**Intervju 3: Calona Ekonomikonsult Aktiebolag**

**A. Trender & behov**

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

**Jag jobbar uteslutande mot statliga myndigheter så kan bara redogöra för marknaden sett till den statliga sektorn. Där är den starkaste trenden vi ser att de går mot mer centralisering. Vi ser även ökning av robotisering av till exempel avstämningar. Vi ser även en ökning av outsourcing, tidigare har det bara varit löner men nu även andra ekonomitjänster.**

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

**Det största är när de behöver byta system för ekonomihantering, det är alltid en stor utmaning som tar tid. För statliga funktioner är även upphandlingar en stor utmaning, eftersom de inte fritt kan välja leverantör eller ekonomikonsulter.**

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

**Det finns ett stort behov av rådgivning för kvalificerade tjänster. Det sker dessutom ett generationsskifte just nu där många ur den äldre generationen pensioneras vilket leder till ett stort kompetenstapp. Den statliga sektorn är inte längre en lika attraktiv arbetsgivare för unga och nyexaminerade ekonomer.**

**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?

**Eftersom det är många som går i pension så behövs det mer folk i den statliga sektorn, då tar de in oss som konsulter, så på det sättet växer det för oss. Sedan vet jag inte om det något tillväxt att tala om för marknaden i sig.**

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

**Det största är nog när det behövs nya modeller för hanteringen av ekonomin. Det är även en ökande efterfrågan på rådgivning, samt en ökning för kvalificerade tjänster i allmänhet.**

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?

**3%. Vi har alltid full beläggning, statliga myndigheter kan använda statens servicecenter för hjälp med ekonomi, då behövs ingen upphandling, men ibland krävs specifik expertis för kvalificerade tjänster, då krävs det en upphandling för att de ska kunna anlita oss.**

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

**3%**

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

**Generellt är det kvalificerade tjänster. Vi behöver kunna erbjuda kunden expertis och att vara ett bollplank. Sedan är det årsredovisning, kvalitetssäkring, byte av ekonomisk modell eller implementering av nya budgetverktyg.**

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

**Man måste vara specialist på något område för att särskilja sig, så kompetens och expertis blir det viktigaste.**

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?

**Det har jag ingen uppfattning om, det kan jag inte svara på, så då blir det att det är lika för alla.**

**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 är för all redovisning, som bokföring och betalningar, alla löpande arbetsuppgifter. Sedan ökar även outsourcing av avstämningar och balansering av konton.**

13b. Motivera kort svar i 13a

**Det är för att de är underbemannade (i den statliga sektorn), så det outsourcar det de inte hinner med.**

**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

**Det går fortare än man tror, fler och fler funktioner digitaliseras och pappershanteringen minskar.**

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?

**Vi har inte kommit så långt själva som vi kanske skulle vilja. Vi har för stort fokus på kunderna och behöver avsätta mer tid för att komma vidare i vår egen digitala omställning. Mycket handlar om att det är svårt att komma igång, att ta reda på saker och att avsätta tiden.**

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?

**5/10.**

18b. Motivera kort svar i 18a

**Vi har en hög snittålder på företaget, över 40 år. Många i den äldre generationen har inte lika mycket erfarenhet att digitala metoder och tycker det är svårare att ställa om.**

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

**Det främsta är egentligen med yngre anställda. Att anställa ny personal som är yngre och har lättare för digitala lösningar, som har vuxit upp med det digitala. Det är det lättaste sättet att bli digital på sikt.**

*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?

**Jag skulle tro att den mest betydande faktorn är modellen för timpris. Saker går fortare digitalt men företagen jan inte höga sina timpriser eller att timpriset till och med är detsamma. Med andra ord så är det är svårt att ta betalt.**

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?

**Jag tror att lösningen för de större är att man måste bredda sig för att erbjuda mer värde, eller att komplettera den nuvarande verksamheten genom att till exempel sälja andra produkter eller tjänster.**

**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

**Den är på grund av upphandling (i den statliga sektorn). Det finns inte så många redovisningbyråer för statliga myndigheter att välja på, och alternativet är statens servicecenter.**

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

**Om deras nuvarande leverantör inte kan erbjuda expertisen de söker. Så det är kompetens och krav på expertis och mer rådgivning.**

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?

**Eftersom det är krångligt att byta så gör kunderna ofta inte det om de inte saknar något hos sin nuvarande leverantör. Är de nöjda så stannar de ofta så länge de kan.**

**G. Sälj**

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

**Expertis och ett bra arbete är det viktigaste, det gör att ordet sprids mun till mun, vi har ett gott rykte och cheferna på kundföretagen tipsar varandra. Det är tillräckligt för att ge oss mer jobb än vi kan hantera, vi sysslar inte med någon aktiv försäljning över huvud taget.**

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?

**Jag har inte sett dem i den statliga sektorn, jag skulle tro att det inte är lukrativt nog för dem här, samt att kravet på upphandling är en försvårande faktor.**

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

**Nej.**

28b. Motivera kort svar i 28a?

**Det skapar nya arbetsuppgifter. Vi trodde det var ett hot först, att jobb skulle försvinna, men det är snarare tvärt om, det gör att kompetens värderas högre.**

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

**Vi är specialister, har lång erfarenhet i branschen, samt ett väldigt gott rykte. Det tror jag är våra 3 främsta styrkor.**

**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

**Våra kunder använder timpris för jämförelser, så det är den bästa modellen för oss.**

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

**De billiga bemanningsfirmorna ligger väl på 400kr/h. Sedan kan det väl gå ända upp till 1300/h för de större, dyrare byråerna.**

31b. Vad är ca årlig prisökning i % avseende timpris för redovisningstjänster?

**Exempel, 4-5% när ett 4 årskontrakt förnyas, så ungefär 1% (för den statliga sektorn). För den privata sektorn har jag ingen aning.**

31c. Vad gäller timpris för redovisningstjänster – är stora bolag som Aspia, Luwig, Accountor dyrare än medelstora & mindre byråer med 5-30 anställda?

(i) Ca 50% dyrare

**(ii) ca 30-40% dyrare**

(iii) Ca 20-30% dyrare

(iv) Ca 10-20% dyrare

(v) Ca 5-10% dyrare

(vi) Ca 2-5% dyrare

(vii) Lika dyra

(viii) Vet ej

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

**Statens servicecenter kostar 1100/h för löpande tjänster och 1400/h för kvalificerade, de brukar slå ihop det till en månadskostnad, men den beror ju helt på timmarna. Antal timmar blir ju väldigt olika för olika kunder så det går inte att svara på.**

**J. Övrigt**

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

**Årsredovisning och bokslut är störst för oss på 30-40%, byta och implementering av nya ekonomiska modeller och system står för runt 30%, okvalificerade tjänster ligger på under 10%.**