**Amir Suhonjic**

**Bolag: PE Acounting**

**Position: CFO**

**A. Trender & behov**

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

**1: Stor trend på ”köp vårt system och lös det själv” t.ex aktören Wint. Leverantörer som kör på den modellen bränner mycket pengar och växer knappt. De försöker förminska rollen av redovisningskonsulter men redovisningen är jävligt komplicerad; du måste vara utbildad för att klara av det. 2: Stor trend kring digitalisering och automatisering.**

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

**1: Största utmaningen för leverantörer är att de inte äger själva systemet bakom deras tjänster; det blir en lucka mellan vad man vill göra och vad man kan göra. PE Accounting har själv byggt vårt eget system så det gör det lättare för oss att vara effektiva; en competetive advantage för oss.**

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

**1: Kontroll över sitt bolag; att lätta kunna ha koll på allting och realtid rapportering. 2: Visualisering och smidighet; vill erbjuda deras anställda de bästa och mest moderna tjänsterna.**

**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 %

**Igen aning.**

5. Vilka faktorer driver främst tillväxten?

**1: Mycket enklare att starta upp bolag; man behöver inte lika mycket kapital för att starta ett aktiebolag. 2: Stark fokus på outsourcing hos kunderna; bolag med 5-10 t.ex behöver inte ha en ekonom in-house.**

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

**Redovisningstjänster omsätter 20bn MSEK i Sverige inklusive byråer och systemleverantörer. Systemleverantörer äger endast 10% av marknaden. System andelen av marknaden börjar bli en större del eftersom de tar på sig mer admin uppgifter t. ex Fortnox.**

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?

**Ingen aning**

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

**Ingen aning**

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

**1: Bokföringen. 2: Ett interface med kunden; inte bara mailkontakt 3: Erbjuda en helhetslösning; kunden vill inte behöva göra någonting alls.**

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

**1: Kunden ska ha kontroll; t.ex behöver kunna se sina siffror i realtid. 2: Behöver också rådgivning; att ha någon de kan prata med och ställa frågor till. Hur går det med bolaget? Vad behöver vi göra bättre? Om man ska stå ut behöver man ha BÅDE system och människor.**

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?

**Finns inte så många stora byråer. Stora byråer brukar använda standardiserade system såsom Fortnox. Det innebär att kunderna ofta inser att de kan göra det själv eller gå över till ett mindre företag där de också får den personliga relationen som är superviktigt för dem. Dessutom är kunderna inte lika bundna till stora företag eftersom om en konsult slutar så kan de bara hoppa över till en annan byrå som har samma underliggande system t.ex. Fortnox.**

**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?

**1: Bokslut 2: Årsredovisning 3: Lönehantering**

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

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?

**1: Största utmaningen är kunskap; måste ha en viss IT kompetens, internt eller externt, för att ha ett bra system 2: Bra kommunikation mellan ekonomer och teknikerna. 3: Att få kunden med på tåget.**

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?

**Nu är det 2,3.**

18b. Motivera kort svar i 18a

**Blir lättare och lätta eftersom vi jobbar med moderna konsulter.**

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

**Krävs att man förklarar värdet att vara digitalt: 1: Att man får saker och ting i tid 3: Att man får utförliga rapporter som man kan använda som beslutsunderlag.**

**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?

**Redovisningsbranschen är spretigt; det är en bransch man ser ner på för att den är väldigt komplex. Lagstiftning är ganska basic t.ex bokföringslagen är på 16 sidor. Men det finns flera redovisningspraxis och normer i olika branscher vilket leder till många gråzoner. Det innebär att mindre bolag bygger specialiserad system för specifika branscher. Har du nu plötsligt en massa byråer som konsolideras blir det svårt att få skalfördelar; det är orealistiskt att tro att du kan bygga ett smart system som täcker alla kunder från olika bransher. Ett system kanske endast täcka 10% av kunderna i ett konsoliderat bolag. PE accounting är extremt nischade; fokus på konsult och SAAS bolag. De är någorlunda homogena så det funkar för oss ur ett redovisnings perspektiv. Men även där finns det variationer mellan branscherna och även mellan kunderna vilket gör det svårt att få ut skalfördelar. Tänk nu om du har 30,40 branscher som ha speciella redovisnings behov och slår ihop dem; blir svårt att få synergies. ”Jag brukar säga att stora bolag startas av olika engineers som tror att de kan lösa allting med data men de upptäcker snabbt att redovisningsbranschen är väldigt komplicerad.”**

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?

