

# Tidningen Balans



3

FRÅGOR:  
Varning till  
duktiga pojkar  
och flickor!

HR I FRAMKANT

Babyboarding

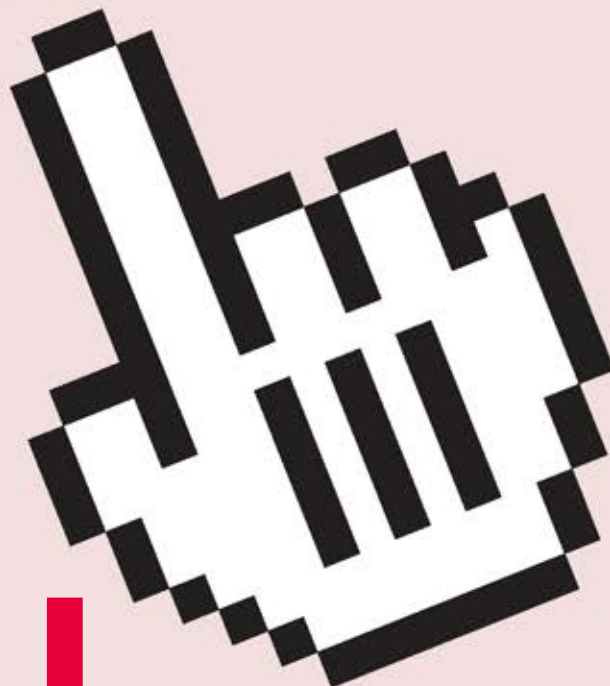
NATURAL NUMBERS

Byrån som  
bannlyser övertid

Skiftet till

**DIGITAL  
KULTUR**

Människa och maskin i samspel



Du skickar  
väl också in års-  
redovisningen  
digitalt?

**250 000  
företagare  
gör det redan.**



**Säkert, snabbt och smidigt.**

Scanna QR-koden eller läs mer på [bolagsverket.se](https://bolagsverket.se)

 Bolagsverket



LEDARE  
CHARLOTTA MARTÉNG



FOTO: KATE DESIGNSTUDIO

## Tack för den här tiden!

”Det var med stolthet som jag tog över som chefredaktör för Balans vintern 2020, och jag är minst lika stolt över tidningen nu. Men jag har bestämt mig för att lämna stafettpippen vidare och stå på egna ben. Det här är mitt sista nummer av Balans och när jag blickar tillbaka på allt vi har gjort de senaste åren känner jag mig ödmjuk inför den roll som en medlemstidning som Balans spelar.

Många ämnen och människor har passerat, både i papperstidningen och på webben, och för oss som jobbar med tidningen är det uppenbart att det vi gör betyder något. Vårt uppdrag är att stärka er medlemmar i era respektive yrkesroller och visa på en attraktiv bransch. Detta gör vi genom att med kvalitetsjournalistik bevaka och skildra aktuella frågor utifrån er yrkesvardag.

**FÖR ATT BALANS SKA BLI** den bästa medlemstidningen är vi helt beroende av våra relationer till er läsare. Jag har uppskattat kontakterna under åren, både när det handlat om ris och ros! Och ett av mina bästa minnen jag tar med mig från mina 13 år på FAR är när Balans fick ta emot två priser hösten 2022 för webbplatsen och för papperstidningen. Ett underbart kvitto på att vi är på rätt spår!

Nu tar min kollega Kristina Israelsson över som tf chefredaktör för Balans. Jag önskar henne varmt lycka till och hoppas att ni fortsätter att höra av er till redaktionen med tips och idéer om vad ni vill att vi skriver om. Utan er läsare - ingen Balans! ●

**CHARLOTTA MARTÉNG**, chefredaktör

Hör gärna av dig till [redaktionen@far.se](mailto:redaktionen@far.se) om du vill tipsa oss om något

 FÖLJ OSS PÅ LINKEDIN

# Innehåll

NUMMER 3 2023



16



24



36

### 7 3 frågor

Det traditionella arbetssättet kan vara ekonomiskt ineffektivt menar Ann-Sofie Forsmark.

### 8 Aktuellt

P27 på is. Samsyn kring BRF:er efterfrågas. Ny bok om revisionens historia.

### 16 Porträttet: Kajsa Boqvist

Skatterådgivarens roll har förändrats över tid, från generalist till specialist.

### 24 Fokus: Digital kultur

Den digitala utvecklingen är en chans att göra branschen mer attraktiv. Men det gäller att bygga en digital kultur.

### 34 Min karriär

Ludvig Grimlund drivs av möjligheterna att hela tiden göra saker bättre.

### 36 Vår byrå

Natural Numbers är byrån som bannlyser övertid.

### 42 Debatt

Gasa eller bromsa den digitala transformationen?

### 44 Expertfrågan

Om RedR 1 och årsredovisningar.

### 48 FAR-sidorna

Nytt nätverk för auktoriserade konsulter. 100 ord om FAR.

### 50 Krönika: Jan Marton

Redovisningens centrala betydelse.

# smarta **KOPPLINGAR** OCH INTEGRATIONER - SÅ SKA DU TÄNKA

**Som byråkonsult har du kunder som använder en massa olika tekniska lösningar i sin vardag. Genom att koppla ihop dem med ekonomisystemet får ni ett tajtare samarbete och kan växa era respektive affärer – tillsammans.**

Den snabba teknikutvecklingen har medfört ett enormt utbud av smartness som underlättar vardagen för privatpersoner, företag och organisationer.

Det kan vara att man kan sköta saker i mobilen istället för att vara på plats fysiskt, att man får tillgång till data i realtid så att man kan ta actions samma sekund, att man enkelt kan nå ut utanför Sveriges gränser, eller

lösningar som automatiserar bort manuellt arbete.

#### **Konkurrensfördel**

För dagens redovisningskonsulter är det därför en konkurrensfördel att ha koll på vilka olika system som finns, vilket stöd de kan ge byrån de själva driver eller jobbar på och, inte minst, kunderna och deras verksamheter.

Övergripande handlar det om att ta tillvara möjligheterna med teknik-

utvecklingen och skapa en enklare och roligare vardag samt förutsättningar för att växa både sin egen och kundernas affär.

Genom att jobba smartare tillsammans blir det tid över till det som skapar värde. Du som byråkonsult kan vara den där proaktiva samarbetspartnern som företagen vill ha och entreprenören kan göra det hen är bäst på – förverkliga drömmar och idéer.



### Ekonomisystemet navet

Ekonomisystemet är navet i ert samarbete. Många företag använder olika försystem, ofta kopplade till branschspecifika behov som lagkrav eller särskilda arbetssätt. Kunder inom transport ska ha ett system för sina körjournaler, för restauranger finns krav på personalliggare och konsulter i andra branscher än vår, behöver ha ett projekthanteringsverktyg.

För att maxa effekten av smart teknik räcker det inte med att "bara" ha koll på vilka försystem som finns. Har du eller kollegorna på byrån kunskapen för att koppla ihop de olika systemen för era kunders räkning – ja, då har ni ett rejält försprång.

För att integrera annan smartness med ekonomisystemet är framtiden.



## HÄR LISTAR VI DE VIKTIGASTE SAKERNA ATT TÄNKA PÅ:

- 1.** Välj ett ekonomisystem som är lätt att bygga på och ihop med andra system. Välj en leverantör som delar med sig av data via öppna api:er – och som har många integrationer kopplade till sig.
- 2.** Ha en långsiktig plan för såväl rekrytering som kompetensutveckling. Nästa gång du rekryterar kanske du ska ha siktet inställt på en teknikninja. Om det redan finns en sådan på byrån, se till att hen delar med sig av sin kunskap till kollegorna.
- 3.** Skapa en atmosfär med högt till tak där alla vill och vågar testa nya saker. Som en ny teknisk lösning, ett nytt arbetssätt eller varför inte att koppla ihop en app som kunden använder med ekonomisystemet?
- 4.** Ta hjälp av andra. Marknaden för mellanhänder – systemkunniga byråkonsulter som nischat sig mot att hjälpa andra byråer med deras system – växer så det knakar.
- 5.** Återkoppla till dina leverantörer. De behöver känna till dina behov och kan hjälpa till med hur du ska göra för att koppla ihop ekonomisystemet med annan smartness på bästa sätt.



**Köp ett lagerbolag av oss idag. Under dagen kan du lämna ett startklart aktiebolag till din kund.**

Köp ett lagerbolag av oss så slipper du och din uppdragsgivare väntetiden hos Bolagsverket. Våra lagerbolag ligger färdiga för start. Varför ska du köpa just av oss? Här får du tre skäl:

## Direkt besked om företagsnamn!

Vi bedömer företagsnamnet utifrån vår erfarenhet.

## Vi känner Bolagsverket

Du får nytt företagsnamn utan onödig fördröjning tack vare bra förhandsbedömningar och egen praxisbank.

## Vi säljer inte till vem som helst

Vi vill endast sälja till seriösa förvärvare. Våra lagerbolag kan därför bara köpas av advokatbyråer, revisionsbyråer samt på rekommendationer.

Ring oss redan idag! 060-16 81 50

**BR**  
**Bolagsrätt**

Postadress: Box 270, 851 04 Sundsvall  
Besöksadress: Köpmangatan 1  
060 -16 81 50 info@bolagsratt.se www.bolagsratt.se

# Tidningen Balans



## Charlotta Marténg

**Chefredaktör och ansvarig utgivare**  
charlotta.marteng@far.se  
08 506 112 49



## Kristina Israelsson

**Skribent**  
kristina.israelsson@far.se  
08 506 112 28



## Dan Håfström

**Skribent**  
dan@kate.nu  
070 969 74 82

### PRODUKTION

**Grafisk form och layout**  
Kate designstudio

**Omslag**  
Martin Nicolausson

**Tryck**  
PunaMusta 2023, ISSN 2001-5925

**Medlem av Sveriges Tidskrifter**  
**TS-kontrollerad fackpressupplaga**  
8 700 (2021/2022)

### ANNONS

**Mikael Wallenius**  
Swartling & Bergström Media AB  
073 270 70 76  
mikael@sb-media.se

### PRENUMERATION

077 045 71 24  
balans@prenserservice.se  
FAR-medlem: medlem@far.se

### ADRESS

Box 6417, 113 82 Stockholm

tidningenbalans.se

Införda artiklar återger författarna eller skribenternas åsikter och behöver inte motsvara FAR:s.



# FAR

Balans ges ut av FAR AB. FAR är en branschorganisation inom redovisning, revision och rådgivning, och är ett av Sveriges största privata utbildningsföretag. FAR har cirka 5000 medlemmar och 1000 anslutna medlemsföretag. FAR:s medlemmar är auktoriserade revisorer, redovisningskonsulter, skatterådgivare, lönekonsulter och specialister samt små och stora företag inom redovisning, revision och rådgivning.

## ANN-SOFIE FORSMARK

### Yrke:

Hälsostrateg och konsult på Oxy Group och Formstark Resiliens, som bland annat jobbat i tio år på PwC med redovisning, revision, HR och hälsa. Driver podden Health for Wealth och skriver just nu på en handbok för ett meningsfullt och hållbart arbetsliv.

### Ort:

Stockholm

### Vad är det i arbetsmiljön och branschkulturen som riskerar att leda till utbrändhet?

– Det traditionella sättet att driva en hierarkisk organisation där debiteringsgrad fortfarande styr blir en grogrund för ohållbar prestation och ineffektivitet. Även om individer i ledande roller hyser största omtanke om medarbetare blir drivkrafterna och incitamenten i systemet för starka.

