**A. Trender & behov**

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

**Digitaliseringen är den största trenden, det går mer och mer autimatiserad bokföring, program med mycket inbyggda system. Det blir allt mindre midre manuellt jobb för våra konsulter.**

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

**Just digitaliseringen är mer en möjlighet för oss och upplever inte så stora utmaningar. Det frigör tid vår konsulterna som får göra mer kvalificerat arbete. Kunden kan också i större utsträckning sköta mer själv. Men en utmaning för kunderna är att de tror att det är enklare än vad det är att sköta redovisningen, trots alla program som underlättar på olika sätt.**

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

**Det går mer och mer mot rådgivning, det är där mycket behov finns. Vi känner att vi är ganska bra rustade där så vi har en helt annan kompetens än andra byråer.**

**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?

**Svårt att uttala mig om en helhet på marknaden, men vi ser att de efterfrågan ökar som kan bero på att det startas fler och fler företag. Många som startar eget gör att det finns ett behov av redovisningstjänster. Om man använder digitala system så är inte timmarna så stora, för att det går snabbare men rådgivningssidan å andra sidan växer också.**

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

**Det finns ett stort behov av affärsrådgivning, många företag som köps och själs där vi blir involverade på ett hörn, inte i själva transaktionen men i rådgivning och stöd runtomkring.**

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?

**Båda delarna växer tillsammans, men efter att tiden för att sköta det enkla minskar gör att efterfrågan kommer mer på rådgivningssidan för att vi har tid som vi kan ge kunden som vi inte hade på samma sätt förut.**

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

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

**Vi vill inte att kunderna ska behöva gå till någon annan byrå för att sköta olika delar, det är viktigt för oss att kunna erbjuda allt, bokslut, lön, revision, redovisning, allt. Vi kan ha kombiuppdrag eftersom vi också har en revisionsdel som är ännu bättre sett till våra kunder.**

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?

**Vet inte, det skulle vara intressant att veta. Vi växer över medel i branschen skulle jag säga och vi står bra rustade och kan växa, men vi jagar inte tillväxt. Verkar vara en trend att personal lämnar och startar mindre byråer som de sköter själva med ett mindre team.**

**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?

**Svårt att säga men det är att det tar mycket mer tid för företagarna för att man behöver hålla sig uppdaterad, och man kan spara tid genom att slippa till exempel leverantörsfakturer och löner. Kundfakturer sparar dom kvar, men vi har ju också en ökad efterfråga att levera beslutsunderlag och rapporter som också handlar om att vår relation med kunderna utvecklas.**

13b. Motivera kort svar i 13a

**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

**Kunder har svårt att göra förändringen till att bli digitala själva så antingen lämnar det bort det arbetet eller så är vi med och stöttar upp i en sån förändringsresa.**

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 % - 95%**

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

**Det har varit en lång process att bli mer digitala men i ungefär 4-5 år har vi varit digitala nu. Utmaningar är framförallt kopplat till att vi är beroende av programleverantörerna och hur bra de funkar. Med vissa har vi har försökt med och sen har det inte funkat och då går man hellre tillbaka och gör som man alltid gjort. En annan utmaning är att få med alla på tåget, både kund och medarbetare, om man inte tror på det sjäkv så är det lätt att gå tillbaka till sättet som är beprövat. Det blir alltid problem att ställa om om man arbetat på ett annat sätt innan så därför försöker vi påverka yngre bolag som blir kunder till oss att de jobbar med ett bra system.**

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?

**5**

18b. Motivera kort svar i 18a

**Alla är olika i personligheten, somliga är mindre pigga på förändring.**

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

**Vi har varit några stycken som har fått rollen att driva på, det har inte varit ett formellt team men vi har jobbat aktivt med frågorna internt och fixat utbildningar osv. Men sen en annan viktig nyckel är att förändringen har fått ske just över tid och att det inte varit tvångsmässigt vid en enskild tidpunkt.**

*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?

**Dels tror jag att det är själva redovisningen just, för det är ganska svårt självt att få lönsamhet endast med den basen. De kvalificerade tjänsterna är enklare att ta betalt för. Sen är det ofta svårt att sätta bra fasta priser och man underskattar tidsåtgången samtidigt som man överskattar programmens funktionalitet. De är digitalisrade utåt men har mycket personal som gör mycket bakom skynket så de sparar inte direkt in på personalkostnader. Sen är det ju så att det tar mycket tid i början att bygga upp och bygga in system. Sen dessutom så bakar man tjänster som är dyra i ett månadspris som ofta blir för lågt.**

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 handlar ju egentligen om att man kalkylerar priserna bättre och att själva affärsmodellen är genomtänkt. Det verkar som att det brister på många punkter hos dom som jobbar på det här sättet som gör att de inte är 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

**Inte svårt att byta, men det som är svårt är att få allting att flyta på. Det är mycket som ska flyttas. Många byråer har försökt att bygga sina egna system, men det är inte alltid en fördel för det är inte säkert att det är det systemet som funkar bäst samtidigt som det låser in kunden på ett annat sätt. Dessutom har de inte samma flexibilitet i att byta leverantör om det inte funkar, byråerna är liksom fast i sitt eget system.**

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

**Det som gör att det är svårt är det att programleverantörerna, fortnox tex, vill sälja in sina egna tjänster till kunderna direkt. Kunden får inte vara mer beroende av fortnox så att vi inte blir relevanta, därför integrerar vi våra program som är kopplade till fortnox och använder inte alla funktioner i deras utbud.**

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?

**Vår byrå har funnits sen 2008 i sin nuvarande form, många företag har varit med sen start. Det är sällan som de kunderna som byter till en annan leverantör, eller byrå. Noga med att ta in kunder som vi vill jobba med så att samarbetet blir som bäst.**

**G. Sälj**

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

**Kunderna kommer nästan uteslutande till oss, kan vara en kund som tipsar sina affärspartners etc.**

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?

**Det är klart att de är konkurrenter men de är inte ett hot för vår verksamhet. Ska mycket till för våra kunder att byta för att våra kunder ska byta, kanske oftare byter till en mindre byrå än större.**

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

**Litet**

28b. Motivera kort svar i 28a?

**Snarare en möjlighet för oss att vara med i den och kunna vinna kunder. Men det är till exempel det om programleverantörer tex fortnox utvecklar egna verktyg och rådgivningsenheter och tar över vår verksamhet.**

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

**Först och främst är det ju det at vi erbjuder allt, bokslut, lön, revision, redovisning, allt. Sen har vi hög kompetens på byrån inom många olika områden.**

**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

**Jag tror att det kommer gå mor att man tar betalt per kund dvs företag där man bakar man in i allt i ett pris.**

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

**Omkring, 770 för löpande, skriver inte ut hur många timmar vi skriver ner i fakturorna längre idag.**

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

**Allt inbakat – ca 8000kr per månad**

**J. Övrigt**

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

**Det är fördelat över alla områden, men kvalificerade tjänster är det som är mest lukrativt.**