

NHH



FOCUS

UNDERSØKELSE AV
REGNSKAPSBRANSJEN
2016

FOCUS er et bredt, bedriftsrettet forskningsprogram som skal ta utgangspunkt i bedriftenes behov for å utvikle strategier og finansiering for bærekraftig vekst, sikre styring og fleksibilitet i enhetene og bevare en slank organisasjon som kan tiltrekke seg en kompetent og flerkulturell stab. Målet er å utvikle ny kunnskap om fremtidsrettede organisatoriske løsninger gjennom en flerfaglig tilnærming i samarbeid med våre næringslivspartnere. Vi skal kartlegge, analysere og vurdere ulike modeller for:

- 1) Vekst og verdiskaping gjennom internasjonalisering
- 2) Virksomhetsstyring gjennom mer dynamiske tilnærminger
- 3) Ledelse av kunnskapsmedarbeidere
- 4) Utvikling av endringskapasitet i organisasjoner

Programsmål

- Utvikle ny innsikt, teorier og modeller for næringslivsløsninger
- Etablere nye arenaer for samarbeid mellom academia og næringslivet
- Produsere praktisk relevant kunnskap og publisere i internasjonale toppjournaler

Corporate partners:



Project partners: NFF, TTS, Lærdal Medical, Miles

FOTO:

Hundven Clements Photography & Ganeshfoto

KJÆRE DELTAKERE

I samarbeid med Regnskap Norge har vi på NHH i snart fem år blitt kjent med og forsket på regnskapsbransjen. Vi har i den tiden vært mye rundt og snakket med bedriftsledere, og vi ønsket derfor i denne siste fasen av forskningsprogrammet FOCUS å gjennomføre en større breddeundersøkelse av variasjon i lønnsomhet og endringsvilje i regnskapsbransjen.

Vi vil derfor takke dere spesielt mye for at dere har vært så positive og vennlig innstilte til undersøkelsen, og at dere har svart på både del 1 og del 2 av undersøkelsen. Deres svar vil bidra til at vi kan forstå bedre hva som skaper variasjon i lønnsomhet og endringsvilje, noe som vil komme regnskapsbransjen til gode i tiden fremover.

I denne rapporten har vi samlet en oversikt over foreløpige funn og som vi tenker har interesse for dere som enkeltstående regnskapsbedrifter. Vi håper også med dette at dere opplever at dere får noe igjen for å ha deltatt i undersøkelsen.

Riktig god lesning!

Vennlig hilsen forskningsgruppen

Vidar
Schei



Therese
Sverdrup



Alexander
Sandvik



Øystein
Tjølsen



[illegible]

16/

INS-7

Forst må
det gå godt

OM UNDERSØKELSEN

HVEM ER MED?

I løpet av våren 2015 spurte vi om lag 1000 norske regnskapsbedrifter med mellom 4-20 ansatte om de ville delta i undersøkelsen. Vi fikk ja fra ca. 250 bedrifter, og av disse svarte 144 av lederne og 571 av de ansatte på første del av undersøkelsen i løpet av sommeren 2015. Om lag 6 måneder etter sendte vi ut runde 2 av undersøkelsen til de som svarte i første runde, hvor 90 ledere og 366 ansatte svarte på denne.

HVA HAR VI UNDERSØKT?

I undersøkelsen var vi interessert i å finne ut av hvordan ansatte opplever ledelse i regnskapsbedrifter og hvordan dette henger sammen med lønnsomhet og endringsvilje. Videre ville vi undersøke ansattes oppfattelse av kulturen på arbeidsplassen, både relatert til prestasjonskultur og relasjoner til kolleger, og videre om dette henger sammen med lønnsomhet og endringsvilje. I tillegg har vi undersøkt en rekke deskriptive forhold ved de ulike regnskapsbedriftene for å se om disse kan forklare forskjeller i lønnsomhet og endringsvilje.

HVA INNEHOLDER RAPPORTEN?

- I. Regnskapsbransjen i dag
- II. Lønnsomme i dag?
- III. Lønnsomme i morgen?
- IV. Oppsummering og fremtiden

HVA ER HOVEDFUNNENE - KORT FORTALT?