### Vilka förändringar skulle du vilja se för att situationen ska bli bättre?

– Våga förändra hela belönings- och karriärstrukturen! Företagsledningarna borde prioritera en hållbar arbetsmiljö av mänskliga skäl, men också av strategiska och affärskritiska skäl. Hållbara affärsmodeller och arbetsvillkor skulle leda till ökat välbefinnande, lägre personalomsättning och i förlängningen också till att branschens attraktionskraft ökade.

### Vad tycker du är den största hälsomässiga risken kopplat till arbetsmiljön?

– Att man jobbar för intensivt, för mycket och med ett för stort inslag av kognitiv överbelastning och ofta negativ press som leder till stress. Att leva med ett bad av stresshormoner sköljandes runt i kroppen, utan att få återhämtning, kommer obönhörligen leda till både ohälsa och sänkt förmåga att prestera på det sätt som det moderna konsultarbetslivet kräver. Om en sådan situation pågår för länge blir konsekvensen att man lämnar sitt jobb, eller blir utmattad.

# 3 frågor

Varning till duktiga pojkar och flickor. Branschens traditionella arbetsätt är en utrullad röd matta mot utbrändhet men också ekonomisk ineffektivitet. Det menar hälsostrategen och civilekonomen Ann-Sofie Forsmark.

text: **Dan Håfström**

foto: **Martin Stenmark**



FOTO: GETTY IMAGES

Vad som händer när P27 pausas är oklart.

# P27 läggs på is

Bankernas nya betalningsinfrastruktur, P27, läggs på is. Nu ska en övergripande översyn av planeringen göras.

**BALANS HAR VID** flera tillfällen de senaste åren berättat om att bankgirosystemet ska ersättas av en ny digital betalningsplattform gemensam för Norden, P27.

Nu ser planerna ut att ändras. I ett pressmeddelande meddelade P27 Nordic Payment att förutsättningarna för att bygga en ny nordisk systemkritisk betalningsinfrastruktur har förändrats sedan P27 lanserades 2019. Nya krav och regelverk har utmanat P27:s verksamhetsmodell.

Vad som händer nu är ännu oklart. Balans har varit i kontakt med Lars-Åke Edenfeldt, Business Change Manager på det Svenska

Transformationsprogrammet, som ligger under Bankföreningen. Han konstaterade att en övergripande översyn av planeringen med anledning av den information som P27 gått ut med behöver göras.

- Detta kommer vi att göra i samråd med alla som är aktiva i arbetet med transformationsplaneringen, säger han.

**I SITT PRESSMEDDELANDE** skriver P27 att man kommer att fortsätta samarbeta med Bankgirot för att säkerställa att nuvarande betalsystem fungerar så länge det behövs. ●

Charlotta Marténg

# 213

Så många registrerade revisionsbolag fanns det i den 12 maj. Antalet bolag har under lång tid ökat för varje år.

Källa: Revisorsinspektionen

**”Även om redovisningsyrket traditionellt sett har betraktats som ett rent sifferjobb som fokuserar på historiska data, har teknik och omvandling gjort att det nu står i centrum för strategiskt beslutsfattande och värdeskapande.”**

**William Millard** på företaget Workday trendspanar i Revisionsvärlden

## BFN reder ut om elstöd

Elstödet väcker en del frågor kopplade till redovisningen av stödet. I mitten av maj publicerade Bokföringsnämnden, BFN, en rad frågor och svar på sin webbplats. Där tydliggörs bland annat när elstödet till företagen ska redovisas och även hur stödet ska bokföras. Ansökan för elstöd öppnar den 30 maj och stödet söks via Skatteverkets e-tjänst.

## Ny moms lag från 1 juli

Riksdagen har beslutat om en ny mervärdesskattelag. Den nya lagen är en omarbetning av den tidigare mervärdesskattelagen och syftet är att den ska vara enklare att förstå och tillämpa.

- Det viktigaste med den nya lagen är att begreppen överensstämmer med mervärdesskattedirektivets begrepp. Det gör det enklare för företagen att veta vad som är gällande rätt, säger **Anneli Möller**, rättslig expert på Skatteverket.

## Ändrade skatteregler för personer födda 1957 och senare

Åldersgränserna i pensionsystemet har höjts från och med 1 januari 2023. Lägsta ålder för att få garanti-pension och inkomstpensionstillägg har ändrats från 65 år till 66 år. Att pensionsåldern höjs påverkar även beskattningen. För att få högre grundavdrag under inkomståret 2023 måste du ha fyllt 66 år vid årets ingång, skriver Skatteverket på sin webbplats.

## EY och PwC får utmärkelse

EY har under våren fått två utmärkelser. LinkedIn rankar EY som en av de bästa arbetsplatserna i Sverige för att klättra på karriärstegen. EY är den enda av Big 4 som tar sig in på listan. EY är också den mest attraktiva arbetsgivaren hos ekonomistudenterna, i nischen ekonomi, enligt en undersökning från Mecenats där över 16 200 studenter deltagit. I undersökningen kniper PwC andraplatsen.



# Samsyn kring redovisning av BRF-lån efterfrågas

**SKA BOSTADSRÄTTSFÖRENINGARNAS LÅN** redovisas som kortfristiga eller långfristiga i årsredovisningen? Det är knäckfrågan som revisorn Ole Deurell på Parameter revision vill se en större debatt kring.

En ofta återkommande fråga är: När ska föreningarnas lån hos kreditinstituten redovisas som kortfristiga eller långfristiga i årsredovisningen? Ole Deurell menar att det saknas enighet i branschen kring frågeställningen och att det i förlängningen leder till onödig nedlagd tid och en onödig kostnad för bostadsrättsföreningarna när revisorer och ekonomiska förvaltare drar åt olika håll.

– För att få fram bra årsredovisningar för bostadsrättsföreningarna är det viktigt att samarbetet mellan styrelsen, den ekonomiska förvaltaren och revisorn fungerar smidigt, säger han.

Charlotta Marténg



## HALLÅ DÅR KATHARINA RAHNERT & PETER ÖHMAN

*Katharina Rahnert, universitetslektor vid Handelshögskolan vid Karlstads universitet.  
Peter Öhman, professor och ansvarig för Centrum för forskning om ekonomiska relationer vid Mittuniversitetet.*

**FAR fyllde 100 år den 26 maj och i samband med jubileet gav Ekerlids förlag ut boken Revision i går, i dag och i morgon där ni båda är redaktörer. Varifrån kom idén till boken?**

– Jag tillbringade mycket tid i bland annat FAR:s arkiv för den historiska delen av min avhandling. Bland gulnande dokument från olika tidsåldrar fick jag idén om att uppmärksamma FAR:s 100-årsjubileum genom att sprida kunskap om revisionsverksamhetens utveckling i Sverige, säger Katharina Rahnert.

**Är det något under resans gång som har överraskat er redaktörer?**

– Många har fått för sig att revision är fyrkantigt och lite tråkigt, men ju mer vi har fördjupat oss i revisionens historia och olika aspekter av yrket har vi fascinerats av hur mångfacetterad verksamheten har varit och fortfarande är. Det är något som vi har försökt förmedla i antologins 17 kapitel genom att beskriva olika områden, allt från reglering till digitalisering, säger Katharina Rahnert.

**Varför behövs en sådan här bok?**

– Revisionsverksamheten ter sig ofta som historielös. I bästa fall har revisorer koll på den uppsjö av lagar och regler som ska följas för stunden och FAR har visat stort intresse för framtidsfrågor genom att publicera ett antal framtidsstudier. Kunskap och reflektion om revisionens historia kommer då ofta i bakgrunden, men kan ge oss värdefull förståelse för både nutid och framtid, säger Peter Öhman.

Björn Dickson



FOTO: ANDREAS REICHENBERG



FOTO: TORBJÖRN BERGKVIST



ARBETSRÄTTSKRÖNIKA  
ANNELI LÖNNBORG



FOTO: KRISTOFER HEDLUND

## Människan bakom arbetstagaren

**N**är en arbetstagare gör allvarliga misstag eller fel i tjänsten, och även misstag eller fel utanför tjänsten men som på något sätt kan uppfattas som skadligt för arbetsgivaren är ofta den spontana känslan hos arbetsgivaren att "vi måste fort få bort hen".

Man vill som arbetsgivare skapa ett tydligt avstånd mellan det som arbetstagaren gjort och det som arbetsgivaren står för. För detta avstånd har vi vår verktygslåda i form av tydliga arbetsrättsliga regler i LAS och kollektivavtal att ta till. Men det vi ofta glömmer i skyndsamheten att skapa avstånd är människan bakom arbetstagaren.

Att vara arbetsgivare handlar inte bara om att leda och fördela arbete. Det handlar också om att kunna fatta de tuffa besluten och att då ta de svåra samtalen med respekt för människan bakom arbetstagaren.

**SOM OMBUD KOMMER** vi ofta in när de första samtalen med arbetstagaren redan skett. Av den erfarenheten har jag sett hur snabbt en arbetstagare kan brytas ner. Det spelar ingen roll hur mycket stöd utifrån arbetsgivaren erbjuder arbetstagaren i den givna situationen, utan vad som spelar roll är hur arbetsgivaren väljer att kommunicera och hantera den uppkomna situationen.

För där och då, när marken under arbetstagaren fullkomligt rämnar och känslan av att identiteten på en millisekund rycks bort, spelar det ingen roll om arbetsgivaren erbjuder 100 terapitimmar, utan vad arbetsgivaren i ord och text förmedlar till arbetstagaren. ○

**ANNELI LÖNNBORG** är advokat på advokatfirman Fylgia. Hon skriver om arbetsrätt i Balans.

# Revisionsbyrån Frejs lanserar babyboarding

Tryggare föräldraskap och bättre kontinuitet för både medarbetare och kunder. Det är tanken bakom revisionsbyrån Frejs nya HR-koncept babyboarding.

**P**reboarding, onboarding och offboarding känner de flesta till. Nu lanserar revisionsbyrån Frejs en ny medlem i "boarding"-familjen: babyboarding. Pappan till babyboardingen är HR-koordinator Oscar Björkestam. Han berättar att idén är sprungen ur byråns uttalade vilja att skapa en struktur i att överlämna lätt och rätt innan den anställda går på föräldraledighet.

– Att få barn är omvälvande, och jag tror att känslan av att arbetsgivaren bryr sig om ens föräldraskap är viktig för att få blivande föräldrar att känna sig trygga, säger Oscar Björkestam.

## BABYBOARDINGEN OMFATTAR

EN plan och struktur kring tiden innan, under och efter föräldraledigheten. Babyboardingen börjar cirka tre månader före föräldraledighetens beräknade start och involverar olika delar av organisationen: medarbetaren själv, gruppchef, operativ chef, ekonomichef och HR. Babyboardingen rör även föräldrarnas väg tillbaka till jobbet. För varje uppdrag inom babyboardingen finns en ansvarig som meddelas per mejl när uppdraget ska utföras.

– Babyboardingen beskriver vad som ska utföras och när det ska utföras och gör processen



Babyboarding skapar trygghet för medarbetare och kund.

FOTO: GETTY IMAGES

och allas ansvar väldigt tydligt. Det ska inte finnas några lösa trådar. Bland det viktigaste är självklart en ordnad överlämning, att medarbetaren kan trappa ned i god tid, och att kollegor som ska ta över blir insatta i de olika kunderna. Tanken är att skapa kontinuitet, trygghet och säkra kvaliteten för både våra medarbetare och våra kunder, säger Oscar Björkestam.

