**A. Trender & behov**

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

**Det man ser är att Alla vill ha digitalt och sen är något man pratar mycket om är att man tror att man inte kommer ha ett jobb i framtiden kopplat till att olika program kan sköta stor del av vårat jobb. Men det kommer ju alltid till ett bokslut och deklaration som inte går att göra digitalt på samma sätt som det löpande. Alla vill vara digitala och allt ska ske elektroniskt, men Skatteverket hänger inte riktigt med. Måste ändå spara originalkvittot tillexempel. Det är lagarna/regler behöver ändras och det är ju för att tekniken kommer före reglerna och det skapar problem i dagsläget när inte regler och annat är anpassade.**

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

**Det är framförallt det här med att det inte är möjligt att vara 100 digital, som ligger till följd av regler och lagar som är tröga som innebär att vi behöver göra dubbelt jobb. Det är inte helt självklart heller för kunderna som skannar eller fotar av kvitton för att föra in dem i systemen men ändå behöver spara det för fysisk arkivering. Vi har löst det så att det man lägger in digitalt lägger vi in på ett balanskonto som sedan försvinner när man får in originalkvittot. Men det är alltid struligt ändå.**

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

**Det är just att man vill ha hjälp med helheten, om man säger löneadministration är ett yrke och redovisning så vill man liksom baka ihop det och få hjälp helt enkelt.**

**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?

**Ja det skulle jag säga, kunderna söker allt mer efter helheten. Förr i tiden tog man hjälp med endast deklaration, men idag finns en ökad efterfråga på helhetshjälp där vi gör allt ifrån extra kontrollinsatser, tänker in i framtiden på ett annat sätt och strategiarbete kopplat till resultat. För att kunderna kan sköta en del själva i och med att det är enklare genom olika lättanvändna program så reflekterar företagarna mer kring redovisning och resultat som sen gör att man reflekterar mer kring framtid och sådär. Idag finns ganska billiga program, som gör det här enkelt för företagarna men det som kommer till då automatiskt är att kunderna vill förstå och få ut nytta av redovisningen och då har vi sett ett extremt behov av rådgivningstjänster som är mer lönsamma för oss som i sin tur ökar omsättningen.**

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

**Rådgivning på en bred front.**

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?

**Vet ej, men det ökar mycket (se svaret ovan).**

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

**Det minskar snarare, eftersom det blir mer digitalt. Programmen känner igen att den här fakturan ska till XXX och då behövs bara ett knapptryck.**

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

**Att få ihop helheten, analysera resultat, jämför tidigare år och titta framåt. Det som jag kallar ”oseriösa byråer” har inte den breda expertisen och kan inte ge kunderna en helhet så som är viktigt, för redovisning handlar inte bara om redovisning, det handlar om helheten, det ekonomiska välbefinnandet av bolaget.**

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

**Kunskapen! Att man har förståelse och kompetens. Att man känner sin kund och deras behov. Att man är bred.**

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?

**I de mindre saknas kanske kompetens på en bredare front, det är ofta att en person sitter på all kunskap och det gör det sårbart för kunden ifall den personen faller bort av olika anledningar. Kunderna vill ha en säkerhet att det alltid finns någon på byrån som kan hjälpa en. Jag tror att de riktigt stora byråerna kommer gå åt att bli medelstora, just för att en stor del av deras ”knappjobb” försvinner.**

**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, 100 %**

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?

**Allt**

13b. Motivera kort svar i 13a

**Vi tar bara in kunder där vi sköter i helheten.**

**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

**Jag brukar dela upp kunderna i lite olika grupper 1, Företagsledare som är män över 50. De är knepiga att ha att göra med, de tror att de är duktiga på teknik men är mindre benägna att jobba på ett nytt sätt och vill helst jobba som de alltid gjort. 2, Företagsledare som är kvinnor över 50. De är mer nyfikna men lite rädda för tekniken. 3, Unga företagare. De är nästan lite för digitala och glömmer bort att det personliga mötet och kontakten är viktig. Så kontentan med det här är att man får ha olika utbildningar och approach för olika kundgrupper. Men det som är viktigt för allihop är att man håller ganska låg teknisk nivå när man pratar med kunderna om deras redovisning, och rent ut sagt pratar enkel svenska.**

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 % - 99%**

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

**Det är så att med alla kunder vi kan sköta digitalt gör vi, men vi har ågra kunder som vi inte har lyckats lösa digitaliserat arbetsflöde för och det har med GDPR att göra. Bland annat fackförbundet kommunal erbjuder utbildning för sina förtroendevalda fackmedlemmar och då har de kurser som de ska ha ersättning för förlorad inkomst för och eftersom de inte är formellt anställda av fackförbundet så omfattas de av GDPR regler som gör att inte vi får ha dem i våra system. Det är en utmaning för oss. Sen är det ju den biten jag var inne på innan med att alla kvitton behöver sparas i original och därmed är ju ingen ”fullt” digital. Men utöver dessa fall så är vi 100% digitala. Det som är en annan konkret utmaning är just det här med IT säkerhet och sårbarhet att bli hackad. Det innebär högre kostnader för oss då vi behöver ha någon som jobbar med just IT frågorna**

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?