Det interessante med hovedfunnene er at det som henger sammen med økt lønnsomhet er forskjellig fra det som henger sammen med endringsvilje. Blant annet er bedrifter som har et sterkt fokus på å tjene penger, utfakturerer mye, har mye overtid, har en prestasjonskultur og høy gjennomsnittlig arbeidstid per medarbeider mer lønnsomme. Dilemmaet er at disse variablene ikke henger positivt sammen med endringsvilje. I en bransje der det er sterkt behov for endring, kan det tenkes at disse bedriftene vil klare seg på kort sikt, men få utfordringer på lang sikt. De bedriftene som er mest endringsvillige har ledere som bryr seg om ansatte, hjelper ansatte til å se problemer fra forskjellige perspektiver, har en mestrings- heller enn en prestasjonskultur og har ansatte som opplever feedback og støtte fra sine kolleger.



I. REGNSKAPSBRANSJEN I DAG

ANTALL ÅRSVERK

Gjennomsnittlig antall årsverk som oppgitt av bedriftene i undersøkelsen er 7,7. Bedriftslederne anslår i snitt at de har 9,5 årsverk om tre år.

ARBEIDSTID PER UKE OG OVERTID

De fleste svarer at de jobber 40-45 timer per uke. Det går i gjennomsnitt med 73 timer overtid i året per årsverk.

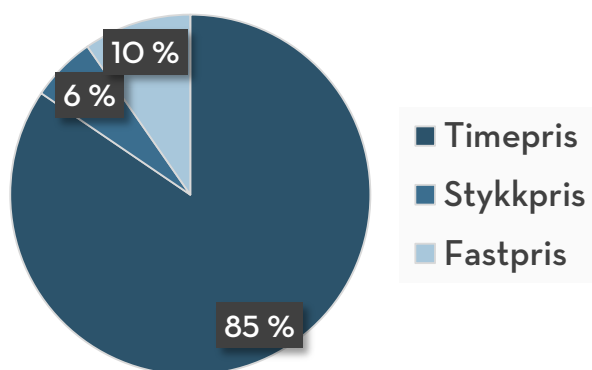
SYKEFRAVÆR OG VIKARER

Bedriftene oppgir i snitt 3 % sykefravær, og 18 % oppgir at de har tilgang på vikarer som kan jobbe ekstra når det er behov for det.

PRISING

Gjennomsnittlig timepris for bedriftene i undersøkelsen er 649 kr.

Timepris er den klart mest brukte prisingen, foran fastpris og stykkpris.



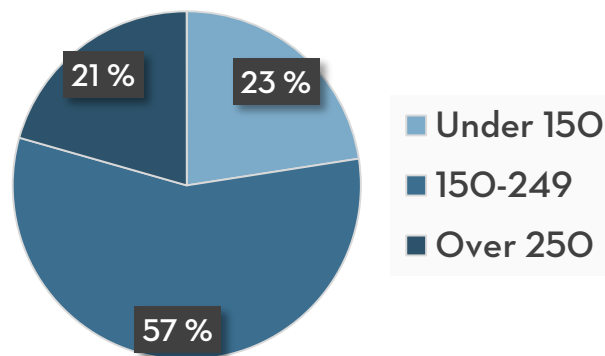
Andel prismodeller

UTFAKTURERING

Gjennomsnittlig utfaktureringsgrad oppgitt av lederne er 85,5 %.

ANTALL KUNDER

Gjennomsnittlig kundebase blant bedriftene i undersøkelsen er 230 kunder per bedrift, og de fleste bedriftene (57 %) har mellom 150-249 kunder.



Antall kunder per bedrift

NYE OG TAPTE KUNDER

Bedriftene oppgir at de fikk 15 nye kunder (median) i året som gikk, mens de mistet 6 kunder (median).

INFORMASJONSTEKNOLOGI

Mange er opptatt av IT. De fleste bedriftene oppgir å være fornøyd med sine IT-verktøy (103 av 140) og sin IT-leverandørs service (101 av 140).

LEAN

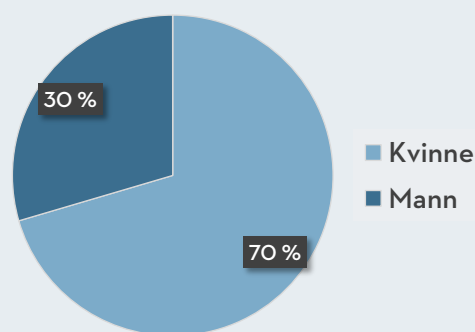
Lean er en metodikk som fokuserer på kundens opplevelse av produktets verdi fremfor kostnadselementer. Det underliggende målet er å forbedre den bedriftsøkonomiske lønnsomheten ved å unngå sløsing. Bare 25 av 140 bedrifter oppgir å ha innført prinsipper inspirert av LEAN-tankegangen.