Just nu har Frejs cirka tio medarbetare som är eller som inom det närmaste kommer bli föräldralediga. Eftersom babyboardingen lanserades i april så är det bara några stycken av dem som hunnit pröva på konceptet i verkligheten.

– Vi har fått mycket positiva reaktioner från medarbetarna. De tycker att det är väldigt skönt med den här tydligheten.

Vi ser även vikten av att låta babyboardingen utvecklas över tid genom att vi får input från medarbetarna om vad som kan bli bättre. ◉

Dan Höfström

*Frejs revisionsbyrå startade sin verksamhet 1974, har för närvarande cirka 80 medarbetare med kontor i Göteborg, Smålandsstenar och Värnamo.*



FOTO: FREJS

# Björn Lundén <sup>2023</sup> dagen

## Höstens byråboost – en heldag med inspiration!

Boka  
din plats  
redan idag!

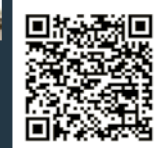
Vill du ta din redovisnings- eller revisionsbyrå till nästa nivå?  
Då är du välkommen till en fullspäckad inspirationsdag för byråledare och byråmedarbetare. Vid dagens slut kommer du vara fylld av nya idéer och motiverad att lyfta din byrå till nya höjder.

- ✓ Fyll på med ny inspiration från några av branschens tongivande experter
- ✓ Nätverka med branschkollegor och utvidga ditt kontaktnät
- ✓ Fyll på med värdefulla insikter om utvecklingen i branschen

26  
oktober

Nalen

Stockholm



Läs mer och boka din plats på  
[bjornlunden.se/bjornlundendagen](https://bjornlunden.se/bjornlundendagen)

**BJÖRN LUNDÉN.**

– redovisningsbyråns bästa vän

# Marknadsledande systemleverantör för koncernrapportering i Sverige.

## Idag använder fler än 300 svenska koncerner AARO.

Av dessa ligger 30 % på Large Cap, och 30 % på Mid Cap på Nasdaq Stockholmsbörsen. Bara under de tre senaste åren har 100 st nya kunder valt AARO, och vi växer även bland bolagen som ska in på börsen och börja rapportera enligt IFRS.

En sådan stark närvaro betyder att vi levererar det våra kunder efterfrågar så att de kan effektivisera sina finansiella processer och fortsätta utvecklas och växa. Tack för ert förtroende!

## 100 % heltäckande partner inom koncernrapportering!

Med vår starka position på den svenska marknaden och långa erfarenhet av finansiell rapportering och analys kan vi erbjuda allt en koncern behöver:

- AARO – skalbart och anpassningsbart standardsystem som kan skräddarsys efter behov i alla koncerner och branscher.
- Ett komplett tjänsteutbud, inklusive Trusted Partners. Lokala kontor i Stockholm, Göteborg och Malmö.

## Vill du också få en effektivare koncernrapporteringsprocess?

Kontakta oss idag.

***“Vi levererar det våra kunder vill ha för att effektivisera, utvecklas och växa.”***

Peter Sohlén, försäljningschef Sverige

**Kontakta oss för en demo idag!**

AARO – Din partner i koncernrapportering

[www.aaro.com](http://www.aaro.com)



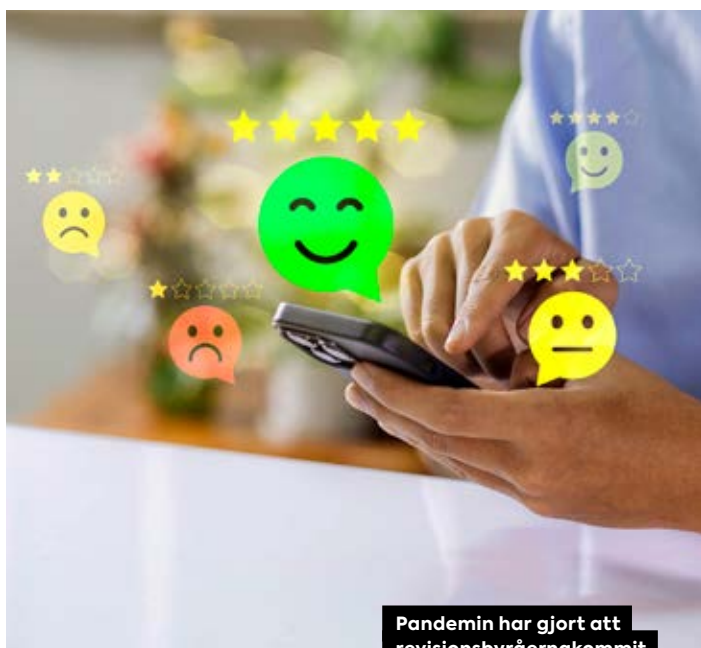


FOTO: GETTY IMAGES

Pandemin har gjort att revisionsbyråerna kommit närmare kunderna.

# Byråernas kunder allt nöjdare

Revisionsbolagen går framåt i kundnöjdhet. Det visar en undersökning från Svenskt Kvalitetsindex.

I **ÅRETS STUDIE** kring revisionsbolag ser vi att kundnöjdheten är på väg tillbaka till tidigare högsta nivåer, skriver Svenskt Kvalitetsindex, SKI, i ett pressmeddelande.

– Man får gå tillbaka till 2015 för att hitta en högre nivå på kundnöjdheten, säger Isabelle Nagy, analytiker på Svenskt Kvalitetsindex.

Kundnöjdheten 2023 för den samlade branschen är 75,8. Det är det högsta index som har noterats sedan 2015 då index var 76,9.

Alla aktörer i sammanställningen får bättre omdömen än under 2022. Det verkar som om pandemin och den nuvarande ekonomiska turbulensen har gjort att man kommit närmare sina kunder på flera plan.

Både när det gäller att erbjuda de tjänster som kunderna faktiskt efterfrågar som sedan följs upp av en stark personlig relation, skriver SKI. ◉

Björn Dickson

## Så här placerade sig bolagen i 2023 års kvalitetsindex för revisionsbranschen:

BDO	83,7
Mazars	80,8
Övriga	77,9
KPMG	76,4
Branschen	75,8
Grant Thornton	75,7
PwC	75,5

## Mazars i Sverige samordnar kontoren

Mazars implementerar en organisation med nya kontorsområden. Alla Mazars åtta kontor kvarstår, men kommer ingå i fyra olika kontorsområden.

– Vi har ett stort fokus på hållbart medarbetarskap och i linje med detta gör vi nu en omorganisering och samordnar våra kontor. Målet är att skapa fler möjligheter för våra medarbetare och en bättre balans i arbetsbelastningen mellan kontor och mellan individer, säger Karin Westerlund, VD för Mazars i Sverige.

## Aspia satsar i Norge

Aspia förstärker sin internationella närvaro genom att förvärva Prokuria Polar, en norsk redovisningskoncern med fokus på redovisning, lön och rådgivning. Enligt Aspias VD, Ola Gunnarsson, finns det en ökad efterfrågan på nordiska lösningar bland både svenska och nordiska företag.



ILLUSTRATION: GETTY IMAGES

# 6 av 10

I mars var det totalt 61,8 procent av de 4,8 miljoner personer som var i arbete som inte alls arbetade hemifrån.

Källa: SCB.



Prenumerera på vårt nyhetsbrev på [tidningenbalans.se](https://tidningenbalans.se)

Signera **säkert och snabbt**, var du än befinner dig.

**Capego SmartSign!**

 Wolters Kluwer

# Hur smart är er byrå?

**Gör vårt test och kolla om er redovisningsbyrå har en smart paketlösning som gör att livet leker.**

- Leverantörsfakturor går från ankomna till betalda och bokförda med ett klick.
- Era återkommande händelser i verksamheten bokför sig själva.
- Progressen i ert arbete prickas av automatiskt i ert byråstöd.
- Er bokföring sker automatiskt utifrån kassa-bank händelser.
- Bokslutsbilagor skapas automatiskt utifrån det som gjorts i bokföringen.
- Ni betalar månadsvis i efterskott och bara för det ni använder. Självkärl har ni ingen bindningstid.

Kryssade ni alla boxar? Grattis! Ni är helt klart supersmarta som redan har Visma Smarta Byrån. Om ni inte kryssade alla boxar men fortfarande känner att ni vill vara en smart byrå med en supersmart helhetslösning, är det lätt fixat på [vismaspcs.se](https://vismaspcs.se).

# ENGAGERAD PÅ MÅNGA FRONTER

*Kajsa Boqvist* är starkt engagerad både i att utveckla skatterådgivarens yrkesroll och att hjälpa ukrainska flyktingar att få jobb. I lugnet på Ingarö berättar hon om resan från brottsutredare på Tullverket till Tax Leader på PwC.

text: **Dan Håfström**

foto: **Anna Tärnhuvud**









i har kommit till slutet av vägen. Inga livstecken i det svartmålade fritids- huset. Vi stannar bilen och tar först en kort sväng i skärgårdsskogen. Kajsa Boqvist möter upp och visar oss runt i trädgården. En sluttning leder ner till

vattnet, bryggan och bastun. Familjen skaffade stället 2019 och kom att bo in sig ordentligt under pandemin.

**Om vi börjar från början ... Du inledde din karriär som brottsutredare på Tullverket. Vilka erfarenheter fick du med dig därifrån?**

- Jag kom direkt från juristlinjen och fick snabbt hand om ganska stora brottsutredningar, kring smuggling av narkotika och tobak men också ekonomisk brottslighet, till exempel bolag som försökte fiffla med underlagen för tull och moms, och det var sådana utredningar jag tyckte var roligast.

**Du kom till Arthur Andersen under det sena 1990-talet för att sedan byta till PwC 2001. Hur var yrkesrollen som skatterådgivare på den tiden jämfört med i dag?**

- Mycket är sig likt men nu går allt mycket snabbare!

Då som nu så behöver man vara kunnig, påläst och hänga med i rättsutvecklingen. En skillnad är att skatterådgivare på den tiden vanligtvis var generalister som främst hade kompetens inom bolagsskatt och inkomstskatt. Ungefär när jag började så blev det ett slags skifte då kunderna i allt större utsträckning efterfrågade specialister inom till exempel internprissättning, moms, import och export. Så för mig som ville arbeta som specialist passade det bra.

**Hur tycker du att skatterådgivarens arbetssätt har utvecklats?**

- För 20 år sedan hängde det mycket på att rådgivaren som individ var väldigt duktig och kompetent och tog hand om sina kunder. Nu har det svängt till att vi jobbar helt och hållet i team. Vi måste fortfarande ha djup skattekompetens. Men vi måste också klara av att jacka in i kundens strategiska resa med en bredd av kompetenser både inom och utanför skatteområdet. Utan den bredden tappar vi i relevans, det räcker inte längre att "bara" kunna skatt. Rådgivningen måste passa kunden och måste dessutom vara hållbar över tid. Till det kommer den snabba digitala utvecklingen där förmågan att med automatiserade lösningar och med stöd av data kunna stötta kunden i sin skattehantering är helt avgörande.

383

auktorerade skatterådgivare var medlemmar i FAR verksamhetsåret 22/23.



Pulsens går ner på Ingarö.

“Faktum är att jag är  
mindre stressad i dag  
än för tio år sedan, trots  
att jag har mer ansvar.”



## KAJSA BOQVIST

**Ålder:**

51.

**Yrke:**

Auktoriserad skatterådgivare och Tax leader på PwC.

**Bor:**

Bromma vintertid och på Ingarö sommartid.