**1: Vår lönsamhet ligger på 50% och det är väldigt bra; det är delvis för att vi är nischade mot managementkonsult och SAAS bolag. Vi är inte spretiga. Du kan inte fokusera på t.ex taxibyrå och resebyrå branschen samtidigt; de har helt olika beskattningar och olika saker du måste tänka på. Mitt tips är att fokusera på bolag med t.ex samma SNI kod. Dock i och med utvecklingen i tekniken så kanske det kommer vara möjligt att bygga ett gemensamt system som täcker olika branscher. Men man kommer betala extremt mycket för det. Även om det sker får man inte glömma den mänskliga delen; kunden köper förtroende, inte system. 2: En annan sak som vi gör är att vi har vårt eget system vilket innebär att vi inte tappar kunder om en konsult blir anställd någon annanstans; det är ju jättesvårt för kunden att övergå till ett nytt system endast för att bevara relationen med en konsult.**

**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 är enkelt men man måste verkligen göra det ordentligt; brukar ta 2 månader att implementera en ny kund. Det beror vad man pratar om, om det är ett system eller redovisningtjänster. Det finns stora byråer som använder marknads system t.ex fortnox vilket innebär att om deras konsulter går vidare så kan kunden också gå vidare. Kunderna blir väldigt missnöjda om de måste byta kontaktperson.**

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

**1: Förstahandskontroll; man vill ha mer kontroll över sin ekonomi och mer real-time rapportering på hur det går 2: Finns fortfarande många bolag som finns kvar i föråldrade processer; ofta handlar det om att man vill modernisera och digitalisera hela ekonomiavdelningen. 3: Man växer och börjar märka att redovisningen tar upp för mycket tid.**

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 en teori att man byter system varje 10 år. Men svårt att svara på när det gäller leverantör av tjänster.**

**G. Sälj**

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

**1: Förstå kundens problem och anpassa sin erbjudan efter det. 2: Min personliga take är att du måste förstå kunden; en ekonom/konsult kan sälja våra tjänster bättre än en säljare eftersom de kan förstå kunden bättre. Kunden köper förtroende. Den som får kundens förtroende är det som vinner**

Finns en snubbe som bara jobbar med spaningar inom redovisningsbranschen inom Sverige. När han pratar om hur det ser ut inom 5 år. Kunder kommer köpa FÖRTROENDE.

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 %

**H. Konkurrens**

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

**Aspia och Ludwig har samma tjänster men vi ser inte de som direkta kunder. Finns många bolag som säger att de löser allt digitalt men det är bullshit. Det är balans mellan det mänskliga och det tekniska. Om man tittar på branschen totalt så det är det dålig lönsamhet och det är många bolag som vill bara vara ett SAAS bolag (t. ex Fortnox). Fortnox håller på att bygga ett DO IT YOURSELF system. De är väldigt nöjda mitt system och har även byråer som har sålt för dem. Fortnox har nyligen även gå ut och sagt att de äger all kundinformation, inte byråerna; de tar mycket makt från byråerna Fortnox vill egentligen bli en bank tror jag; de vill utmana bankarna. Om man tittar på vad de erbjuder för tjänster; mycket fakturering och belåning.**

27b. Motivera kort svar i 27a?

**Vi tappar vi inga kunder till Aspia och Ludwig. Om man hamnar i en diskussion med kunder om de ska välja oss handlar det antingen om oss eller ett system. Typ på torsdag var det någon säljare som frågade om hur ska vi förklara till en kund vad vi gör bättre en Fortnox: Mitt svar; vi säljer inte bara ett system, men mycket mer inklusive värdefull rådgivning**

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

**Möjlighet**

28b. Motivera kort svar i 28a?

**Det är en möjlighet för hela branschen; det är bara en förutsättning för att nå framgång. Branschen är knepig: Ingen vill betala för redovisning, ingen tycker att det verkar svårt och det finns inga lagar kring vem ska göra bokföringen. Förhoppningen är att digitalisering ska få det som är enkelt att göras själv och att de kvalificerade uppgifterna ska hamna hos byråerna. DÄREMOT har man fel om man tror att allt ska bli automatiserade; redovisningsbranschen kommer inte bli som en självkörande bil. Du måste ha en människa som kan göra bedömningar och analyser. Det är fortfarande en bedömningssport. Det är naiv att tro att en data kan göra allt.**

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

**1: nischade; vi kan hålla tillräckligt med fokus med en viss kundbas. Håller oss inom de ramarna för att vara så effektivt som möjligt 2: Har ett helt eget system.**

**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

**Säljer fastpris vilket är ovanligt inom branschen. Vår prismodell är väldigt transparent: den bygger på antalet transaktioner. Vi sätter ett pris som gäller för 12 månader. Efter 12 månader så tittar vi på transaktionsnivåerna och då gör konsulten en ny bedömning. Om en kund ringer en konsult varje dag och ställer samma dumma fråga då får vi ta ut ett högre pris nästa 12 månader. Kunden uppskattar vår modell för de vet vad de ska betala i ett helt år. Går det dåligt för kunden så sänker vi priset och går det bra för kunden höjer vi priset. När Corona kom så var det många kunder som ringde oss och vi beslöt att sänka priserna för många av de för vi tyckte att det var bättre än att förlora kunden helt och hållet.**

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

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

**J. Övrigt**

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