**A. Trender & behov**

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

**1. Går från redovisning till rådgivning. 2. Digitalisering. Manuella till digitala och automatiserade hanteringar. Varit lite trögt att få igenom, men det är det som kommer.**

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

**Det är olika. 1. Utmaningen för kunder är att inse behovet av redovisningen, att den är korrekt och uppdaterad. Och inse att de måste lägga tid på att lära sig och hantera det där. 2. Det svåra är att få med dem på båten.**

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

**Redovisning - bokföringen som företagets näringssystem, om inte det funkar funkar inte kroppen. Har en konstant beskrivning av företagen som en människokropp, benmaskiner, muskler personal, blodomlopp pengar, näringssystemet är bokföringen. Allt måste funka. En del tycker att det är en onödig kostnad med redovisning, Ström håller inte med. Kan bli dyrt att låta detta vara eftersatt.**

**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 %

**Ingen aning. SRF och FAR som borde ha koll på detta.**

5. Vilka faktorer driver främst tillväxten?

**Fler och fler bolag bildas, men Ström tycker det är falsk statistik. Ofta vilande bolag som inte får aktivitet eller att man delar upp. Dvs många nya bolag som bildas men inte nädävängisvis nya kunder.**

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

**Ökar mer på de kvalificerade tjänsterna. En av deras svårigheter är att förklara vad de/man kan göra. Många redovisningsbyråer som inte har kompetens med mer än att bokföra. Verksamhetsutveckling. Krissituationer, avvecklingar, omstruktureringar.**

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?

**Har ingen siffra.**

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

**Har ingen siffra.**

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

**Redovisning, bokföring, rapportering i form av årsredovisningar, inkomstdeklarationer och skattedeklarationer. Olika former av aktiebolagsrättsliga råd, skatteplaneringen, funktionella bolagsstruktureringar - exv att en koncern är strukturerad på ett bra sätt. Så att de inte ligger i ask i ask exv, förhindra att korthuset fallet.**

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

**En extremt enkel sak, att man är där och är kontaktbar. Många kunder som är vana vid att deras redovisningsbyrå inte hör av sig, svarstider på flera dagar. Omedelbar kontakt när de hör av sig är bra. Extremt viktig**

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?

**växer fortast genom uppköp. Men tappar organiskt. Några som är riktigt offensiva, winwin, riktigt duktiga på att sälja in sig. De Har fokuserade säljare. Den trenden hade man även på revisionsbyråer. EY var de första som hade en renodlad försäljare. Måste kunna leverera det man säljer, inte alltid man gör det.**

**Små redovisningsbyråer, de flesta med mellan 1-10 anställda. Sedan som deras (QCC) mindre medelstora. (Viktigt för Ström att särskilja på mindre medelstora och medelstora, 10-30 kanske) Medelstora som har 50-60. Ett antal jättar. Jättarna konsoliderar. Köper upp många byråer, Ludvig köper mycket. Måste tänka lite längre, de vill komma i kontakt med företagarna. Det som är intressant här, kommit in lite riskkapital i de stora företagen. Redovisningsbyråerna har historiskt varit små byråer som levt sitt eget liv. Samma sak som ägde rum för kanske 20 år sedan i revisionsmarknaden, fanns otroligt många revisionsbyråer, jättarna köpte upp en massa. QCC har extremt låg kundomsättning i antal kunder, har haft större personalomsättning.**

**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**

**Normalt om operativt hundra anställda, har en egen ekonomfunktion.**

**Men nere på 50st anställda, börjar inse att det fordras även kunskap och svårt att hitta personal. Riskfaktor, att bara ha en på ekonomiavdelningen. QCC har två bemannade på varje uppdrag, i vissa fall tre, så att det alltid finns någon där. har också gjort att förståelsen bland de lite större, 30-50 mkr outsourcar sin ekonomiavdelning. Om man ska ha en kvalificerad person, rinner iväg kanske en 800k per år. Om 2st något sämre, kanske 1,2mkr bara i den delen.**

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**

**Bolag i den storleken har egen ekonomifunktion**

13a. För vilka specifika redovisnings-, ekonomiadministrativa- och närliggande tjänster ökar outsourcing till externa byråer mest?