RASKE TALL FRA UNDERSØKELSEN

GJENNOMSNITTSALDER

46,3 ÅR

FORDELING KVINNER / MENN



BEDRIFTSTØRRELSE

7,7 ÅRSVERK

ARBEIDSTIMER PER UKE

43 TIMER

RESULTAT FØR SKATT PER ANSATT

60 550 KR

LEDERE MED EIERANDELER

77 %

AUTORISASJONER

56 % AUTORISERTE REGNSKAPSFØRERE

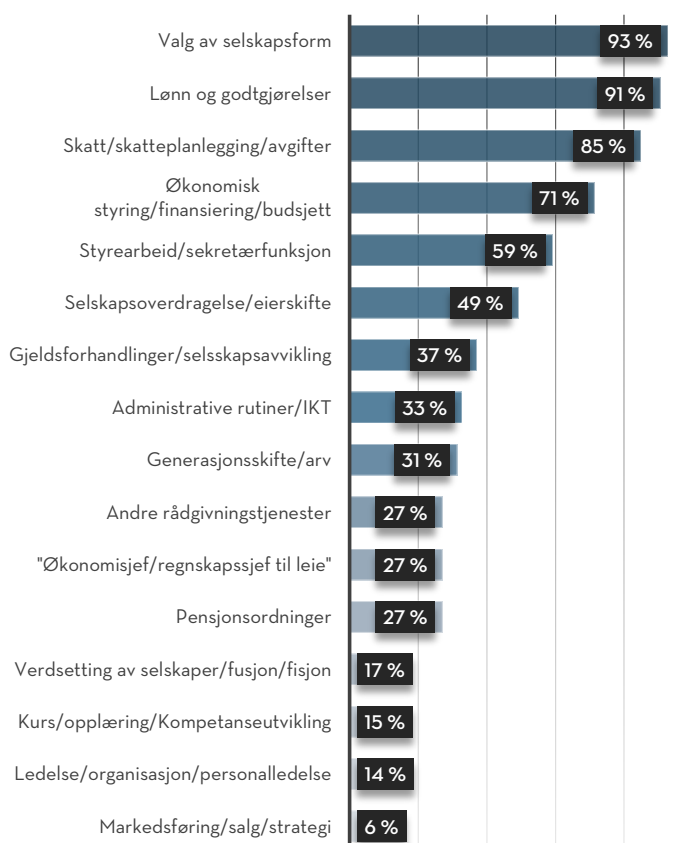
4 % AUTORISERTE REVISORER

MEDLEM I REGNSKAP NORGE

50 %

BRUK AV RÅDGIVNING

Per i dag oppgir bedriftene i gjennomsnitt at kun 9,2 % av omsetningen kommer av rådgivningstjenester. Vi ba lederne indikere hvilke typer rådgivning bedriften har gjort minst fire ganger i løpet av det siste året:



Andel bedrifter som utfører ulike typer rådgivning

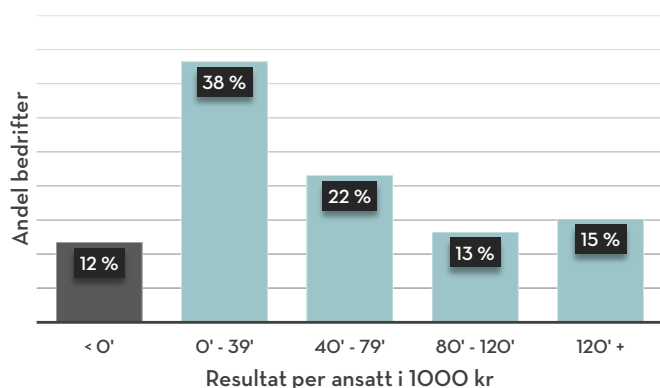
HVEM JOBBER MEST?

Autoriserte regnskapsførere og medlemmer av RN jobber betydelig mer enn andre i bransjen

II. LØNNSOMME I DAG

LØNNSOMHET

Tall fra proff.no viser stor variasjon i lønnsomhet mellom regnskapskontorene i undersøkelsen. Gjennomsnittlig lønnsomhet er 60 550 kr per ansatt.



