**Sara isaksson, BDO Norr, ville vara anonym**

**A. Trender & behov**

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

**Allt ska digitaliseras och automatiseras just nu. Robotar, AI och programvaror. Stort fokus på program som gör avstämningar och hämtar information automatiskt för att minska på det manuella arbetet.**

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

**För kunderna ligger utmaningen i kunskapsnivån, både den tekniska men även för redovisningen. Vissa är ju inte vana att jobba med den typ av programvara och den tekniken. För oss redovisningskonsulter blir en utmaning att agera lärare och utbilda kunderna. I vissa fall får man nästan lära dem att mappa sina mejl. Kunder som inte hängt med i utvecklingen mot digitala tjänster. Sen får man även räkna med ett visst motstånd från kunden, vissa som inte vill ändra på sitt arbetssätt. Även bland kollegor kan en utmaning ligga i att man får lära sig nya saker hela tiden. Man har liksom blivit bekväm i sitt arbetssätt.**

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

**Alla har behovet av att det ska bli rätt. Att skatteverket får in sina dokument. Behovet av att någon ser över allt som görs och har koll när dem kanske inte har det. I grund och botten vill man ha någon som tar hand om den biten av verksamheten så det friar upp tid för dem att bedriva sitt företag.**

**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?

**Framför allt handlar det om hur många som väljer att starta eget skulle jag gissa på. Det går ju att mäta, dock har jag inga siffror framför mig. Skulle nog säga att marknaden för redovisning växer i samma grad som antalet nystartade bolag ökar. Jag jobbar främst med små, ägarledda företag där det kanske är 1-2 anställda. Så ser det ut för det mesta i Umeå. Många bostadsrättsföreningar, små mans ab och enskilda firmor**.

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

**Känsla av att lönehanteringen är den mest efterfrågade. Sen har vi de mer standardiserade tjänsterna som löpande bokföring, bokslut och årsredovisningar. Det beror på vilka typer av kunder man arbetar med. Som sagt arbetar jag med mindre företag och Luleå överlag arbetar med dem typ av kunderna.**

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?

**Väldigt svår fråga för mig att svara på. Ju mer automatiseringen ökar, desto mer tid finns det över till rådgivning så skulle kanske säga att det är i en tillväxtfas. Men kan inte sätta en siffra på det.**

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

**Väldigt svårt igen. Det är de jag jobbar mest med. Kanske upp till 5%.**

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

**Löpande redovisning, års tjänsterna (bokslut och redovisning) skatt och deklarationer. Löner måste man inte ha men är bra för att överleva på marknaden.**

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

**Det är nog en konsult som visar ett uppriktigt intresse. Personlig kontakt med kunden och är intresserad av kundens verksamhet. Bra och tydlig kommunikation.**

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?

**De som är större har enklare att hänga med i digitaliseringen pga resurser. Dem har ett större försprång. De mindre kanske har en mer personlig touch. I Umeå så rör sig små bolagen mer mot mindre byråer pga pris. I längden kan det ändras i och med automatiseringen. Om de minsta byråerna inte hänger med så kan de större erbjuda billigare tjänster i det långa loppet.**

**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 handlar nog oftast om lön.**

13b. Motivera kort svar i 13a

**Det blir för mycket att hantera för en egen avdelning. Även om företaget har resurser att köra in house tror jag att lönen ändå blir outsourcad, blir smidigare.**

**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

**Är man större så måste man nästan bli mer digitaliserat i och med en större volym av arbete, det blir väldigt osmidigt att hålla på med pappersarbete för 100000 transaktioner i månaden.**

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?

**Utmaningen ligger väl i att få både kunder och kollegor att ställa om till digitalisering. Vi arbetar ganska mycket med deadlines och det är alltid tidspress med rapporter och deklarationer, vilket kan göra det väldigt lätt för oss att skjuta upp på omställningar. ”Jag tar den där internutbildningen nästa månad”. Första gången man byter till ett annat arbetssätt tar det alltid väldigt lång tid. Man måste kommunicera med banker och kunden för att sätta upp systemen. Kort sagt är det väl uppstartsstrul och tidsbrist som skjuter på det.** **Samma gäller väl kunderna. Det är en process som tar tid och resurser. Vissa vill inte byta pga vana.**

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?

**4**

18b. Motivera kort svar i 18a

**Det tar tid, men det är inte jätte svårt eller omöjligt på något sätt. Tror man får vara med som ett team och peppa varandra och ständigt föra konversationer om det. Det är alltid lite motstånd till förändring i början. Men när man väl har börjat processen så är det inte så farligt.**

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

**Kort sagt så krävs det internutbildningar och extra kunskap för både oss och för kunden. Utbilda varandra hela tiden och försöka argumentera för fördelarna hela tiden.**

*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. Det kanske händer att man glömmer bort att prata med kunderna. I sådana stora processer och företag kan man glömma bort det grundläggande. I grund och botten handlar det om att ha en bra relation med sin kund. Vi får alltid kunder genom mun till mun rekommendationer. Om någon blir missnöjd skadar det både nuvarande omsättningen men även framtida.**

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?