**Intressen:**

Hästar och ridning (dressyr), vara ute i naturen och gärna med familj och vänner på landet.

”Skatterådgivaren i dag måste klara av att jacka in i kundens strategiska resa med en bredd av kompetenser både inom och utanför skatteområdet.”



*”Jag skulle säga att det är en vanlig missuppfattning att man ber en skatterådgivare om hjälp för att optimera eller minimera sin skatt på ett mer eller mindre okej sätt.”*

**Hur ser en bra kundrelation ut enligt dig?**

- Inom PwC använder vi ibland begreppet trusted business advisor. Det innebär att vi som rådgivare bygger upp en relation och ett förtroende hos kunden som leder till att vi blir deras samarbetspartner över en längre tid. Då får vi möjlighet att lära känna kunden på djupet, och då får vi mycket bättre förutsättningar att komma med råd som inte bara hjälper här och nu, utan också kring vad som väntar bortom horisonten. Men vi har förstås alltid lyckats när kunden är nöjd och vill jobba mer med oss.

**Många associerar skatterådgivning med skatteplanering. Vad tycker du om det?**

- Jag skulle säga att det är en vanlig missuppfattning att man ber en skatterådgivare om hjälp för att optimera eller minimera sin skatt på ett mer eller mindre okej sätt. Om jag ska vara helt ärlig så har jag faktiskt aldrig upplevt att det är vad som efterfrågas av kunderna, inte på de arbetsplatser jag har varit på. Jobbet handlar inte om att hitta kryphål. Det har under hela min karriär handlat om att kunderna vill förstå vad den komplexa skattelagstiftningen innebär och vad den får för konsekvenser. De vill göra rätt och vi hjälper dem med det.

**Sedan två år är du Tax leader på PwC. Du är den första kvinnan och den första specialisten på posten. Hur känns det?**

- Det är roligt, men inget som jag tänkt så jättemycket på. Det känns mer som att tiden var mogen. Faktum är att alla skatteledarna på Big 4 är kvinnor just nu, så det har blivit slagsida åt det hållet i stället.

**Du har haft många olika ledarroller och suttit med i flera styrelser, till exempel för PwC och FAR. Har det varit en målsättning från början att göra den typen av karriär?**

- Nej. Jag gör det jag tycker är roligt och som ger energi. Jag har hela livet gått mer på magkänsla än vad som har varit strategiskt smart. Sen har jag haft nytta av det jag lärt mig av de här rollerna för att komma vidare i min karriär naturligtvis, men det har aldrig varit en målsättning i sig.

**Vad innebär digitaliseringen för skatterådgivarens arbete?**

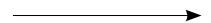
- Vi ser en väldigt snabb och spännande digital utveckling inom skatteområdet. Vi står just nu inför stora och banbrytande frågor kring hur vi kan använda AI för att hantera både enklare och komplexa skatteärenden. Kommer vi att kunna lita på den output vi får genom AI? Och hur kommer AI påverka rollen som skatterådgivare? Det här håller vi på att jobba väldigt intensivt med just nu.

**Hur är det för dig som 50-plussare att vara med och leda den digitala utvecklingen?**

- Jag behöver kunna många saker på rimligt bra nivå. Det kommer inte vara relevant för mig personligen att till exempel lära mig att utveckla komplexa digitala verktyg, men jag kan anställa personer som kan. I dag har vi tax tech-kompetens som utvecklar verktyg som effektiviserar våra kunders skattehantering så att de kan jobba smartare och få bättre beslutsunderlag.

**Hur får man ett team med vitt skilda kompetenser som skatteexperter och digitala utvecklare att fungera ihop?**

- Det går jättebra men har varit en intressant resa skulle jag säga. En sak är säker. Det funkar inte längre att vara hur old school som helst som skatterådgivare. Även vi lite äldre har behövt lära oss en del nya kunskaper. Man behöver kunna tillräckligt mycket för att kunna identifiera vilka kundbehov som finns och för att kunna samarbeta i team med dem som har den digitala spetskompetensen.



**PwC arbetar med organisationen Beredskapslyftet för att ge ukrainskaflyktingar jobb. Här med före detta centerledaren Annie Lööf.**





”Jag har en balans i livet som jag kanske inte alltid har haft.”



**Du har en ledande befattning med mycket ansvar och höga prestationskrav. Hur hanterar du stressen?**

– Faktum är att jag är mindre stressad i dag än för tio år sedan, trots att jag har mer ansvar. Det bottnar nog i att jag känner mig trygg på den plats där jag är i dag och med den backup jag får i den rollen. Jag jobbar med fantastiska team. Jag har en balans i livet som jag kanske inte alltid har haft. Jag har fått bättre koll på vad som funkar för mig och vad som får mig att bli uthållig för att kunna leverera och göra ett bra jobb.

**Under det senaste året har du ägnat mycket tid och energi åt att hjälpa flyktingar från Ukraina att få jobb och komma in i branschen. Vad betyder det engagemanget för dig?**

– Det betyder mycket, jag känner ett ansvar att på olika sätt bidra till en lite bättre värld. Vi på PwC har länge engagerat oss i mentorprogram för flyktingar, skolsatsningar för barn och ungdomar i utsatta områden. Sedan krigsutbrottet i Ukraina har vi haft ett exceptionellt engagemang från våra medarbetare. Vi kom tidigt i kontakt med organisationen Beredskapslyftet och deras Ukraina Professional Support Centre

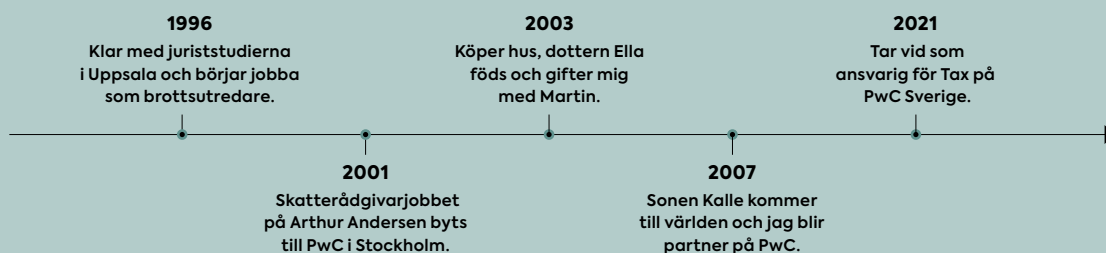
som förmedlade både jobb och bostäder i Sverige till ukrainska flyktingar. Det var svårt för flyktingarna att hitta jobb och det fanns en tydlig möjlighet för vår bransch att hitta nya medarbetare med relevant kompetens. Det ledde till att vi var några som engagerade oss i att bjuda in företag till flera olika rekryteringsevent för att matcha nyanlända med arbetsgivare och förstås för att anställa nya medarbetare till PwC. Jag är så stolt över hur vi i branschen har samarbetat i den här frågan och så glad för varje anställning som blivit verklighet den här vägen!

**Vad betyder den här platsen, huset och trädgården på Ingarö, för dig?**

– Jag stormtrivs här. Den här platsen har blivit väldigt viktig för mig. Här har jag andrum och får återhämtning. Och det är inte bara något jag hittar på. Min pulsklocka ger mig vetenskapliga belägg på att min puls och stressnivå faktiskt går ner när jag är här.

Kajsa Boqvist skrattar och reser sig upp ur soffan. Intervjun och fotograferingen tog lite längre tid än beräknat och hon har bestämt sig för att stanna på Ingarö i stället för att skynda tillbaka till stan. ◉

— KARRIÄREN I KORTHET —





# Doktorand i företagsekonomi med inriktning mot ekonomi- och verksamhetsstyrning, redovisning och revision

*Välkommen till Linnéuniversitetet! Vi möter dagens och morgondagens samhällsutmaningar i en öppen, nyfiken och kreativ miljö. Genom att aktivt låta kunskap från olika ämnen, områden och kulturer mötas, öppnar vi upp för nya idéer och skapar nya perspektiv för en långsiktigt hållbar samhällsutveckling. Människor växer här.*

Ekonomihögskolan vid Linnéuniversitetet bedriver forskning och utbildning i företagsekonomi, national-ekonomi, statistik samt rätts- och turismvetenskap. Vår uppgift är att få människor att växa med hjälp av kunskap som forskare, lärare och studenter skapar tillsammans. Vi bidrar med entreprenöriellt tänkande och hållbara lösningar på komplexa organisations- och samhällsproblem. Vi är stolta över vår långa tradition av samverkan med det omgivande samhället. Vi är ackrediterade genom AACSB. Vår verksamhet bedrivs främst på campus i Kalmar och Växjö.

## Arbetsbeskrivning

Forskning och utbildning inom företagsekonomi bedrivs inom följande områden: ekonomi- och verksamhetsstyrning, entreprenörskap, finans, International Business, logistik, marknadsföring, organisation och ledarskap och redovisning.

Den här doktorandtjänsten kommer att placeras inom ekonomi- och verksamhetsstyrning och redovisning, revision: [Lnu.se/forskning/forskargrupper/centre-for-management-accounting-research](https://lnu.se/forskning/forskargrupper/centre-for-management-accounting-research).

Forskarutbildningen i företagsekonomi vid Linnéuniversitetet omfattar fyra års finansierade heltidsstudier. Den studerande kommer att läsa totalt 240 högskolepoäng (hp), varav 90 hp är kurser och avhandlingsarbetet är 150 hp. Obligatoriska kurser inkluderar 30 hp metod. Kurser och avhandlingsarbete kan ske vid campus i Kalmar eller Växjö.

## Läs mer om vår forskarutbildning:

[Lnu.se/en/research/PhD-studies/business-administration](https://lnu.se/en/research/PhD-studies/business-administration)

## Behörighetskrav

Grundläggande behörighet har den som:

1. avlagt examen på avancerad nivå
2. fullgjort kursfordringar om minst 240 högskolepoäng, varav minst 60 högskolepoäng på avancerad nivå, eller
3. på annat sätt inom eller utom Sverige förvärvat motsvarande kunskap.

Ansök via [Lnu.se/mot-linneuniversitetet/lediga-jobb](https://lnu.se/mot-linneuniversitetet/lediga-jobb)

Välkommen med din ansökan senast den **23 juni 2023**.



# Resan mot digital kultur

**Den ovissa  
vägen in i en ny era**





Fokus  
på  
digital  
kultur

Translators, svarta lådor  
och fallna hierarkier.  
**MASKINER SOM  
BEFRIAR FRÅN  
ÖVERTID OCH  
HUNDÅR.** Vägen  
mot en digital kultur  
ligger framför oss.

text: **Dan Håfström**

illustrationer: **Martin Nicolausson**

foto: **Christian Gustavsson**

## 1. Omvärldsanalys

**D**et är sol för tredje dagen i rad. Rännilen av cyklister som kämpar längs Västerbrons spända betongbåge blir längre för varje morgon. Vyn över Riddarfjärden och stadshuset utstrålar mäktighet och beständighet, egenskaper som står i skarp kontrast till de stora förändringar som pågår på många av de arbetsplatser och kontor som cyklisterna är på väg till. Den digitala utvecklingen har, liksom våren efter en lång vinter, fått något sprittande och ostoppbart över sig. Är vi på väg in i en ny era? Charlotta Kronblad, forskare på Handelshögskolan och en av landets ledande experter på digitalisering, svarar ja.

– Jag har forskat om digitalisering i sju år och under de första åren hände det ärligt talat inte så mycket. Men under det senaste året har det exploderat, till exempel genom AI som Chat GPT. Nu känns det som att utvecklingskurvan är exponentiell, säger Charlotta Kronblad.