Vi finner flere faktorer som henger sammen med lønnsomhetsmålet. De ansattes gjennomsnittlige arbeidstimer per uke, bedriftens utfaktureringsgrad og bruk av overtid er knyttet til høyere lønnsomhet. Ledere som har glede av jobben i seg selv (høyere indre motivasjon) har noe lavere lønnsomhet. Men, det kan godt hende de har det kjekkere på jobb.

PRISØKNING

79 % av de spurte bedriftene har økt prisene i løpet av det siste året. De fleste bedriftene oppgir at prisøkningen enten har fulgt den generelle prisstigningen, eller har vært et tradisjonelt prosentpåslag.

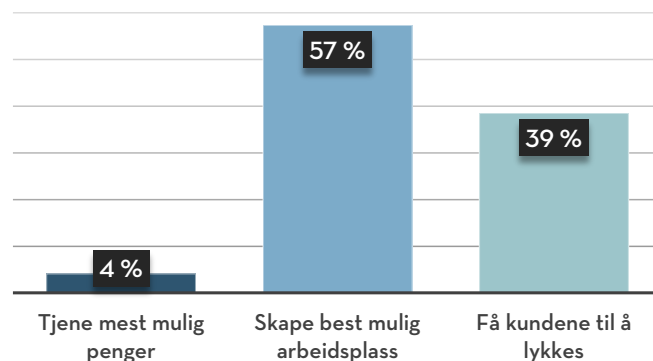
Vi finner at bedriftene som økte prisene med et tradisjonelt prosentpåslag er noe mer lønnsomme enn de andre bedriftene i undersøkelsen.

LØNNSOMHET

Vi har brukt årsresultat før skatt (2014) delt på antall ansatte i hver bedrift for å sammenligne lønnsomhet mellom bedriftene.

BEDRIFTENES MÅLSETTING

Bedriftenes lønnsomhet henger også sammen med hva lederne oppgir som bedriftens primære mål. Bedriftslederne svarte på spørsmål om hva som er bedriftens primære målsetting (tjene penger, bistå kunder, skape en god arbeidsplass). Lederne ble bedt om å rangere de tre, samt spurt om å vurdere de tre målene på en skala fra 1-7. Fordelingen under er andelen bedrifter med hvert av målene på øverste rangering:



De bedriftene hvor lederne rangerer det å tjene penger høyt er noe mer lønnsomme enn de andre.

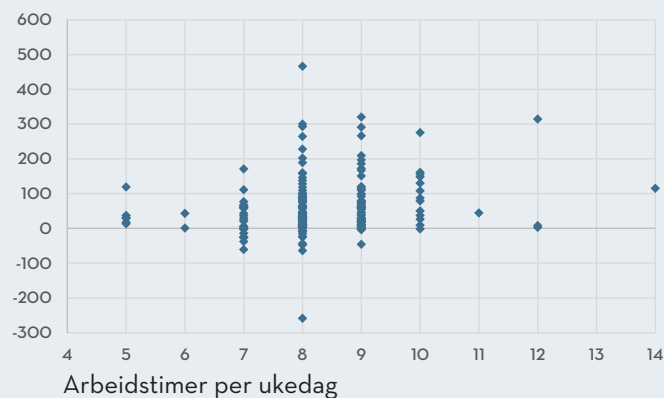
PRESTASJONSKULTUR

Vi ser også at bedrifter der ansatte opplever høy prestasjonskultur, har høyere lønnsomhet. I en prestasjonskultur fremheves de beste og det motiveres til konkurranse internt.

ARBEIDSTIMER

Plottet til høyre viser hvordan lønnsomhet henger sammen med gjennomsnittlig arbeidsdag i hver bedrift. Vi ser at bedrifter med lengre arbeidsdager generelt er noe mer lønnsomme.

