**A. Trender & behov**

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

**De viktigaste trenderna är digitalisering och det handlar om att effektivisera det administrativa arbetet genom integrationer mellan bank och olika system för att förenkla arbetet.**

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

**De största utmaningarna för kunderna är att de behöver gå utanför sin gamla roll och jobba på ett nytt sätt, till exempel att inte ha allt i pappersform utan lära sig nya arbetssätt och processer. För oss handlar det om att hitta nya sätt att arbeta på, och jobba nära kunderna i förändringen. Det krävs också en ny roll för oss i det läget.**

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

**Det är svårt att de enskild viktigaste behoven för det är olika från kund till kund vad de har för behov. Men för oss handlar det om att erbjuda ett brett spektrum av tjänster som kan anpassas för kunden.**

**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 som gör att kanske tillväxten inte är superhög är för att vissa kunder är tröga att bli digitaliserade, men det ger också mer utrymme för rådgivning vilket gör att allt som allt så växer marknaden.**

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

**Till exempel uppköp, hur man ska tänka med bokslut, skatter och annat.**

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 ganska mycket, eftersom vi får bättre system där man får in allt digitalt så är det mycket av den enkla administrationen som man kan stryka. Vår roll förändras där kunderna efterfrågar mer rådgivning snarare än enkla uppgifter.**

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

**Det växer inte särskilt mycket, för att det blir enklare och enklare för företag och även för oss att sköta dem.**

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

**Det handlar om att man ska kunna leverera på alla nivåer, och erbjuda ett brett spektra av expertis, men löner, bokföring och även svårare sakerna som utdelningar är saker som är nödvändigt i vårat lokalsamhälle.**

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

**Att vara bred och möta kunderna som dom är, sen har vi en viktig roll att upplysa om att det finns utrymme för effektiviseringar av olika slag och att hjälpa dom på sin resa med sina företag.**

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?

**Vi tillhör den kategorin och vi växer mycket, men vi har en ganska stark förankring till vårat lokalsamhälle så det indikerar kanske hur företagsamheten ökar här.**

**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?

**Det är att vi får hand om hela kedjan, så helheten.**

13b. Motivera kort svar i 13a

**Större bolag outsourcar mer medan mindre bolag outsourcar mindre för att de inte har lika mycket administration kopplat till företagandet.**

**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

**Vissa kunder är helt emot det, medan andra är mer intresserade och då går det ganska fort i att bli mer digitaliserade. Det är en ganska liten portion av våra kunder som absolut inte vill bli mer digitala, men övergripande känslan är att allt fler blir till större grad digitaliserade.**

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 i princip fullt digitaliserade i ett år. Det som har varit utmanande är att rutinbeskrivningar till exempel har behövts göras om, vi har behövt genomföra internutbildningar för att få med personalen på tåget men alla har insett att det är ganska bra och funkar på ett bra sätt. Speciellt också eftersom corona kom och vi har kunnat arbeta hemma på ett sätt som förut inte hade varit möjligt, om vi inte hade påbörjat den här processen.**

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?

**6**

18b. Motivera kort svar i 18a

**Det svåra har legat i att faktiskt bara bestämma sig och att göra omställningen. Den svårare gruppen att få med sig har varit framförallt de äldre medarbetarna som varit mindre benägna att vara nyfikna och hänga med i förändringen.**

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

**Det har varit att ta fram en struktur som funkar och att sen se till att implementeringen sker genom hela kedjan. Så förberedelserna har varit en viktig del i att klara av omställningen. Sen har i och för sig omställningen också vuxit fram under lång tid så att alla har haft möjlighet att känna in och hänga med.**

*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?

**Svårt att säga varför men det kan väl vara så att prissättningen inte har varit välkalkylerad, och att det slår fel helt enkelt. Går allt går snabbare, så kan det vara så att inte kunderna vill betala mer och då är det ganska svårt att argumentera för varför priset inte är lägre till exempel om tidsåtgången blir markant mindre. Sen kan det ju vara så att det har varit svårigheter för bolagen att ställa om kanske, precis som det är för vilka andra byråer som helst.**

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?

**Det är väl egentligen lite som jag var inne på, att prissättningen kanske är fel och då är det svårt att vända affären till en lönsam affär.**

**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

**Redovisningen är väldigt enkel att flytta på men till exempel med system för lagerhantering då det är ett mer omfattande affärssystem, då blir det svårare att byta.**

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

**Enkla sättet är att vi säger att det är det som gäller hos oss, om det är så att de har en leverantör av redovisningstjänster som inte vi arbetar med att de måste byta helt enkelt.**

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?

**Trygghet, smidigt, personliga relationer, får arbetet gjort**

**G. Sälj**

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

**Att folk rekommenderar framförallt, att det pratas gott om oss i lokalsamhället. Så kunderna är vår största rekryterare av nya kunder.**

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 – 0 %**

*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?

**För att vi är på en ganska avgränsad geografisk plats, det tar emot mycket för våra kunder att ha någon som inte har förankring i lokalsamhället där de kanske behöver resa längre sträckor för att leverera grejer eller att ha möten med sin kontaktperson.**

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

**litet**

28b. Motivera kort svar i 28a?

**Vi har valt att se digitaliseringen som en möjlighet, vi försöker få med kunder att ställa om till ett mer digitaliserat arbetssätt och det handlar egentligen om att faktiskt jobba med den digitala utvecklingen och inte emot den. Annars blir det svårt att konkurrera på längre sikt.**

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

**Vi har ett brett utbud av tjänster, och anpassar efter vad kunden vill ha. Sen handlar det om det jag nämnde förut med trygghet, personliga relationer och att vi får arbetet gjort.**

**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, alltså det är svårt att säga men jag kan tänka mig att man då prissätter med värdet på leveransen som utgångspunkt snarare än tidsåtgången vilket kanske kan vara bra. Men det är svårt att å andra sidan veta värdet på leveransen för det kan komma in saker som komplicerar till själva relevansen och då blir det inte lönsamt för dem i slutändan då de spenderar mer resurser än vad kunden betalar för, det är risken med fast pris.**

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

**Ca 650 kr/h**

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

**Vet inte**

**J. Övrigt**

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

**Det vet jag faktiskt inte.**