**A. Trender & behov**

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

**Digitalisering har varit på gång länge men pandemin har gjort att det blivit en riktig skjuts så pandemin har varit jättebra om man vill bli digital men har haft svårt att ta steget. Det kan vara så att de byråer som inte hängt med i digitaliseringen har blivit påtvingade att gå digitala. I övrigt så förvinner allt fler basic grejer, som tex kontering. Det är mycket nu som kan ske automatiskt genom integreringar mellan olika system vilket gör att rådgivningssidan ökar.**

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

**Svårigheter i digitaliseringen är just att det är en generationsfråga, de äldre företagarna är mer förändringsrädda. Det finns kunder som vägrar att bli digitala, så utmaningen ligger i att få med kunderna på tåget. Sen är det ju så att konsulterna behöver vara med i vad som händer på marknaden, man behöver vara uppdaterad och intresserad att ta reda på nya funktioner, research’a nya system osv. Just gällande rådgivningen så gäller det att kunna skilja när man säljer kvalificerad rådgivning och ”enklare” rådgivning, ibland så är det svårt att sätta gränsen vad som är vad. Så själva prissättningen är det som är utmanande kopplat till det ökade behovet av rådgivning hos kunderna.**

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

**Det basala behovet är ju att vi ska kunna leverera rätt och bra rapporter men det vi ser är att många kunder vill att vi ska vara mer proaktiva i vår rådgivning. Vi gjorde en kundundersökning förra året då kom det fram att kunderna ville att vi skulle vara mer proaktiva.**

**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 säga hur mycket marknaden växer, men det jag ser hos oss är att rådgivningssidan driver vår tillväxt helt klart, jag tror att om man som byrå inte går mer åt rådgivningshållet så blir det snarare tvärt om - att man backar i omsättning. Byråerna behöver se över sina tjänster och vad man säljer. Det finns många kunder och det finns en potential i marknaden i stort. På 8 år så har vi gått från 2 personer till 32 personer, inga förvärv vi har otroligt bra medarbetare och många kunder rekommenderar oss till nya kunder. Det är ganska många aktörer där ute som erbjuder automatiserade processer men det är just en personlig kontakt som gör att man kan vara lönsam som byrå.**

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

**Rådgivning om till exempel kapitalanskaffning eller företagsförvärv både köp och sälj.**

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?

**Den kvalificerade sidan växer mycket, vet inte hur mycket i %.**

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

**De enklare tjänsterna har också ökat, och det har att göra med att man behöver vara mer personlig och erbjuda tätare dialog med kunden så det blir som en vardaglig rådgivning kan man säga, men som inte är av den kvalificerade karaktären.**

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

**Löpande redovisning, bokföring, bokslut, årsredovisning och deklaration.**

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

**Det handlar om att ha de bästa allra bästa och mest engagerade konsulterna. När konsulterna gör ett bra jobb så blir kunderna blir nöjda och därmed kan man differentiera sig mot andra byråer.**

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 är absolut inte de stora byråerna skulle jag säga, det är nog framförallt de medelstora byråerna som har mest potential att växa för att de är mer stabila än de mindre byråerna som är mer sårbara sett till att kompetensen är mer centrerad kring förre anställda. Sen är det ju också en resursfråga, mindre byråer har ofta inte de muskler som krävs för att kunna växa.**

**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 väldigt olika.**

13b. Motivera kort svar i 13a

**Vi har många kunder där vi sköter allt, men det man ser är en konkret ökning på är att i större bolag som har en intern ekonomiavdelning så vill man men outsourca CFO rollen till exempel. Man vill ha högre kompetens i den rollen och i och med att fler bolag förstår att man kan outsourca den rollen**

**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

**Ökar succesivt i hög takt, för 2 år sen så var vi nere 50% men det har gått fort upp till 80-90 procent.**

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?

**Det är framförallt att man måste få tiden att göra uppsättningen, att lära kunderna och medarbetarna. Kunden styr vår grad av digitalisering. Vi kan inte vara mer digitala än våra kunder och därför har det varit jätteviktigt att driva på kunderna att ställa om, och det har inte alltid varit lätt. Det handlar ju om att få dem att förstå värdet av att vara digital.**

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

**Inte alls varit svårt, våra medarbetare är nyfikna i sin natur och det spelar ingen roll vilken ålder de är i.**

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

**Det är att se till att både kundsidan och byrån är på samma plan. Att vi är proaktiva och stöttar kunderna att bli digitala så att de inte känner att det är något de behöver klara av själva. Det krävs också att man har ett sätt att arbeta internt som är samma över hela byrån.**

*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?

**Jadu, det kanske handlar om att man dumpar priser. Sen är det ju det här med fasta priser som de ofta har som kan vara problematiskt på olika sätt. När man har fasta priser så är det är svårt att sätta gränser med vad som ingår eller inte. Det gör att när kunderna går över en potentiell gräns som satts för ett fast pris så går det liksom inte att ta betalt för det.**

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 framförallt att det handlar just om prisfrågan. Men problemet är ju att det i princip är omöjligt att ändra prismodellen om det är så att man inte kan erbjuda något mervärde. Om de skulle höja sina priser så tappar de alla kunder, så det är inte ett alternativ, så jag vet faktiskt inte hur de ska lösa sin situation.**

**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

**Har med redovisningssystemen idag att göra, det är bara inloggning så är det bara att köra. Sen är det ju också så att det finns regler kopplat till att man som byrå måste hjälpa till om det är så att kunden vill byta byrå.**

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

**Det kan vara att man är rent missnöjd med den tjänsten som levereras, att man är missnöjd. Men om man byter leverantör hos oss som har det varit att bolaget säljs, och att köparen har ett annat system. Men sen kan det också vara så att man vill ha allt på samma ställe och en annan leverantör kan erbjuda det.**

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?

**Är man nöjd så stannar man.**

**G. Sälj**

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

**Det är kundrelationen som är extremt viktigt, för de drar in nya kunder. Det är rekommendationer som är viktiga för att få in nya kunder, så allt handlar om relationer och kontakter. Men vi försöker också jobba lite med marknadsföring och finnas i sammanhang där potentiella kunder finns, tex olika meet ups men det är inte alls i så stor utsträckning.**

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?

**Aspia finns inte ens i Östersund, och gällande Ludvig så har vi inga kunder som gått till dem men åt andra hållet definitivt.**

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

**litet**

28b. Motivera kort svar i 28a?

**Det är en möjlighet helt klart.**

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

**Vi har de bästa medarbetarna, vi har bred kompetens.**

**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 har det endast om det är gamla kunder. 20/350 kunder har vi fast pris med till exempel. Men sen med vissa tjänster kan man sätta ett fast pris.**

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

**350-900 kr**

31b. Vad är ca årlig prisökning i % avseende timpris för redovisningstjänster?

**Vi ser alltid över det hur vi ska justera priserna men har inte en specifik ökning årligen.**

31c. Vad gäller timpris för redovisningstjänster – är stora bolag som Aspia, Luwig, Accountor dyrare än medelstora & mindre byråer med 5-30 anställda?

(i) Ca 50% dyrare

(ii) ca 30-40% dyrare

(iii) Ca 20-30% dyrare

(iv) Ca 10-20% dyrare

(v) Ca 5-10% dyrare

(vi) Ca 2-5% dyrare

**(vii) Lika dyra**

(viii) Vet ej

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

**Vet inte, det beror på vad som är inkluderat i abonnemanget.**

**J. Övrigt**

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

**Revision och rådgivning tillsammans störst men redovisning och lön är också stora.**