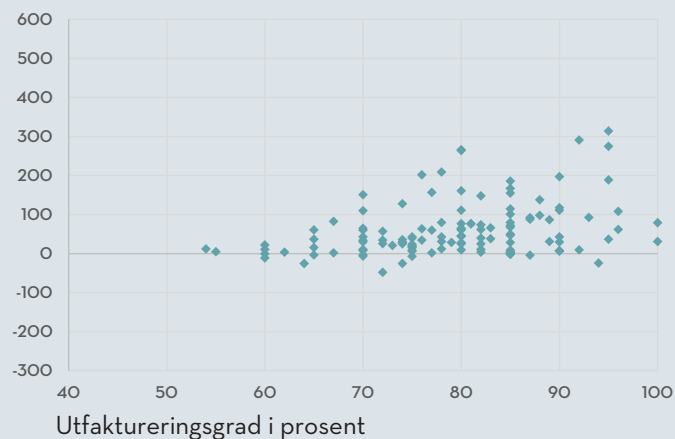
ARBEIDSTIMER OG LØNNSOMHET (I TUSEN KR)



UTFAKTURERINGSGRAD

Plottet til høyre viser hvordan lønnsomhet henger sammen med utfaktureringsgrad i hver bedrift. Vi ser at bedrifter med høyere utfaktureringsgrad generelt er noe mer lønnsomme.

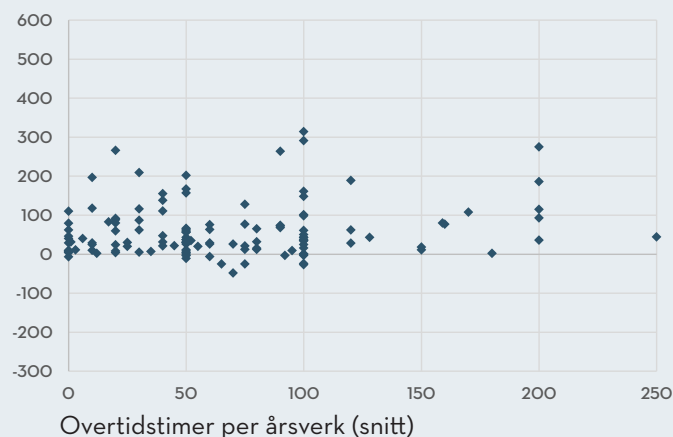
UTFAKTURERINGSGRAD OG LØNNSOMHET (I TUSEN KR)



OVERTID

Plottet til høyre viser hvordan lønnsomhet henger sammen med overtidbruk i hver bedrift. Vi ser at bedrifter med høyere overtidbruk generelt er noe mer lønnsomme.

OVERTIDSTIMER OG LØNNSOMHET (I TUSEN KR)



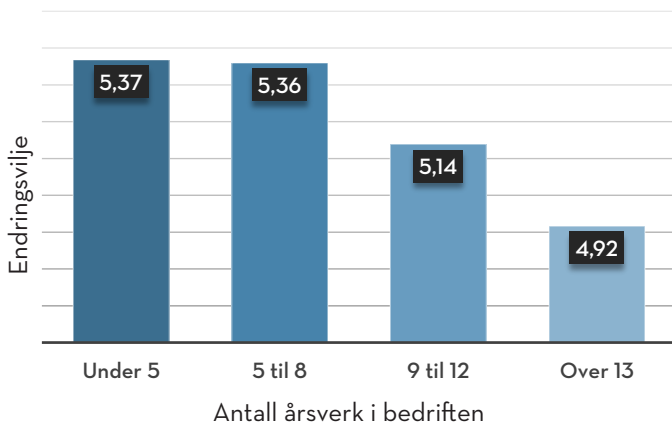
**Bedrifter
som er med i en
kjede har noe
lavere lønnsomhet
enn de som ikke
er med**

III. LØNNSOMME I MORGEN?

Vi vet at regnskapsbransjen står overfor endringer og behov for å tilpasse seg kunders behov og nye digitale løsninger. Vi ønsket derfor å undersøke variasjon i villigheten til å endre seg, da målt som leders vurdering av ansattes endringsvilje. Vi undersøkte så hva som henger sammen med endringsvilje og fant at det er en rekke forhold både ved bedriftens utforming og mål, samt ledelse og kultur som kan forklare denne variasjonen.

STØRRELSE TELLER

Vi finner at størrelsen på bedriften henger sammen med hvor endringsvillige medarbeiderne er. Mindre bedrifter ser ut til å være mer endringsvillige enn større bedrifter.



ENDRINGSVILJE

Endringsvilje er de ansattes vilje til å endre atferd og tilpasse seg nye oppgaver. Endringsvilje i bedriftene ble vurdert av leder med spørsmål som:

“Mine ansatte er villig til å gjøre ting på en annen måte enn de pleier hvis organisasjonen trenger det.”

KUNDEN I FOKUS

Ledere som oppgir at deres ansatte har sterkt fokus på kunden rapporterer også at deres ansatte er mer endringsvillige.

