**A. Trender & behov**

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

**Svårt att säga för det är väldigt olika. Småföretagare gör allt mer av sin administration själva, programvaror kan vara svårstyrda för oss på byrån men inte för de som ska använda dom. Saker och ting är mer up to date och kunderna kan få dt mesta elektroniskt om man vill, men det är olika. Vi ser också att många kunder vill sköta sin kärnverksamhet och lämna bort allt som har med redovisning att göra. För oss har det varit väldigt viktigt med kompetens och analysera mer än vad som står på fakturorna och bara föra in det i systemet.**

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

**Det är att hitta rätt match av byrå och kund, kanske framförallt på kundsidan för vi får ibland säga nej till kunder för att vi har så mycket att göra. Kunderna ser väldigt olika ut och vill ha olika saker så det är en utmaning. Sen är programvaran som är enkel för kunden kan ibland vara svårrodd för oss så det är en utmaning.**

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

**Det är att de mindre företagen inte hinner med redovisningen. Man vill göra det man är bra på. Vi kan se att vi kommer in i senare skede än förut hos de mindre bolagen eftersom de inser allt eftersom bolaget växer att man inte hinner med för att man inte vill lägga mer tid på administration. Sen finns också ett behov av mer kvalificerade uppgifter, tex årsredovisningar och bokslut, något som inte företagarna klarar av att fixa själva.**

**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?

**Vet inte vad tillväxtgraden är procentuellt men det jag kan se är att vi har väldigt mycket att göra hela tiden. Vi kan inte tacka ja till alla kunder som kommer till oss.**

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

**Framförallt är det redovisning faktiskt, jag tror att det är för att det kommer som en pålaga uppepå allt annat arbete som speciellt de nya egenföretagarna har och företagarna gör det i panik, även om dom kan så vill man ha hjälp för att göra det enklare i deras vardag. Sen är det också delen som är mer personlig, vi är mycket bollplank till våra kunder och finns där för olika typer av rådgivning.**

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?

**Jag har ingen uppfattning om procentsatser men tillexempel bokslut och årsredovisningar ser vi en ökad efterfråga på men det har också blivit ett uppsving på intygsidan i och med corona.**

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

**Det är en stor efterfråga på redovisning, fast man kan tycka att vi inte borde ha det i och med att det finns program idag som är väldigt enkla att använda för kunderna. Men jag tror att det har och göra med att det bildas många nya företag och personerna i bolaget har inte tid eller kunskap att göra bokföringen, tid är ofta den största orsaken varför de kommer till oss.**

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

**Vi är kombibyrå men det som är nödvändigt är ju redovisning, revision, bokslut, årsredovisning, och generell rådgivning. Vi har ett brett utbud av tjänster och vi anpassar efter vad kunden har för behov. Men till exempel dom som får pris för årets redovisningsbyrå och annat är ju superdigitaliserade och har ett mer take it or leave it utbud som inte är så flexibelt som våra tjänster.**

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

**Att vara flexibel, vi får sitta med löner ena dagen fakturor andra dagen så vi är ekonomiavdelning mer eller mindre för många av våra kunder, om de kan betala för det dvs. Men vi vill vara nära våra kunder. En drömkund är någon som vi känner väl, som har förtroende för oss och vet att de har en person som är dedikerad till dem hos oss. Så kunskap företaget och framförallt personen bakom det.**

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?

**Specialistkunskap finns bara i stora byråer, men små byråer är mer efterfrågade. Har man gott renommé så har du mycket att göra. Vi och många andra små byråer kan behöva tacka nej till kunder.**

**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?

**De flesta lite större bolagen har det mesta av ekonomifunktionerna inhouse men de tar ju såklart hjälp med revision. Men någon direkt tillväxt skulle jag inte säga att det är.**

13b. Motivera kort svar i 13a

**Till följd av att de sköter mycket i bolaget, alla fall de större med uppåt 100 anställda. Skillnad är det med större bolag.**

**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

**Företag som växter vill inte lägga mer resurser på administration, det är ett nödvändigt ont, man vill att det ska vara så lite som möjligt och då vill de ha ett så smidigt sätt att hantera det vilket det blir när det är mer digitalt.**

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?