# ”Det stora med digitaliseringen är att lära sig kombinera människa och maskin så att båda får göra det de är bäst på.”

Charlotta Kronblad

FOTO: HANDELSHÖGSKOLAN



Charlotta Kronblad.

En av dem som cyklar till jobbet är Erik Arwinge. Tidigare var han chief digital officer på BDO, i dag är han managementkonsult och delägare i företaget Digital Engine som stödjer revisions-rådgivnings och redovisningsbyråer i arbetet med att anpassa sin verksamhet till den digitala utvecklingen. Han menar att branschen i grunden är konservativ och haft en motvilja att agera, men att den nu ackumulerat en slags kritisk massa av insikt som fått saker att hända.

–När jag började var det många som hade attityden att digitalisering är en fluga som snart kommer gå över och då skulle man kunna börja jobba ”på riktigt” igen. Det där avmätta höll i sig ganska länge, men under de sista åren så har intresset från branschen ökat markant, säger Erik Arwinge.

**BRANSCHENS VÄXANDE INTRESSE** till trots kan processen att digitalisera sin verksamhet vara både komplicerad och dyr. Enligt studier av konsultföretaget McKinsey så misslyckas 70 procent av de företag som driver digitala utvecklingsprojekt med att nå sina mål. På företagshotellet Convendum, ett stenkast från Centralstationen, träffar vi Erik Arwinges kollega Per Defalva,

före detta IT-chef på PwC och numera VD för Digital Engine. Baserat på sina egna praktiska erfarenheter har han en tydlig teori om varför många insatser slår fel: Orsaken är sällan att pengar saknas eller att fel program har köpts in. Problemen handlar om kulturen.

–Företag kan köpa in system efter system, men sen visar det sig att de ändå jobbar lika mycket som förut, och att de kanske till och med blivit fler på avdelningen som skulle effektiviseras, utan att få mer gjort. Så pengar är inte den stora grejen, den stora grejen är att vi måste börja tänka på ett annat sätt, säger Per Defalva.

## 2. Digital kultur

**E**n företagskultur kan beskrivas som ett uttryck för de värderingar, attityder och beteenden som råder i ett företag, sammanfattat av meningen: ”hur vi gör saker här”. Vad är då en digital kultur? Forskaren och docenten Frida Pemer, även hon verksam på Handelshögskolan i Stockholm, tänker sig öppenhet och nyfikenhet.

–Företagets ledning och medarbetare behöver vara intresserade av att ta till sig och använda sig av digitala teknologier i sitt arbete. De ser inte tekniken som ett hot, utan som ett stöd eller en möjlighet, och allra helst som en integrerad del av arbetet, säger Frida Pemer.

**FORSKARKOLLEGAN CHARLOTTA KRONBLAD** tillägger att den digitala kulturen förutsätter att företagsledningarna ställer sig själva en rad viktiga frågor: Vad innebär den digitala utvecklingen för vårt sätt att arbeta? För hur

vi organiserar oss? För hur vi styr våra medarbetare? För hur vi belönar dem? För hur vi tar betalt för tjänsterna?

–I en digital kultur ingår digitaliseringen i affärsmodellen och det digitala är själva utgångspunkten för innovation och nyskapande, och inte bara något som effektiviserar en befintlig process, säger Charlotta Kronblad.

## 3. Sociala primater

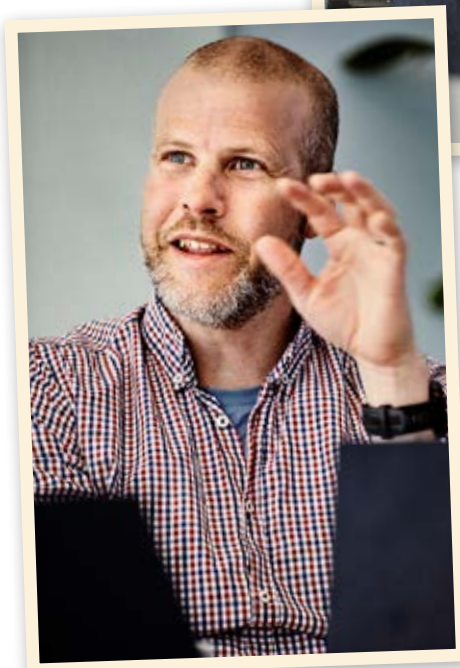
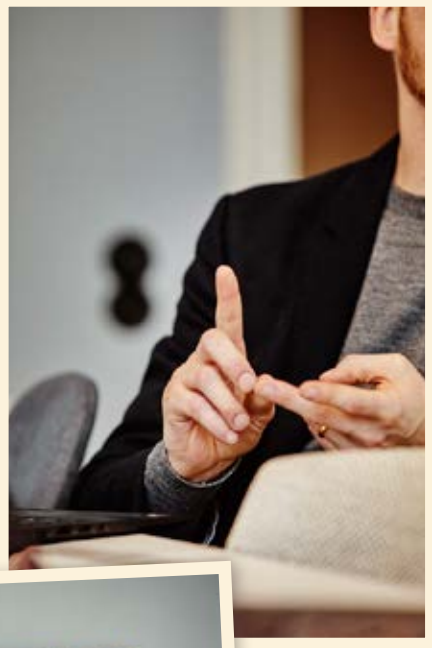
**P**er Defalva och Erik Arwinge tar en promenad förbi solglada lunchgäster på Vasagatans uteserveringar. Ett par minuter västerut huserar revisionsbyrån WeAudit i en klassisk 1800-talslägenhet med högt i tak och ljusa trägol. Här ska Per och Erik hålla workshop. Under de senaste åren har de haft ett 50-tal liknande träffar med företag som vill utveckla sin digitala kultur. Grundbulten i deras koncept är mycket enkel.

–Vi missionerar kring att man ska sluta tänka på system och grunkor och AI och allt det där, och i stället titta på sitt arbetssätt. Själva förutsättningen är att vi är ett gäng sociala primater som ska jobba tillsammans på en revisions- eller redovisningsbyrå. Det viktigaste man kan göra i början är att sätta sig ner och prata, säger Erik Arwinge.

Han jämför med industriföretag som

Workshop på plats. Per Defalva och Erik Arwinge på Digital Engine hjälper byråer inom revision, rådgivning och redovisning att anpassa sin verksamhet till den digitala utvecklingen.





**Henrik Ahnkron, produktägare på Weaudit, välkomnar maskinens intåg i revisionsprocessen.**

Scania, med oerhört utmejslade produktionslinjer där robotar tillverkar en lastbil från start till mål.

– I tjänstelevererande företag har vi inte alls samma tradition som industriföretagen av att gå igenom hur vi arbetar, eller hur kan vi bli effektivare och ta bort sådana arbetsuppgifter som kan automatiseras.

**PER DEFALVA TILLÄGGER** att teknikutvecklingen just nu går i raketfart och att det är omöjligt att säga var den landar, å andra sidan har tekniken som krävs för att lösa många av de problem som byråer står inför i dag funnits ganska länge.

– Den tekniken är tillgänglig och varken jättedyr eller komplicerad. Därför ligger vårt fokus inte på tekniken, utan på processen. Vi försöker till exempel identifiera varför en byrå har en massa start-stopp-moment som hackar upp arbetsdagen. Kanske är det för att de manuellt måste hålla på och flytta saker mellan olika system?

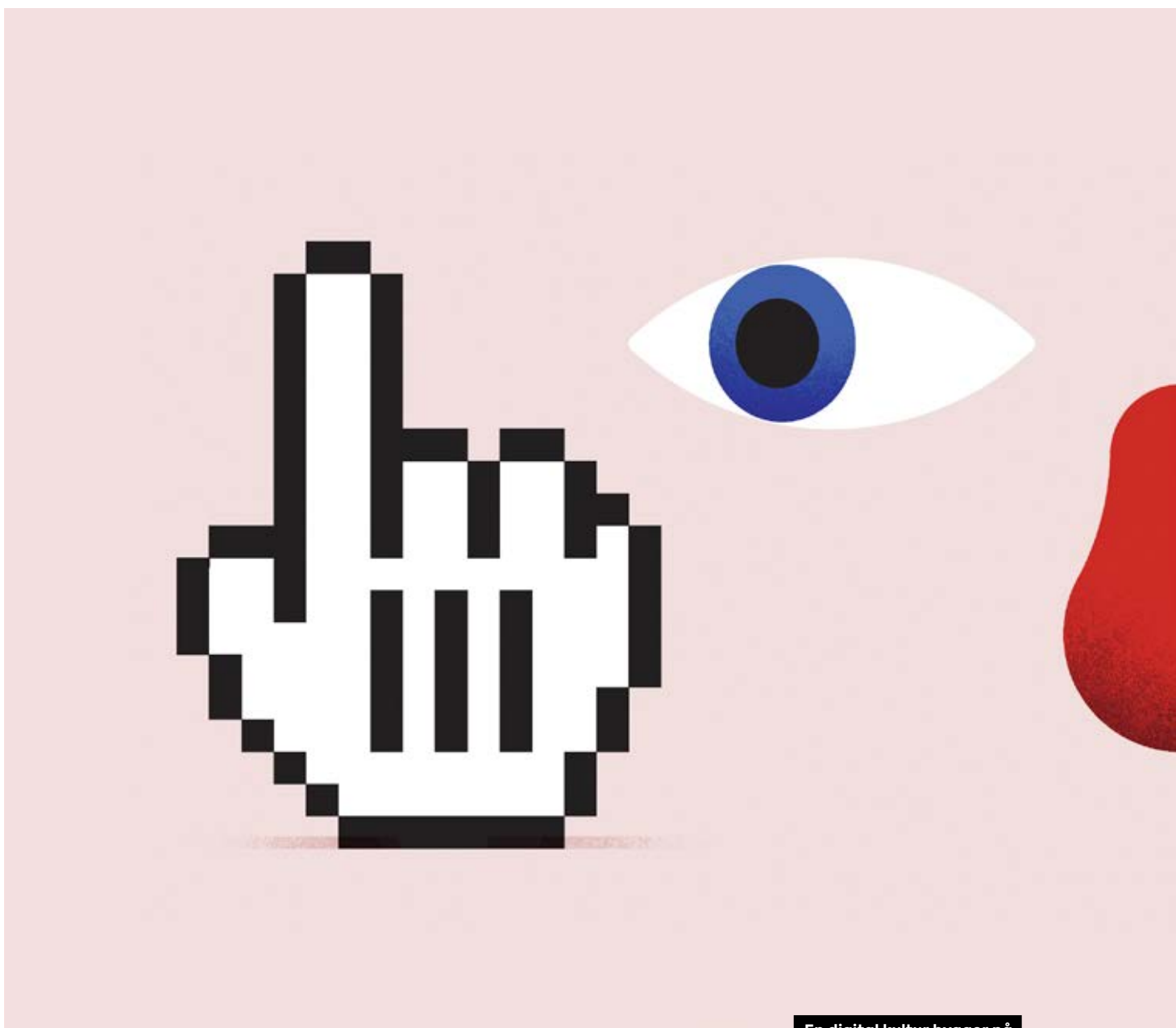
Under en workshop brukar Per och Erik ge kunden i uppdrag att komma med förslag som skulle förbättra företagets work-flow. Det brukar landa i mellan 15–25 konkreta förslag.

– Efter en två-timmars workshop så har de en lista med idéer som de också har fått rangordna och sätta en prioritetsordning på. Det blir ett väldigt effektivt sätt att komma framåt, säger Per Defalva.