**Bolag i den storleken har egen ekonomifunktion**

13b. Motivera kort svar i 13a

**Bolag i den storleken har egen ekonomifunktion**

**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 De som har en omsättning över 10 mkr, hög digitaliseringsnivå, fakturor digitalt etc. Under 8-10 mkr, där är det nog snarare på en 20-30%**

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

**Kan inte ge ett vettigt svar. De har varit rätt så långsamma i sin utveckling, men nu ska de se till att få digitaliseringen helt och hållet, kommer nog öka deras egna med mer än 40%.**

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

**Tror inte man har mer än 40%. Vissa har bestämt sig för 100%, de kunder som ej klarar det vill man inte ha. QCC är inte där, så länge de kan hjälpa någon och kunden kan betala så får khnden vara med.**

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

**Att få hela personalen med på båten. Är ett relativt konservativt släkte. Man är “blå” i relation till blåa, röda och gula.**

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?

**6.**

18b. Motivera kort svar i 18a

**För något år sedan hade han sagt 2-3, nu uppe i 6. Dels för att det varit mycket tjat.**

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

**En ledning som implementerar det. Fisken ruttnar från huvudet, likadant hos dem.**

*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?

**Dels ganska så stor personalomsättning och en overhead-kostnad som är hög. Lagt ner enorma summor på utvecklingen och digitalisering - har inte gett den avkastning man förväntat sig.**

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?

**Att skära i overheaden.**

**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

**Man är rätt uppbunden med redovisningsbyrån. Ganska aktivt beslut. Måste bestämma sig att man ska byta, inte så lätt att hitta en bra redovisningsbyrå, inte lätt att hitta en bra revisor. De stora byråerna kostar djävulska pengar. Dessutom inte säkert att de är bättre. Ström och kollegan kommer båda från PWC, därav sista kommentaren.**

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

**Att man inte hör av sig, inte är tillgänglig i den mån det behövs och efterfrågas. 2. Gravt misstag. Lätt att klanta sig i den här världen. Nämner inkomstdeklaration, glömmer lägga till en del och får skattetillägg. han har själv gjort det misstaget en gång. Man kan även ge riktigt galna råd. har en del som fått galna råd så att det kostat kunden otroliga pengar.**

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

**har kunder som är kvar från 2000-talets början, kvar kunder från 91. Äldsta kunden försvann för två år sedan, haft henne sedan 1986. i genomsnitt, minst ett snitt på 10 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?

**Det är den personliga relationen som ligger bakom det. Löser man något får man förtroende.**

**G. Sälj**

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

**referrals. Är det som är det viktiga, word of mouth. Kund pratar med någon. Hittills inte varit så offensiva, haft jämnt skägg med att hinna med. Har ledig kapacitet nu för att kunna ta emot större uppdrag.**

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 - ligger i deras plan att det ska vara med 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?

**n/a**

27b. Motivera kort svar i 27a?

**De är inget hot.**

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

**n/a**

28b. Motivera kort svar i 28a?

**Möjlighet. Gör livet lite roligare. Kan få utrymme att hjälpa företag på ett bättre sätt.**

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

**1. kompetensen. 2. Närheten till kunden. 3. Leveransen.**

**quality, competence, commitment - qcc. De står för detta.**

**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

**Är ett sätt att kunna få ut mer, bättre ersättning. Om man tittar renodlat på lönekonsulter, runt 200-250kr per lönespec. I och med att de får ordning på löneprogram kan de få en riktigt duktig timpenning. Försöker få upp lönsamheten genom att utveckla teknikutvecklingen. Fastpris är det som gäller**

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

**SRF presenterar detta vartannat år, ligger mellan 650-900 kr för renodlad redovisning. Kvalificerad 1000-1500. De större byråerna ligger betydligt högre upp. 700-750kr tror han snittet är.**

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

**Saknar svar**

**J. Övrigt**

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

**Redovisning - smör och bröd. Nog en 65-70%. Renodlad rådgivning på resten. Kommer att ändras framledes.**