**Revision har varit väldigt digitaliserad över längre tid och det är vi även redovisningsmässigt, i alla fall gällande det mesta. Det har gett fördelar med att man kan jobba hemifrån, vi slipper restid till kunderna bland annat. Men den stora utmaningen är just kundkontakten, för oss är det väsentligt att ha det här ”mellansnacket” där man tar en fika och lär känna kunden på ett personligt plan och har en välutvecklad kundkännedom, vilket också är ett krav enligt penningtvättslagen. Allt eftersom allt blir mer digitalt så blir det också svårare för oss att vara nära kunden och ha den bollplanksfunktionen som gör oss speciella och uppskattade. Det är också svårt med lokalförankringen som ofta försvinner om allt flyttas digitalt, för oss är det viktigt att vi finns på plats i lokalsamhället och det är även viktigt för kunderna.**

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

**Vi är inne i ett generationsskifte och vi är olika att ta emot nyheter, men generellt så går det bra. Jag upplever att nyexade har större intresse för digitalisering och är mer vana vid ett digitalt arbetsflöde medans den lite äldre generationen har mer motstånd mot att arbeta mer digitalt. Man gör saker som det alltid har gjorts.**

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

**Vi har några problem med programvarorna, redovisningsprogrammen är ofta mer uppdaterade än revision och bokslutsprogrammen. Det är också framförallt personalen som vi har svårt med, man gör som man alltid gjort, lagom är bäst, man ska vara lite nyfiken men inte för nyfiken. Det är också svårt att få tag på bra personal när vi föryngrar vår personalstyrka så är de mer nyfikna, inte de äldre, och det gäller inte bara digitalisering. Å andra sidan så är inte den yngre personalen så rutinerad så det gäller att vara lite lagom framåtlutat vad gäller digitalisering framförallt så att man inte tappar den mer erfarna personalen, något som många av de byråerna som ställt om helt till digitalt har gjort. Sen vad gäller att man kan jobba vartsomheslt när allt är digitalt så krävs mer diciplin hos personalstyrkan så det behöver vi också tackla.**

*Bara några avslutande frågor*

**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 du inte kan ta betalt för de enklare tjänsterna när du skalar och tjänsterna blir för enkla. De mindre redovisningsbyråerna med stark kundkontakt och supportfunktioner i form av personligt bollplank och rådgivning gör att vi också kan ta betalt för det vi gör på ett annat sätt och får bättre, närmare relation till våra kunder. Massproduktion, som det blir för de helt digitala aktörerna som inte har någon lokalkännedom eller personlig relation till sina kunder bygger ju på att man ska kunna vrida upp volymen och det är inte något bra kopplat till lönsamhet. Titta bara på deras siffror. Sen är det så att även den mer erfarna personalen som jobbat i större redovisningsbyråer som vuxit och konsoliderats har slutat för att systemet blir fyrkantigt och opersonligt, något som gör att arbetet blir förändrats och inte lika roligt och varierande som det är i mindre redovisningsbyråerna. Sen ska man komma ihåg att bara för att underlagen blir digitala så behöver man manuellt läsa in och det är väldigt repetitivt för de som utför det arbetet. Där behöver ju AI avläsningen utvecklas för att det arbetet ska försvinna.**

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 om att på något sätt även baka in de mer kvalificerade tjänsterna. För det verkar som att de tappas bort i att allt ska bli så enkelt som möjligt. Vi märker stor skillnad om det är etablerad eller ny personal som hanterar ärenden, och tappar man personal så tror de att vem som helst kan göra jobbet, lite av en fördom men den nya personalen är inte lika duktig och då kan man inte heller ta betalt för det och då blir det inte lönsamt.**

