**Intervju 1: REFA Revision AB**

**AA. Trender & behov**

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

**Den absolut viktigaste trenden på marknaden är just det digitala, all digitalisering av tjänster. En annan viktig trend är automatisering av fler tjänster, viktigt att hänga med för att vara konkurrenskraftig i effektiviteten. Mängden rådgivning ökar också.**

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

**Att hänga med utvecklingen. Det är också en utmaning att allt ska ske i högre takt. En annan utmaning de båda har är att kunna ta betalt. Det finns betalningsmodeller för både löpande och fastpris.**

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

**Det största behovet ser vi i rådgivning. De vill även veta vad de betalar för. Det finns också behov av personal med rätt kompetens. Där hänger inte ekonomiutbildningarna i Sverige med, utbildningarna gör inte studenterna redo för marknaden.**

**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?

**Det är fler kunder, antalet kunder ökar, så marknaden för redovisningstjänster ökar. Det är huvudsakligen det, jag ser inga andra tydliga faktorer.**

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

**Efterfrågan ökar för alla digitala tjänster och nya program (för redovisningstjänster/ ekonomiadministrativa tjänster). Efterfrågan ökar även för 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?

**10%**

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

**De minskar.**

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

**Det är bokföring, bokslut, revision, deklaration, och Skatt ska läggas till också.**

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

**Engagemanget vi ger kunden. Vid frågan över varför nya kunder bytt från sin förra byrå till oss får vi ofta svaret att de inte får tag på konsulten de haft tidigare.**

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?

**Alla växer lika snabbt, marknaden växer, ser ingen skillnad på storlek.**

**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?

**Inga.**

13b. Motivera kort svar i 13a

**Vi ser inte att det ökar.**

**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: nära 100%**

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

**Det går väldigt snabbt, egentligen hade jag velat säga långt över 20%.**

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: 100%**

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

**Det är att det sker i så oväntat snabb takt, det är svårt att hänga med. Vi började som tur var tidigt med vår omställning, redan för fem-sex år sen att göra omställning. Sedan hjälper det också om man är fler anställda, då blir övergången lättare eftersom man kan göra det gradvis. Så om man är för få kan det vara svårt.**

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?

**Jag vet inte, inte särskilt svårt. (följdfråga: 1-2?) jaa ungefär.**

18b. Motivera kort svar i 18a

**Eftersom vi gjorde vår omställning för flera år sedan är det inte svårt alls.**

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

**Bra rutiner och arbetsflöden, kunskap om programmen och att ge de anställda tid att ställa om.**

*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?

**Det är att deras omställning är för dålig, revisorer måste kunna program bättre. De måste ställa om Informationshantering och arbetsflöden. Sådant tar tid. När de väl blir mer effektiva frigör de mer tid, då måste de hitta nya kunder.**

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 behövs bra rutiner och processer. De måste arbeta snabbare, där har de hjälp av bra rutiner för att få ner tiden. Digital omställning bör halvera tiden för många uppgifter, för att öka lönsamheten måste de fylla på med nya kunder.**

**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 egentligen inte svårt alls, rent tekniskt, lättare än vad många kunder tror.**

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

**Hur bra kundrelationen är samt prissättningen.**

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?

**Förutsatt att kundrelationen är bra så stannar de ofta väldigt länge, då är det lättare att stanna än att byta.**

**G. Sälj**

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

**Det är på rekommendationer, ryktet är viktigt, vi har ingen direkt försäljning. Kunderna kommer till oss.**

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**

*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?

**Nej det är snarare tvärt om, de är för dyra så de ger oss kunder. Kunder byter från Aspia till oss.**

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

**Nej.**

28b. Motivera kort svar i 28a?

**Vi ligger långt fram så det är inget hot för oss.**

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

**För oss är det kompetens, tillgänglighet och relationer till våra kunder.**

**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

**Digitalt går det ofta snabbare, att stanna med samma timpris förlorar man pengar på. Månadspris är bättre eftersom man får fast betalning även om arbetet går snabbare.**

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

**Vill inte gå in på att prata om prissättning.**

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

**Det är runt 8000/kr månaden.**

**J. Övrigt**

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

**Har inte info om detta framme.**