**Tomas Friman**

**Bolag: Talenom**

**Position: Säljare**

**A. Trender & behov**

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

**1: Digitalisering är fortfarande en trend för många; tror att det kommer bli lagkrav att det ska vara digitalt. 2: Att byrån agerar som rådgivare.**

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

**1: Att få kunderna att jobba digitalt; många bolag är teknik omogna och i vissa fall tror stenhårda att digitalisering inte kommer funka. 2: Många kunder förstå inte hur dåligt ställt de har det gällande redovisning; ser det bara som ett lagkrav men förstår inte potentialen som beslutsunderlag.**

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

**1: Tillgänglighet och Smidighet 2: Rådgivning**

**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?

**Tillväxten beror helt enkelt på svenska ekonomin. Fler bolag betyder fler kunder som behöver redovisningstjänster.**

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

**1: Kvalificerad rådgivning 2: Lönehantering**

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?

**12-15%**

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

**Mindre**

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

**1: Bokslut 2: Lönehantering**

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

**1: Proaktiv rådgivning; prognoser, budgetar, affärsrådgivning och var bekväm nog att säga åt dem när de gör fel. 2: Prata inte så mycket redovisningen men prata om hur man kan skapa värde.**

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?

**Han förnekar hypotesen att mindre bolag växer snabbast för att de är bättre på att bevara personliga kund relationer. Större byråer har bredare kompetens och mer att erbjuda och kan också få kunderna att känna sig sedda.**

**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: Lönehantering 2: Årsredovisning**

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

**Standardiserade tjänster**

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?

**1: Hitta rätt personal; precis som det finns kunder som inte vill övergå till digitalisering så finns det redovisningskonsulter som inte vill övergå heller.**

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?

**Se nedan**

18b. Motivera kort svar i 18a

**Extremt svårt att svara på; beror på personen.**

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

**1: Att hitta kunder som vill övergå till ett digital arbetssätt 2: Att hitta fördelarna med att digitalisera för att övertyga kunden t.ex smidigare, snabbare och mycket bättre 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?

**Han håller inte med hypotesen i frågan även om jag visade honom data. Han säger att det finns utmaningar med att konsolidera men att det inte är svårt.**

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: Välj företag som är tekniskt mogna att förvärva. 2: Fokusera på att bygga upp en riktig bra säljavdelning; många säljavdelningar på byråer har personal som är utbildad ekonomer men saknar kompetens i att sälja.**

**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

**Ingen motivering.**

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

**1: Kunden vill få mer mervärde 2: Blivit för stor för byrån**

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?

**G. Sälj**

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

**1: Att ha bred kompetens i bolaget som man kan tillfredsställa kundens olika behov t.ex affärsrådgivning och skatterådgivning 2: Omtänksamma konsulter 3 : Fokus på få kunderna att känna sig sedda.**

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 %

**Säljavdelning så jobbar endast med försäljning.**

**H. Konkurrens**

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

**Ja.**

27b. Motivera kort svar i 27a?

**De är stora och duktiga konkurrenter.**

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

**Det är en verklighet**

28b. Motivera kort svar i 28a?

**Varken ett hot eller en möjlighet. Det är så det kommer bli; man måste anpassa sig.**

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

**1: Omtänksamhet; sätter alltid kunden först. 2: Proaktivitet t.ex mycket fokus på rådgivning.**

**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

**Ja; väldigt transparent och lätt att budgetera för.**

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

**Mellan 200 kr - 1600 kr (enligt prognos från föra året)**

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

**2-4%**

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?

**Vet inte**

**J. Övrigt**

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

**Ingen aning.**