpande redovisning**

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

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?

**Jag har tittat en del på de stora aktörerna och de tjänar inga pengar och krymper i tillväxt. Det är svårare för de större att vara lönsamma medan vi kan titta på slutet av året och se att vi har en vinstmarginal på 20 %, så det är ju intressant och kul för oss.**

**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

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?

**Fakturering och betalningar ska kunderna sköta, det har vi som krav men resten gör vi gärna om kunden vill. Faktumet att det finns program som gör redovisningen enklare för kunderna att sköta själva borde ge en minskning av att vi sköter denlöpande redovisningen, men minskningen med att vi sköter förre och färre kunders löpande redovisning går väldigt, väldigt långsamt.**

13b. Motivera kort svar i 13a

**Det beror på helt på kunden, i vad de vill att vi sköter men vi finns där för mer eller mindre allt, bolla idéer, eller att sköta allt. Det beror på vad de vill.**

**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

**Vårat kundsegment är långsamma att ställa om till ett digitalt arbetssätt, vi har mycket skog och lantbruk så de är mer sega i det avseendet.**

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 % - ange

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

**Vi har varit så pass digitala som vi är idag i 4-5 år och det var inga större utmaningar att ställa om, det handlar om att man vågar ta beslutet och kör. Det gör ju det enklare för oss att arbeta. Vi är två-tre stycken som sköter ”slutklämmen” och för oss är det väldigt enkelt**

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?

**3**

18b. Motivera kort svar i 18a

**Det är klart att det kan knorra lite i början men när det är bättre för oss och det blir enklare och medarbetarna upptäcker det så är det inte ett problem med omställningen.**

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

**Det är framförallt digitalisering av kundens material som är utmaningen till exempel att skanna in en kopia av bokslutspärmen och där har det varit svårt för de som är över 60 som jobbar hos oss. Men det är ett övergående bekymmer. Det svåra är att säkerställa att alla gör likadant – vi är 20 individer och alla ska göra på samma sätt. På det här sättet och på det här stället.**

*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?

**För att de tvingar kunden till det arbetssättet – när man har en skogsentreprenör som ska bli digital blir det friktioner som attans. Det är att de trycker ut det hos kunder och personal, vilket gör att de både kan tappa kunder och personal. Jag har personligen ingen oro att tappa personal till Ludvig men kan se att både kunder och personal kan komma till oss. Vi har kunder som lämnat Ludvig och kommit till oss för att de inte vill ha det på sättet Ludvig pressar dem till. Det är möjligt att dessa aktörer kan vara vinnare i längden men det är långsiktigt, i dagsläget är det en förlustaffär för dem. Dock ser vi ett problem när kunder kommer till oss från tex Ludvig, eftersom de har ett eget system och de ”äger” företagets redovisning så blir flytten från Ludvig svårare då de låser in kunderna i sitt system.**

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?

**Vi gör det som kunden vill ha, och vi vill förtjäna vår kund. Att tvinga kunden i olika riktningar är inte bra på något sätt och de behöver vara mer kundcentrerade för att lyckas.**

**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

**Att byta ifrån tex Ludvig och aspia som har egen databas är svårare, eftersom någon måste skriva på bytet hos de byråerna och det har skapat problem, så för oss är det knöligt när kunderna ska byta till oss från dessa aktörer, det är en fråga om – vem ska äga redovisningen kunden eller byrån? Skulle någon byta från oss, där kunden äger sin egen redovisning och är mer självbestämmande så är det lättare men det är sällan det händer. Man byter inte ett inkört system så länge det funkar bra! Våra kunder som vi ofta haft väldigt länge är vana vid sin kostnad och bryr sig inte så mycket om den. Sen lite som det jag var inne på, mindre bolag tjänar mindre på att vara digitala till följd av att de har lite administration medan större kunder har mer att vinna, och det gör att de mindre kunderna blir sura om de ska tvingas till något och kommer till oss istället.**

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

**Händer otroligt sällan, kan hända att vi sparkar ut kunder snarare. Någon har någon lämnat pga pris, eller att samarbetet inte fungerar som det ska, men det är inte alls vanligt.**

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?

**Vi har våra kunder i generationer, så länge kunden är företagare så är de kvar hos oss.**

**G. Sälj**

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

**Vi har ett gott rykte lokalt så det är en del, men nu har vi en ny hemsida som ska ut för att attrahera yngre företag så den är mer anpassad för att ge en bild av att vi är digitala.**

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 – 5 %**

*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?

**Vi ser det snarare som en möjlighet – de har höga priser. Dels får vi nya kunder från dem. Sen att de har en högre prisbild gör att vi kan konkurrera på pris, dessutom så har inte kunderna en personlig konsult hos dessa byråer, det är många konsulter som hanterar dem och de känner sig ofta förbisedda. Men hos oss har de en kontaktperson som de har en personlig relation till.**

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

**Litet**

28b. Motivera kort svar i 28a?

**Det är snarare en möjlighet, de kunder som vi har som är till större grad digitaliserade har vi ännu högre marginaler på än de andra så det är bara bra för oss.**

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

**Nära kunden, ger kunden vad de vill ha och vi har ett gott rykte i lokalsamhället.**

**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

**Ja det egentligen en bra prissättning men vi vågar inte sätta fast pris på alla, för att det går inte alltid ihop. Men har man kunder med struktur och processer som anstränger sig för oss så att kvaliteten på det som lämnas över till oss är bra då har man en chans att kunna sätta rätt fast pris.**

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

**750-1000 kr ungefär**

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

**Är man ett enmansföretag och vill ha bokföring och allt därtill så är det ca 2500 kr per månad, men beror på antal affärshändelser per år till exempel vilket kan vara svårt att uppskatta om man är nybliven företagare, så det är också en ytterligare komplikation med fasta priser.**

**J. Övrigt**

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

**Bokföring är störst, lön är också stort men också bokslut och deklaration. Sen vävs det in andra saker, skickar iväg rapporter och man gör en diskussion om det, det är inte vattentäta skott som är kopplat till ett affärsområde alltid.**