**2**

18b. Motivera kort svar i 18a

**Vissa har en liten rädsla för teknik men det har inte varit svårt alls egentligen.**

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

**Det som krävs är ju att man som chef måste se till att stötta dem som är lite rädda för digitalisering. Det är mer säkert för oss att köra digitalt sett till att bokföring och annat blir rätt, vi ser vem som rapporterat och attesterat vad i systemen och det gör att det nästan aldrig blir frågetecken kring det, något som var mer problematiskt förut. Så medarbetarna behöver ju inte bara förstå men också uppleva förenklingen så att alla kan vara med på samma båt.**

*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 man inte vet hur man debiterar för det man erbjuder, om man säger såhär – om jag effektiviserar ett sätt för oss att arbeta, som nu tar 5 minuter som förut tog 1,5h så har det krävts investeringar från min sida för att se till att det går fortare. Men det är ett enormt arbete att se till att det går fortare och det kan till och med ta längre tid att utföra uppgiften under en period. Det jag investerar i min firma ska ju öka lönsamheten för firman i första taget för att sen ge eventuella fördelar för kunden. Men att fördelarna hamnar hos kunden innan det är lönsamt för vår verksamhet är helt fel och det verkar lite som det är fallet för dessa byråer.**

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 att det är strategin som felat, helt enkelt. Jag tror att det kommer ta tid för dem att bli lönsamma. Vi till exempel har lagt ner mycket tid på att titta på hur vi kan ha ett system där det ska bli enkelt för oss att debitera och att vi vet vad vi debiterar för. Idag har vi ett system där vi för den enskilda kunden loggför mer eller mindre allt som händer löpande, och därmed vet vi exakt vad vi gjort för att kunna förklara för kunden varför det kostar vad det kostar.**

**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

**Jag tror att det är svårare för våra kunder, för de är ofta uppdelade i olika avdelningar som vi sköter separat. Vi har tex 10 olika LO distrikt, och det är så att en kan inte bara lämna då måste alla lämna och samtidigt är det svårt att hitta seriösa redovisningsbyråer.**

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

**Det kan vara för att vi är för dyra, jag kan förstå det ibland om man inte tjänar så mycket pengar själv i bolaget och jag kan tycka att det blir skevt när ett företag som har 20 anställda och en frisör som inte tjänar lika mycket har samma krav på sig och därmed samma kostnader kopplat till redovisning. Har du ett fungerande företag med bra ekonomi så kan jag också tycka att det inte är redovisningskostnaderna man borde kolla på i första taget om man vill skära ner kostnaderna, det är ofta en hörnsten i att företaget funkar bra.**

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 tackar nej till många oseriösa kunder. Många säger ofta också att det är skönt med dig för du pratar ren svenska, så jag försöker skapa en kommunikation där kunden förstår, det är en del av den personliga kontakten, sen har jag har alltid varit tillgänglig och nyfiken på nya saker.**

**G. Sälj**

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

**Mycket ryktesvägen, vi är väldigt seriösa och noga med oss vad vi lämnar ifrån oss till revisorerna, ytterligare en strömning av kunder. Tight jobb med revisorerna och med på mötena.**

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?

**Inget alls**

27b. Motivera kort svar i 27a?

**Därför de kan inte ge helheten, det är det som är det stora skillnaden mellan oss. De kan leverera skatteexperter etc. vid behov men de är opersonliga och kan inte leverera hela kedjan.**

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

**Litet**

28b. Motivera kort svar i 28a?

**Det är en möjlighet för oss att bli än mer lönsamma. Men samtidigt ökar ju säkerhetsrisken och det är den stora akilleshälen med att bli digital.**

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

**Definitivt att vi erbjuder helheten, sen handlar det om kompetens på många olika fronter.**

**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

**Vi kör aldrig med fast pris, vi har alltid dessutom minimidebitering i våra kontrakt 10h.**

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

**Löpande 650**

**Årsredov 850**

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?

**Rådgivning absolut störst, bokslut och deklaration.**