**Inte glömma bort det grundläggande att prata och kommunicera med kunderna. Ska inte enbart vara fokus på effektivisering och skicka iväg ett mejl och tro att man har gjort sitt. Utan att upprätthålla den personliga touchen. Det räcker inte med kommunikation via en kundportal. Det kanske känns som att det personliga engagemanget försvinner en del i och med att en konsult på ett större företag tar sig an fler kunder på en gång. Glömmer att fråga och ställa sig till hur kunden egentligen vill ha de. ”Vi jobbar mycket med deadlines och på tidsbrist som sagt. Då är det lätthänt att man fokuserar på att lämna in momsdeklarationen i tid och skjuter upp på att stärka kundrelationen för den har ingen deadline .”**

**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

**Det blir väl svårare när det är så många saker inblandade. Ju större företag, desto krångligare blir det att ändra på processerna. Oftast får man hjälp av den som tar över. Sen har vi ju relationen till konsulten vilket kan försvåra ifall man har byggt en nära relation till konsulten.**

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

**En grej är priset, det kan bli för dyrt, speciellt om man växer och börjar exempelvis anlita fler personal. En annan självklar grej är att de inte får det som utlovats. Byråer som lovar massor men inte kan hålla det och ge det engagemang som behövs. Dålig kommunikation. Sen kan jag också nämna att det kan bli ganska känsligt när en specifik konsult lämnar byrån och företaget lämnas över av en ny konsult. Det är en känslig övergång och många gånger kan kunden följa med konsulten i bytet.**

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?

**Om dem är nöjda finns det ingen anledning till att byta. Konsulten är insatt i alla deras affärer och vet hur kunden vill ha det och hur dem arbetar osv. ”Det är lite som sin frisör, man byter ogärna om man är nöjd”. Är det större företag kan det säkert vara andra faktorer som spelar roll. Att dem blir uppköpta exempelvis eller andra intressen som spelar in.**

**G. Sälj**

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

**Vi får flest kunder genom rekommendation. Det är väldigt viktigt att man tagit hand om sina nuvarande kunder. Då pratar dem väl om oss till sina polare som ska starta eget. Den befintliga relationen är jätte viktig.**

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

**2%**

**Väldigt lite. Det är inte förens man själv ser ett behov med det. Man är alltid upptagen med själva bokförandet i dem allra flesta fallen.**

*Sista avslutande frågor …*

**H. Konkurrens**

27a. Är framväxten av aktörer som Aspia och Ludwig ett stort eller litet konkurrenshot?

**Nej**

27b. Motivera kort svar i 27a?

**Inte hört speciellt mycket om att dem har vuxit. Sen finns det finns alltid en risk att någon annan aktör kommer in och tar ens kunder men inget som jag känt av hittills i alla fall.**

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

**Mer en möjlighet. Det kanske utgör ett väldigt litet hot mot ens ”äldre” kunder som inte vill byta arbetssätt. Men vi på kontoret är fullt medvetna om ändringen till digitalisering och det jobbar vi mycket med. Man gör det till en möjlighet helt enkelt.**

28b. Motivera kort svar i 28a?

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

**Vi har vunnit kundnöjdhets tävlingen i flera år i rad. Vi har väldigt nöjda kunder och det läggs väldigt stor fokus på det i organisationen. Det är vårt största fokus hela tiden och det talas ganska genomgående om det i företagskulturen.**

**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

**Då vet man ju exakt hur mycket tid och resurser olika moment kräver. Lättare att sätta ett fast pris på dem och planera utefter det. Man måste dock vara väldigt tydlig med vad som ingår och inte. Och vara duktig på att följa upp hela tiden. Löpande kommunikation. Kundernas verksamhet kan ändras väldigt mycket över sikt och då gäller det att se över avtalet och prismodellen med jämna mellanrum för att hitta något som blir optimalt för kunden.**

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

**Beror på om du frågar Calle som sitter hemma och kör ensam som redovisningskonsult eller ett större väletablerat bolag som oss. Mellan 500-1200 för Löpande bokföring.**

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

**Vet inte. Det beror på jätte många olika faktorer. Kan inte riktigt svara på det**

**J. Övrigt**

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

**Vet inte riktigt. Jag tror att det kan vara lika stora tårtbitar mellan löpande, årsbokslut, deklaration och lön. Som utgör våra huvudsakliga tjänsteområden. Så kanske 20% var eller något sånt.**