KONKURRANSE ER SKUMMELT

Det er stor spredning i hvor mye konkurranse bedriftene opplever, og hvor godt rustet de er til å møte den. I undersøkelsen ser vi tegn til at bedriftene som opplever større grad av konkurranse er mindre endringsvillige.

VIKTIG FOR FREMTIDEN:

Vi spurte lederne om hva de mener er viktig for bedriften fremover gitt utviklingen i bransjen. Her er et utdrag av svarene vi fikk:

Det viktigste er at vi holder fokus på å levere gode kundeopplevelser for våre kunder. Med gode relasjoner til kunden vil kundene fortsatt komme tilbake til oss uansett hvilke endringer som skjer i bransjen. Man må naturligvis også sørge for å henge med i den teknologiske hverdagen, men dette vil ikke være et konkurransefortrinn i seg selv slik vi ser det.

Større andel rådgjeving og fokus på kunderelasjoner.

Bli bedre på oppfølging av hver enkelt kunde - rett og slett tettere på kunden.

Det er viktig å fokusere på kvalitet i alt vi gjør. Vi ønsker å være kundens økonomiske veileder og kurser alle ansatte ut fra forutsetning og behov for individuell kompetanseheving.

Styrke kompetansen slik at de ansatte blir i stand til, og føler seg kompetente, til å utføre med rådgivning.

Å beholde kompetente ansatte.

Endre antall timer og timepris til mengde og enhetspriser.

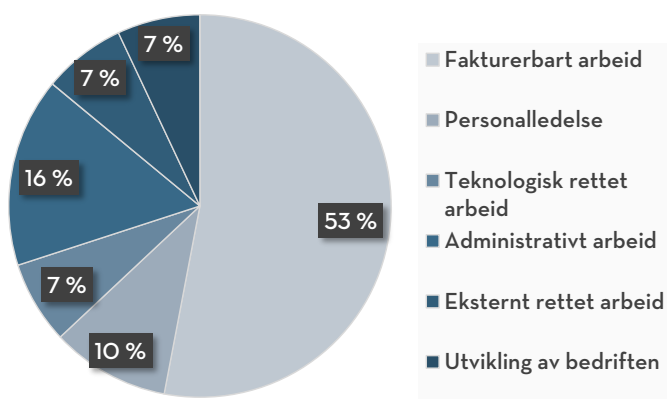
Tilby stadig mer integrerte IT løsninger, ta betalt med faste priser, øke de ansattes kompetanse på IT.

“Styrke kompetansen slik at de ansatte blir i stand til, og føler seg kompetente, til å utføre med rådgivning”

LEDELSE OG ENDRINGSVILJE

TID TIL LEDELSE?

I tidligere undersøkelser av bransjen har vi funnet at ledere synes det er utfordrende å finne tid til ledelse. Vi ønsket derfor å undersøke hva lederne i regnskapsbedriftene bruker tiden sin på fordelt på administrasjon, personalledelse, teknologi, eksternt rettet arbeid, fakturerbart arbeid og strategiutvikling.



Ledernes oppgitte tidsbruk i prosent

Vi var videre interessert i å finne ut om ledelse og relasjon mellom leder og ansatte henger sammen med endringsvilje.

LEDELSE TELLER

Vi målte ulike lederstiler for å undersøke sammenhenger med endringsvilje i bedriftene. Vi ser generelt at ansatte som opplever en leder som bryr seg er mer endringsvillig. Mer spesifikt ser vi at ledere som hjelper ansatte til å få frem forskjellige perspektiver når problemer skal løses, å se problem fra forskjellige synsvinkler, og som foreslår nye måter å løse oppdrag på har mer endringsvillige ansatte (kalt kreativ ledelse).

LEDERE TRENGER OGSÅ STØTTE

I bedrifter der ledere opplever støtte fra ansatte er de ansatte mer endringsvillige enn andre.