#### 4. Människa och maskin

**D**en nuvarande teknikutvecklingen har liknats vid en fjärde industriell revolution. De tidigare industriella revolutionerna innebar att många yrkesgrupper försvann och att många människor förlorade sin försörjning. Charlotta Kronblad tror att de som i dag jobbar inom revision, rådgivning och redovisning snarare kommer att behöva renodla sina roller än att ställa sig i kön till Arbetsförmedlingen.

– Det stora med digitaliseringen är att lära sig kombinera människa och maskin, så att vi kan låta maskinen göra det den är bäst på, vilket är att hantera och analysera stora mängder data, alltså mekaniskt och analytiskt arbete, medan vi kan låta människan stå för empati, kreativitet, integritet och omdöme, egenskaper som det är en svår nöt för maskinen att knäcka, säger Charlotta Kronblad.



En digital kultur bygger på  
öppenhet och nyfikenhet.

En som omfamnar maskinens intåg är Henrik Ahnkron, auktoriserad revisor och produktägare på WeAudit. I ett vårsoligt konferensrum resonerar han med Erik Arwinge och Per Defalva om "extremiteter långt ute i processkedjan" som kan bli föremål för nästa automatiseringslösning.

-Vår approach är att hela tiden flytta gränsen för hur stor del av processen maskinen kan sköta innan en människa behöver ta vid. Vi ser varje steg framåt som en affärsinvestering som vi är övertygade om att kunna räkna hem ekonomiskt inom en snar framtid, säger Henrik Ahnkron.

WeAudit har en ung personalstyrka och för Henrik Ahnkron handlar

**"Vi flyttar hela tiden gränsen för hur stor del av processen maskinen kan sköta."**

Henrik Ahnkron





Samarbete mellan  
människa och  
maskin.

”Det som verkligen fascinerar mig är när individer från helt olika håll, med olika bakgrund, från olika organisationer, går samman för att lösa ett problem vars angelägenhet är mycket större än det enskilda företagets intresse.”

Claire Ingram Bogusz



FOTO: JONAS ENG

Claire Ingram Bogusz.

digital kultur till stor del om att jobbet ska bli mer tillfredsställande och branschen mer attraktiv för den unga generationen.

–Unga människor i dag som har gått en lång utbildning kommer inte hit för att sitta och sprätta engagemangsbrev och stansa in i ett system, så kan vi få undan det jobbet på ett sätt som kostar mindre än vad vi lägger i tid på det, då är det värt otroligt mycket för oss, säger Henrik Ahnkron.

**PER DEFALVA PÅPEKAR** att behovet av utveckling även handlar om att branschen ska klara sin kompetensförsörjning. För paradoxalt nog finns det parallellt med rädslan över att AI ska ta över alla jobb också en farhåga om att arbetskraften inte ska räcka till.

–Jag tror att dagens magra inflöde av nytt folk till branschen åtminstone delvis beror på att den yngre generationen inte lockas av att jobba massor med övertid med mindre roliga uppgifter för att kanske en gång i framtiden få bli partner. Alltså måste vi både effektivisera våra arbetsprocesser och göra jobben mer attraktiva, annars kommer det inte att gå ihop, det är ju fortfarande lika många bolag som ska revideras.

## 5. Hinder på vägen

**C**hat GPT sammanfattar läget på följande sätt: ”Byråerna inom revision och redovisning har kommit långt på vägen mot en digital kultur, men det finns fortfarande mycket kvar att göra för att fullt ut utnyttja fördelarna med den digitala transformationen.” Forskarna och företagarna som Balans har pratat med är böjda att hålla med. Mycket har hänt, men det finns fortfarande fundamentala

Kommer människan bli överflödig? Eller få ägna sig åt mer kvalificerade och tillfredsställande uppgifter?

saker i branschens struktur som utgör hinder. Charlotta Kronblad tar upp den traditionella affärsmodellen.

-Timdebiteringen är ett väldigt stort hinder som samtidigt kan kännas som ett skydd för den delen av branschen som inte är så benägen till förändring. För så länge kunderna är villiga att betala höga timtaxor för arbete som egentligen skulle kunna automatiseras så finns det ingen motivation till utveckling. Frågan är bara hur länge den affärsmodellen håller, säger Charlotta Kronblad.

Även byråernas ägarstruktur med en strikt hierarki fram till det hägrande målet att bli delägare är under lupp. Erik Arwinge på Digital Engine pekar på faran med kortsiktighet.

-Har man blivit partner efter att ha jobbat hårt i många år har man antagligen ett starkt incitament att få ut sin vinst nu, innan man går i pension, och det kan leda till ett slags modus operandi-tänk. Man fortsätter gärna att göra på samma sätt som funkade bra förra året, säger Erik Arwinge.

**FRIDA PEMERS BILD** är att en framväxande digital kultur kommer att förändra både hur företagen bygger sina organisationer och hur deras belöningssystem och karriärvägar kommer att se ut.

-Det är en spännande tid med mycket diskussioner och tankar i omlopp och antagligen kommer det dröja ett tag innan situationen stabiliserar sig, men min gissning skulle vara att företagen kommer att komplettera de befintliga karriärvägarna med nya. Kommer man in som digital expert kanske man inte är intresserad av att bli partner, och enligt nu gällande regler kanske man inte heller tillåts bli partner. Då behöver företagen hitta andra sätt för att attrahera och behålla den här typen av kompetens, säger Frida Perner.

## 6. Hierarkier och gränser

**S**pännande men lite skrämmande. Gamla hierarkier och gränser utmanas och är kanske på väg att försvinna. Under intervjuerna för den här artikeln har vikten av att våga kommit upp många gånger. Att våga sammanföra olika kompetenser och samarbeta över gränser, även i konstellationer med konkurrerande företag. Claire Ingram Bogusz, docent

vid Uppsala universitet, forskar om bitcoins, blockkedjor och gigeekonomi. För henne är det gränsöverskridande elementet centralt för den digitala utvecklingen.

-Det som verkligen fascinerar mig är när individer från helt olika håll, med olika bakgrund, från olika organisationer, går samman för att lösa ett problem vars angelägenhet är mycket större än det enskilda företagets intresse. Många av de företagsledare jag forskar om har inte





Steg 1 för att bygga en digital kultur: Att sätta sig ner och analysera sin arbetsprocess i relation till den digitala tekniken.

## ”Det gäller att bygga bryggor mellan olika yrkesgrupper, till exempel revisorer och digitala utvecklare.”

Frida Pemer

helt och hållet lyckats eller blivit funktionella ännu. Men de är uttryck för ambition, vilja och mod att samarbeta över gränser, och det tycker jag känns väldigt spännande och hoppfullt inför framtiden, säger Claire Ingram Bogusz.

**FRIDA PEMER HAR** nyligen tillsammans med Charlotta Kronblad samt Anna Jonsson på Lunds Universitet inlett ett forskningsprojekt som handlar om hur ledande byråer inom revision, arkitektur och juridik samarbetar med start-ups och mindre företag inom legal tech och fintech.

Frida Pemer.



FOTO: HANDELSHÖGSKOLAN

–Tillsammans med techföretagen bygger byråerna upp ett slags ekosystem av lärande för att höja sin kunskapsnivå och förmåga att hänga med i utvecklingen. I bästa fall sker då ett kunskapsutbyte som kan berika och inspirera båda parter, säger Frida Pemer.

De större byråerna tar också många initiativ för att få att stärka kommunikationen mellan olika delar av den egna organisationen. Frida Pemer lyfter förekomsten av helt nya yrkesroller som translators.

–Det gäller att bygga bryggor mellan olika yrkesgrupper, till exempel revisorer och digitala utvecklare så att de kan mötas och skapa nya lösningar tillsammans. Translators uppgift är att kunna en del om både teknik och revision så att det blir möjligt att fånga upp problem som revisionsidan ser och kommunicera det till utvecklarna, och i nästa steg säkerställa att utvecklarnas tekniska lösning verkligen är det som revisorerna behöver. På så sätt höjer man också kunskapen om varandras områden, säger Frida Pemer.

## 7. Den svarta lådan

**D**en framväxande digitala kulturen kommer inte bara innebära att branschen hittar effektivare arbetssätt. Den kommer också innebära att branschen får en förändrad roll och kanske helt nya uppgifter. Ett exempel på en möjlig ny nisch för landets revisorer har att göra med den brist på transparens som uppstår när en del av beslutsfattandet i samhället blir automatiserat och bygger på algoritmer. Sådana konsekvenser av digitaliseringen kallas ofta för svarta lådan-problem. När besluten vävs in i digitala strukturer blir de som inlåsta i en svart låda, oåtkomliga för medborgaren och därmed också en demokratiförlust.

**CHARLOTTA KRONBLAD MENAR** att det vore en utmärkt uppgift för landets revisorer att kontrollera algoritmer och algoritmiska system så att översättning från regelverk till kod är korrekt.

–Det finns ett extremt stort behov i samhället i dag av en oberoende funktion som kan säkerställa överensstämmelsen mellan det som programmeras in i koden i ett beslutssystem och våra lagar. Jag tycker att revisorerna är den klart mest lämpade professionen att ta den pucken och jag tror att det kan bli väldigt värdeskapande både för professionen och för samhället, säger Charlotta Kronblad.

I konferensrummet på WeAudits kontor så packar Per Defalva och Erik Arwinge ihop sina datorer. De har ett möte kvar innan arbetsdagen är slut. Men Eriks tidschema är lite tajt så han droppar för Per att han skulle behöva sätta på sig cykelkläderna redan inför mötet. Per tittar aningen förvånad på sin vän och kollega.

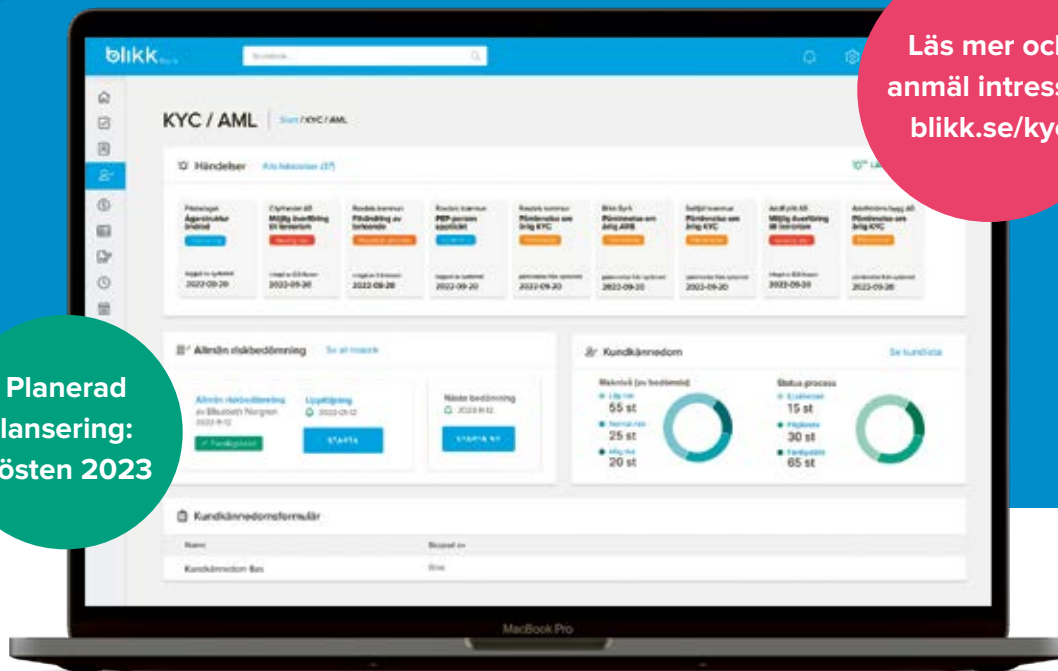
–Ska du verkligen ta mötet i cykeldräkten?