**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

**Egentligen jättelätt, men man gör inte det för man har en personlig relation. Rent tekniskt är det superlätt i och med att underlaget och historiken finns digitalt, man behöver bara ge den nya byrån access. Men det är den personliga relationen som är det som gör att kunderna ändå inte byter. Är du nöjd med det så stannar du.**

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

**Det kan vara att kunderna är missnöjda, att personkemin inte rätt och att de tycker att vi är jobbiga för att de ska komma in till kontoret med kvitton till exempel. En del är också priskänsliga, och byter för att se om sina kostnader. Det är nog den vanligaste anledningen varför man byter.**

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 har till exempel en kund kvar sen 1967 som har varit med sedan vi öppnade. Jag har jobbat här i 20 år och jag har kvar många av mina första kunder och det är för att personkemin stämmer och att de är nöjda med jobbet. En vanlig anledning varför en kund inte längre är kund, är för att de säljs och för att det görs uppköp. Vi tar emot nya kunder, men det är inte alla som gör och det är framförallt de nya kunderna som det kan vara högre omsättning på. De är ofta mer struliga, vi vill helst att alla ska vara lika ordningsamma som personer och att de förstår vad dom vill ha och att de förstår vad vi vill ha.**

**G. Sälj**

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

**Många tar inte emot kunder, om man vill ha nya kunder så finns det men vi arbetar inte aktivt med att söka upp nya kunder eller marknadsföra oss på något sätt. Vi tar inte emot om de har dåligt rykte, men många kan inte ta emot nya kunder pga hög arbetsbelastning och det är ett problem för många bolag, att de inte får hjälp. De digitala byråerna har en tjänst som är väldigt fyrkantig, vi har en rund tjänst, där det finns många olika tjänster inbakade och olika versioner på det vi gör, allt är personligt och anpassat för just den kunden och det är attraktivt för kunderna.**

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 % 0**

**H. Konkurrens**

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

**Litet**

27b. Motivera kort svar i 27a?

**Borde uppfatta dem som konkurrenter men det finns jobb åt alla, och vårat erbjudande skiljer sig mycket från dem så vi ser inte det som ett stort hot för vår verksamhet.**

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

**Litet**

28b. Motivera kort svar i 28a?

**Vi har en annan typ av tjänst som bygger just på den personliga kontakten med kunden och i dagsläget är inte de digitala aktörerna så bra på men det är möjligt att digitaliseringen kan vara ett hot om den personliga aspekten kan överföras på något vis till att den blir digital, men det är ju också en möjlighet för oss om det utvecklas ett sätt att ha den personliga kontakten digital liksom, eventuellt.**

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

**(1) kompetensen (2) flexibiliteten (3) vår starka tradition av att ha välutvecklade kundrelationer.**

**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

**Det ser du väl på deras årsredovisning, det går inte bra för dem. Om de fasta priserna hade varit efter transaktion hade det varit bra, omfattningen på transaktionen spelar roll. Kunder förändrar sig över tid så det är svårt att hänga med om dem förändras och ta betalt för det. Det är också svårt att bedöma hur mycket tid en kund tar vilket också gör det svårt med att ta betalt för tjänsterna de erbjuder. Problemet skulle jag säga är att de digitala aktörerna kategoriserar in kunderna i ett fack, vi har många olika fack till olika kunder vilket gör att kostnadssidan ser helt olika ut för olika kunder. Självklart finns det säkert någon som har räknat på att det ska kunna vara lönsamt med ett sånt upplägg men jag tror att den kalkylerade budgeten spricker ganska ofta. Ta till exempel byggfirmor som en jämförelse, de har stenkoll på materialkostnad och tid och gör noga uträkningar på det innan de ger kunden en offert på ett fast pris. Men jag förstår att de digitala aktörerna ligger på en lägre kostnad, för att de ska kunna ses som ett attraktivt alternativ.**

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

**Revisionstimme ca 1350kr/h, Redovisningstjänster ex bokslut 950kr/h och löpande redovisning 450-650 kr/h.**

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

**Ingen uppfattning om de priserna.**