LEDERNES TANKER OM SIN TIDSBRUK

*Skulle gjerne
brukt mer tid
på utvikling av
bedriften*

*Bruker altfor mye
tid til "produksjon", alt
for lite til utadrettet og
fremtidsrettet
arbeid*

*For å oppnå
tilfredsstillende
utfaktureringsgrad
går dette ut over
utviklingsarbeidet*

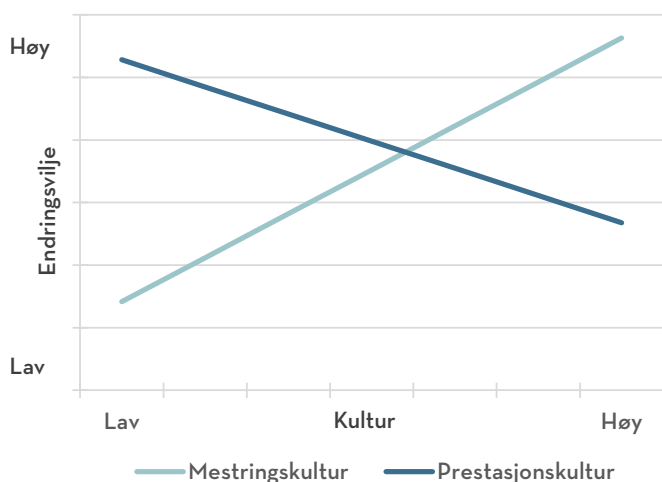
KULTUR OG ENDRINGSVILJE

MOTIVASJONSKULTUR

Motivasjonskultur handler om hvordan suksess defineres i en bedrift. Vi skiller mellom prestasjons- og mestringskultur. Grafen under viser at høyere mestringskultur henger sammen med endringsvilje, og at høyere prestasjonskultur henger sammen med lavere endringsvilje.

PRESTASJONSKULTUR

Suksess handler om å være best, og mennesker sammenlignes med hverandre. Det motiveres til konkurranse internt og de beste fremheves og står i fokus.



MESTRINGSKULTUR

Suksess handler om å utvikle seg selv, samarbeide og dele med andre, og der man gir alle muligheten til å utvikle sitt potensial (uten konstant sammenligning med andre).

KOLLEGAKULTUR

På alle arbeidsplasser utvikler deg seg antakelser mellom kolleger om hva man kan forvente av hverandre, såkalte gi-og-ta-forhold. I undersøkelsen spurte vi ansatte om de opplevde at de har utviklet en gjensidig forpliktelse til andre kolleger om dele informasjon, stille opp for hverandre når det er travelt, gi tilbakemelding, levere høy kvalitet på arbeidet, anerkjenne hverandre, utvikle et sosialt miljø, støtte hverandre og være rause med hverandre.

Av disse elementene var det spesielt tilbakemelding og støtte som hang sammen med endringsvilje, noe som indikerer at det er viktig å bygge gode relasjoner mellom kolleger på jobb for å få til endring.

KREATIVT KLIMA

I bedrifter der det er behov for endringer kan det være gunstig med et kreativt klima der det er rom for å komme med ideer og nye måter å gjøre ting på. Vi har derfor undersøkt grad av kreativt klima og hvordan dette henger sammen med endringsvilje. Vi fant at jo høyere kreativt klima, jo mer endringsvilje.

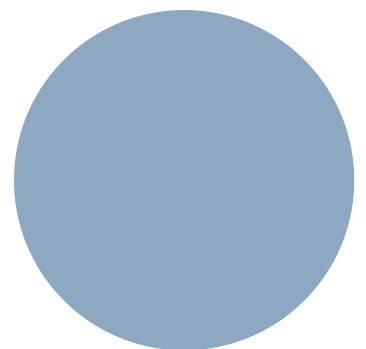
IV. OPPSUMMERING OG FREMTIDEN

Regnskapsbransjen står overfor spennende tider, og vi ønsker å følge med videre både på bedriftsnivå men også på bransjen generelt. Vi håper derfor at dere kan være positive til å delta på en oppfølgingsundersøkelse ved en senere anledning.

Fremover vil vi bruke tid til å skrive forskningsartikler basert på resultater fra undersøkelsen, og Regnskap Norge vil i den forbindelse produsere nyhetsbrev med hovedfunn fra disse artiklene. Følg med!

Vi vil nok en gang takke så mye for at dere har bidratt til verdifull innsikt i en bransje i endring, og vi håper og tror at forskningen vil bidra til at bransjen lettere kan møte endringene og utviklingen dere står overfor.

TAKK FOR DITT BIDRAG!





NHH 

SNF 

FOCUS

Future-Oriented
Corporate Solutions

NORWEGIAN SCHOOL OF ECONOMICS
Helleveien 30
5045 Bergen, Norway

Website: www.blogg.nhh.no/focus



Deloitte.