Vägen mot en digital kultur blir sällan som vi förväntat oss. ●



# Nyhet i Blikk Byrå: Molnbaserad KYC & AML-lösning

Under hösten 2023 lanserar Blikk en molnbaserad KYC- och AML-lösning som hjälper ekonomibyråer att uppnå kundkännedom och leva upp till kraven i penningtvättslagen - snabbt och smidigt!



Planerad  
lansering:  
hösten 2023

Läs mer och  
anmäl intresse:  
[blikk.se/kyc](https://blikk.se/kyc)

- ✓ Underlätta kundkännedomsprocessen
- ✓ Standardiserad mall för byråns allmänna riskbedömning
- ✓ Automatisk inhämtning av verifierade företagsuppgifter
- ✓ Snabb och smidig ID-kontroll via BankID
- ✓ Automatiska kontroller mot PEP- och sanktionslistor
- ✓ Löpande bevakningar och händelseflöde
- ✓ Registrera, hantera och följ upp egna avvikelser

**blikk** Byrå

Integrerat med Fortnox, Visma eEkonomi, Visma Administration och Björn Lundén.  
Kompatibelt med marknadens vanligaste lönesystem.

Fördelaktiga partnerupplägg / Molnbaserat / Månads- eller årsabonnemang / Kostnadsfri support

Testa gratis och boka demo:

Besök [www.blikk.se](https://www.blikk.se) eller ring 0911-25 73 00



Namn: **Ludvig Grimlund.**  
Ålder: **41.**  
Bor: **Lidingö.**  
Yrke och byrå: **VD och  
Auktoriserad Redovisnings-  
konsult FAR.**  
Utbildning: **Civilekonom.**  
Familj: **Fru och två barn.**  
Fritid: **Fotboll, AIK**

Tre viktiga år i karriären

- **2011: Startade Win Win ekonomi.**
- **2016: Satte en långsiktig plan för skalning av verksamheten.**
- **2022: Win Win blir en del av Rantalainen-koncernen.**

Karriärtips!

- **Ta hand om ditt nätverk (kollegor, studiekamrater, samarbetspartners).**
- **Var nyfiken på dina kunders verksamhet. Förståelse för den är otroligt viktigt.**
- **Förbered dig på förändring, det kommer att behövas.**

# ”Nyckeln till tillväxt är att lita på folk”

Han började sin resa inom branschen i en källarlokal på Södermalm. I dag är Ludvig Grimlund VD för redovisningsbyrå Win-Win Ekonomi, som växer så att det knakar. Möjligheterna med att växa och att göra saker bättre är också hans främsta drivkraft.

**D**et var verkligen inte 100 procent kärlek vid första ögonkastet förmig när det gäller redovisning. Minns att jag pratade med min mamma i telefon när jag jobbat några månader på mitt första jobb som redovisningskonsult. Jag sa till henne att jag funderade på om det där med redovisning verkligen var min grej. Hon svarade, ”ge det ett år Ludvig, sen kan du utvärdera” och det gjorde jag, sådan tur var, säger Ludvig Grimlund med ett leende.

**HAN STANNADE FEM** år på byrån där han lärde sig grunderna i redovisningsyrket och de två sista åren fick han erbjudande om att ta en ledande roll med personalansvar. Något som gav mersmak och gjorde att han bestämde sig för att prova sina vingar och starta eget. 2011 grundade Ludvig Grimlund och två tidigare kollegor Win Win Ekonomi och ett år senare anslöt hans bror Martin Grimlund.

–Vi började i liten skala och hyrde in oss i ett rum. Men, redan från start var vi inställda på att växa och har hela tiden planerat för det genom att måla upp olika scenarios för hur vi skulle organisera oss om vi blev fler och det har hjälpt oss att ligga steget före och vara redo för förändring, förklarar Ludvig Grimlund.

**ATT DRIVA FÖRETAG** tillsammans med sin bror ser han många fördelar med. Framför allt kompletterar de varandra genom sina

olika styrkor och specialistområden.

–Sen finns det så klart ett väldigt starkt förtroende oss emellan eftersom vi är familj. Vi vet var vi har varandra och att vi kan lita på varandra vad som än händer.

**I DAGSLÄGET HAR** Win Win Ekonomi totalt 55 medarbetare med olika kompetenser och specialistområden. Just möjligheten att specialisera sig inom olika områden så som hållbarhet, digitalisering, automatisering, och inte minst inom olika branscher gör redovisningsbranschen till en framtidsbransch, menar Ludvig Grimlund.

–För den som vill och vågar är karriärvägarna och möjligheterna till utveckling många. Mycket hänger på individens egen vilja att utvecklas och våga prova nya vägar.

**I ROLLEN SOM VD** måste Ludvig Grimlund hela tiden fokusera på helheten och ständigt blicka framåt. Och det är också det som gör att han trivs så bra med sitt jobb.

–Jag älskar bredden, att få hålla ihop helheten och tänka både medarbetare och kund. Min karriär handlar inte bara om mig utan även om mina medarbetares möjligheter att utvecklas och växa. Nyckeln till tillväxt och utveckling är att lita på folk, våga ge bort förtroende och delegera. Det tror jag är det viktigaste för att vara en attraktiv arbetsgivare, säger Ludvig Grimlund. ◉

Kristina Israelsson



Från nya kontoret i Solna  
har Natural Numbers  
nära till naturen.

# ”Vi jobbar inte hårt – vi jobbar smart”

Ur ett mjöligt kaos i Vasastan föddes idén till Natural Numbers, den helt digitala byrån som bannlyser övertid och uppmuntrar kunderna att få koll på sina utsläpp.

text: **Dan Håfström**

foto: **Christian Gustavsson**

# H

**ÖGHUSET I SOLNA** norr om Stockholm är från mitten av 1960-talet och prytt med tidstypisk nummerskylt i plast med neonslinga. Tintti Dahlin, grundare och VD för Natural Numbers, öppnar ytterdörren och visar oss till byråns nyrenoverade kontorslokal på nedre botten. Resan mot branschen inledde han någon halvmil söderut, närmare bestämt som brödsäljare på ett stenugnsbageri i Vasastan. På bageriet förbluffades han över hur krånglig den administrativa delen av företaget var.

–Allt gick via papper som skyfflades fram och tillbaka med olika överstrykningar. Man fick hålla tummarna för att vi bakade rätt bröd till rätt person till rätt kostnad, säger Tintti Dahlin.

**HAN VAR INTE** heller imponerad av den hjälp som bageriet fick från sin redovisningsbyrå.

– Byrån slängde sig med facktermer som susade över huvudet på oss, men känslan var att de egentligen inte hade särskilt bra koll på varken vår verksamhet eller vår ekonomi.



# ”Våra kunder är drivna och jätteduktiga på vad de gör, men de flesta har aldrig hunnit med att prioritera ordning på processer och administration.”

Tintti Dahlin som alltid haft ett intresse för digital teknik och problemlösning började spåna kring hur en bättre fungerande verksamhet skulle kunna vara uppbyggd.

– Jag tänkte att många av våra administrativa processer borde automatiseras, och började skissa på en digital plattform där kunderna skulle lägga sina beställningar, vilket skulle göra det mycket enklare för oss att ha koll på det vi skulle baka, leverera och fakturera, säger Tintti Dahlin.

Ganska snart stod det klart för honom att han var ännu mer intresserad av företagande och effektiva processer än av stenugnsbakat bröd.

– Då föddes min dröm om att starta en egen byrå, men jag förstod att det skulle ta ett tag eftersom jag inte hade någon utbildning eller erfarenhet, säger Tintti Dahlin.

Med stor målmedvetenhet skred han till verket. Utbildade sig på IHM. Åkte till Australien och praktiserade på konsult- och mjukvaruföretaget Panalitix. Tog examen. Fick jobb på Visma. Jobbade som Business Development Consultant. Och så i slutet av 2020 kände han sig redo, och startade Natural Numbers.

**ATT DRIVA EN** helt och hållet digital byrå var en självklarhet. Andra delar av visionen och affärsmodellen har mognat fram. Efter två år tycker Tintti Dahlin att Natural Numbers har hittat sin kundkrets.

– Det har blivit en tydlig nisch för oss att jobba med småföretagare. Våra kunder är drivna och jätteduktiga på vad de gör, men de flesta har aldrig hunnit med att prioritera ordning på processer och administration. Då kommer vi in och tar dem med på en resa till ett helt annat sätt att driva verksamheten. Det är väldigt roligt att se effekten när det nya arbetssättet börjar sätta sig, att de kan sänka axlarna och börja andas lite lugnare, säger Tintti Dahlin.

Rekryteringen av medarbetare har skett nästan enbart genom att praktikanter från IHM Business School, där Tintti både sitter i ledningsgruppen och undervisar, blivit anställda efter praktiken. Tintti Dahlin prioriterar framåtanda och vilja att lära sig framför lång erfarenhet av ekonomi och redovisning när han väljer medarbetare. En som på kort tid blivit ton-

## NATURAL NUMBERS I SIFFROR

**Grundades år:**

2020.

**Antal årsarbetare:**

6.

**Omsättning:**

3,2 miljoner kronor (Beräknar att omsätta cirka 5 miljoner kronor 2023).

givande är färsk redovisningskonsulten Therese Jirebeck. Hon hade gjort 20 år i resebranschen när hon bestämdesigförattpluggaekonomi. Efterattthavaritpåen föreläsning med Tintti så sökte hon praktik på Natural Numbers.

– Jag lockades av att Natural Numbers är så uttalat digitalt, men också av att det finns en stark inriktning mot rådgivning. Jag har arbetat med människor i hela mitt liv och tycker det är kul att kombinera siffror med relationer, säger Therese Jirebeck.

**ATT BO I** Stockholm är inte ett måste. Sara Svantesson arbetar från hemmet i Tågarp i nordvästra Skåne.

– Det har aldrig varit några konstigheter med att jag jobbar härifrån. Arbetskamraterna på kontoret är väldigt inkluderande, vi har digitala luncher och även frukostar flera gånger i veckan, så trots att jag bara är uppe och hälsar på några gånger om året, så känner jag mig som en i gänget, säger hon.

Sara Svantesson har hand om en av byråns nyckelfunktioner, onboarding av kunderna, vilket är helt avgörande för att byråns digitala arbetssätt ska fungera i praktiken.

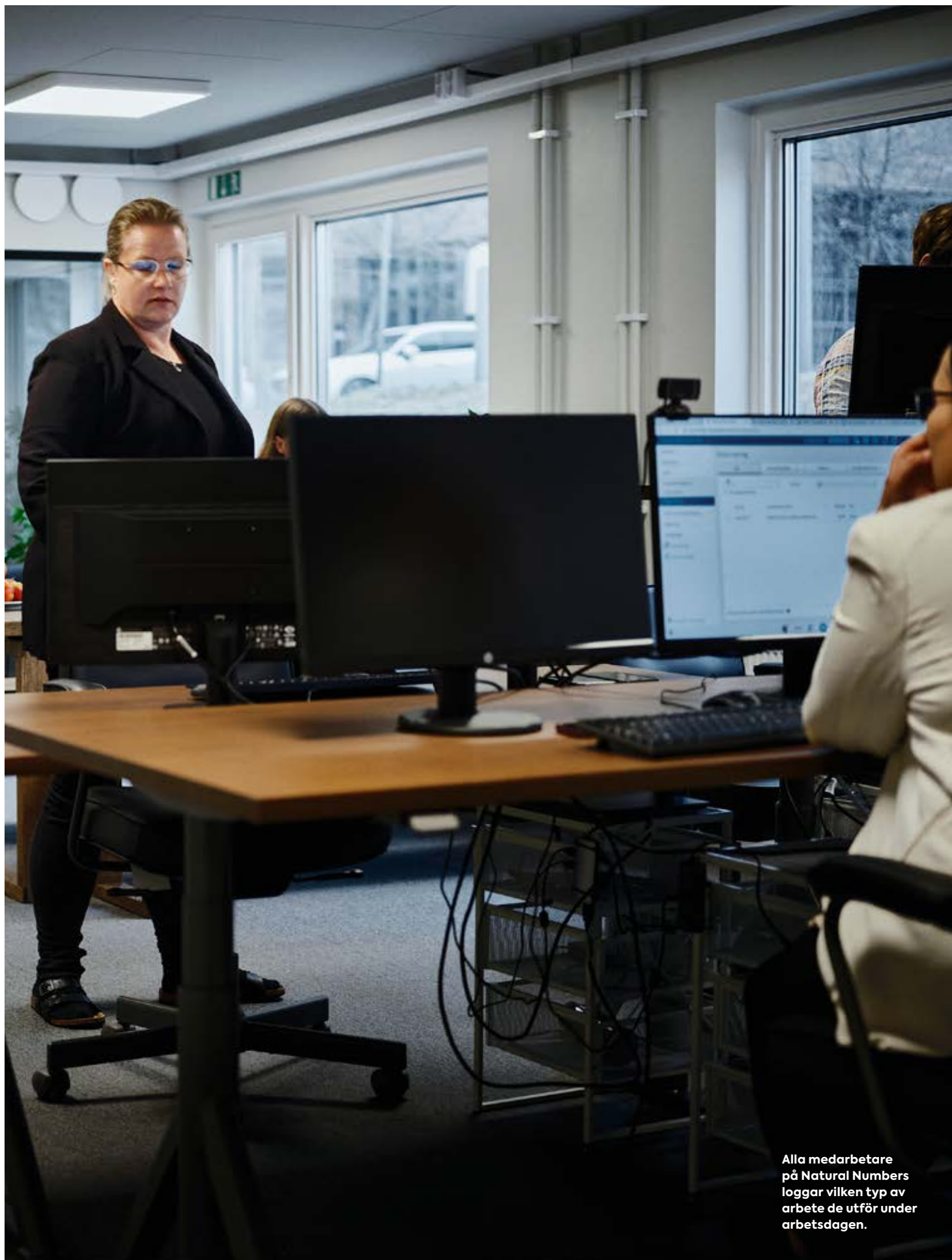
– Alla kunder får gå en digital kurs med mig. Jag fixar inlogg och behörighet till våra system och appar och visar hur allt funkar. Det brukar räcka med ett par-tre digitala möten och att de får ställa frågor när något dyker upp. Efter två till tre veckor är de flygfärdiga och kan börja lägga in uppgifter i systemet.

**HÅLLBARHET I OLIKA** former är centralt för Natural Numbers. Tintti Dahlin och Therese Jirebeck brukar i samband med bokslutsmöten uppmuntra sina kunder att göra en hållbarhetsredovisning, trots att det ännu inte är lagkrav för småföretagare.

– Utmaningen är att hitta incitamenten för de här småföretagarna att lägga tid och pengar på att göra en hållbarhetsredovisning. Vi försöker visa att hållbarhetsredovisningen ger företaget bättre koll och därmed bättre förutsättningar att till exempel minska sina utsläpp, och lyckas man minska sina utsläpp är chansen stor att man samtidigt minskar sina kostnader. Social, ekonomisk och klimatmässig hållbarhet hänger ihop. Det stora och övergripande målet är att

Tintti Dahlin gjorde verklighet av drömmen att starta en egen och helt digital redovisningsbyrå.





Alla medarbetare på Natural Numbers loggar vilken typ av arbete de utför under arbetsdagen.

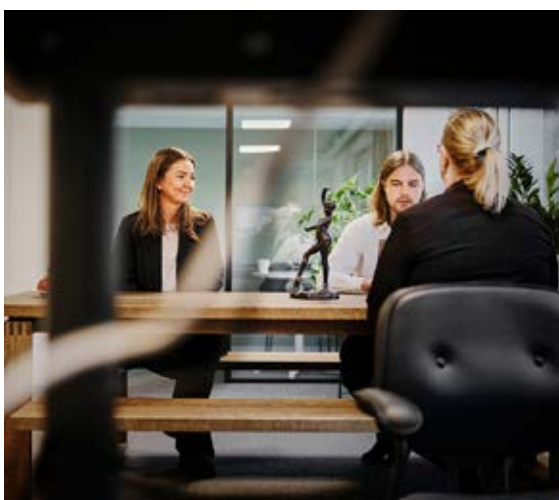




På Natural Numbers är framåtanda och vilja att lära sig viktigare än lång erfarenhet.



Framkant från femtiotalet: Tintins månkraket.



Kvalitet i stället för kvantitet. Övertid är bannlyst.



För Benjamin Fritzdorf ledde praktikplats på Natural Numbers till anställning.

vi och våra kunder ska bidra till ett hållbart samhälle, säger Tintti Dahlin.

**NATURAL NUMBERS STRÄVAR** också efter att förbättra den egna arbetsmiljön. Nyligen initierade Tintti Dahlin ett försök med att dela upp arbetsdagen i tre delar som motsvarar tre olika former av arbete: Deep work, maintenance work och reactive work. Deep är koncentrerat arbete kring en specifik uppgift. Maintenance rör vardagliga administrativa sysslor och reactive är till exempel att svara på mejl, chat eller delta i möten.

– Ett problem med vårt ständigt uppkopplade arbets sätt är att vi ofta blir störda av inkommande mejl eller olika notiser i mobilen. Det leder till ineffektivt arbete och att vi blir splittrade och stressade. Att dela upp arbetsdagen i olika delar är ett sätt att skapa en struktur som ger stadga och styrfart framåt, säger Tintti Dahlin.

Alla medarbetare på Natural Numbers loggar vilken

typ av arbete de utför under arbetsdagen. De kan också stänga av program som mejl och chat under vissa delar av dagen. Målet är att alla ska få till 2,5 timmars deep work om dagen.

– Det kanske låter lite, men under de månader vi har provat det här har vi bara klarat att komma upp i ett snitt på två timmars deep work per person och dag. Så här finns mycket att skruva på, säger Tintti Dahlin.

**HAN SER ETT** starkt samband mellan god arbetsmiljö och produktivitet. Därför är övertid bannlyst och han har en vision om att så småningom införa sex timmars arbetsdag.

– Den här branschen är präglad av att man ska jobba många timmar för att höja produktiviteten. Men vi vill gå åt andra hållet, jobba färre timmar, och ändå höja produktiviteten. Det är möjligt om man jobbar smartare i stället för hårdare. ○

## Så löser vi ekvationen



### Medarbetare

Antal: Just nu 6. Har hittills rekryterat genom att praktikanter från IHM Business School blivit anställda efter praktik. En av de anställda jobbar ifrån hemmet i Skåne.



### Kunder

Har en uttalad strategi att jobba med småföretagare.



### Nätverk

VD Tintti Dahlin sitter i ledningsgruppen och undervisar på IHM Business School. Siktar på att så småningom öka kontakten mellan kunderna sinsemellan genom att skapa en onlineplattform med community och utbildningar.



### Framtid

Vill bidra till ett mer hållbart samhälle och öka kundernas kunskap om sambandet mellan social, ekonomisk och klimatmässig hållbarhet. Vill hitta former för en bred och kreativ rådgivning som inte bara rör strikt ekonomiska frågor utan också ser till den enskilda företagarens livssituation.

# Debatt

DIGITAL TRANSFORMATION



FOTO: GETTY IMAGES

## Gasa eller bromsa den digitala transformationen

**R**EVISIONSBRANSCHEN HAR OFTA beskrivits som konservativ. Samtidigt finns en växande konsensus om att branschen kommer att möta en genomgripande förändring till följd av den påbörjade digitala transformationen.

Digitaliseringen påverkar dels hur revisorerna kommer att arbeta, dels vad revisionen kan komma att omfatta. Dessa båda utvecklingstrender hänger samman men utgör också parallella processer. Överlag bär digitaliseringen på betydande möjligheter för revisionsbranschen, men också på risker. Framgångsreceptet kan vara att antingen öka eller dämpa farten på transformationen.

Medan vissa ser en snabb digital omställning framför sig och hävdar att de långsiktiga effekterna för branschen kommer att bli betydande, menar andra att utvecklingen kommer att ta längre tid än väntat och inte innebära lika stora förändringar.

**REVISIONSBRANSCHEN HAR FÖRVISSO** kommit en bit på den digitala vägen, men de tidskrävande och standardiserade arbetsuppgifterna har ännu inte flyttats från människa till maskin i den omfattning som många hoppats på.

Vad har då hindrat en snabbare omställning? Det handlar bland annat om bristande digital kompetens. Här bär universitet och högskolor en del av ansvaret. En översiktlig genomgång av redovisningskurser på svenska lärosäten visar

att få kursplaner innehåller lärandemål som relaterar till digital kunskap.

På byråerna tenderar seniora revisorers bristande digitala kompetens att bromsa transformationen när revisionsmetodik ska överföras till nyanställda. Många revisorer sägs dessutom fortfarande ha lågt förtroende för digitala verktyg och system. Det försvårar en nödvändig beteendeförändring, särskilt hos seniora revisorer som inte känner att de har full kontroll över digitaliseringens effekter. Det verkar också saknas en kultur på byråerna som stöttar digitalt förändringsarbete.

**VILKA MÖJLIGHETER OCH** risker är förknippade med hur revisorerna kommer att arbeta? Tidskrävande och rutinmässiga uppgifter kommer fortsätta att automatiseras och till stor del utföras av maskiner. Dessa effektiviseringar frigör resurser för uppgifter som kräver professionellt omdöme.

Digitala verktyg kommer av allt att döma att ytterligare anpassas till olika kunder. Att maskiner successivt tar över hanteringen av stora datamängder, analyserar information och flaggar upp för risker möjliggör också totalgranskningar och realtidsrevisioner.

Samtidigt får de mindre erfarna revisorerna inte samma möjligheter att skaffa sig tillräcklig kärnkompetens och erforderlig helhetsförståelse för revisionsarbetet. Den digitala transformationen kan hjälpa branschen att forma sin roll som en viktig samhällsaktör. Samtidigt kan kraften i big data, artificiell intelligens etcetera göra att dagens "granskningssamhälle" förvandlas till ett "övervakningssamhälle" i George Orwells anda om digitaliseringsivern tar överhanden. Vår poäng är att det krävs tid för reflektion kring vilket samhälle vi vill leva i och vilken roll revisorer kan och bör spela. Det gör att revisorers konservativa hållning, som snarare bromsar än gasar på den digitala transformationen, kan komma väl till pass. ○

Läs  
debatten  
i sin helhet på  
tidningen-  
balans.se



**KATHARINA RAHNERT,**  
universitetslektor i företags-  
ekonomi, Handelshögskolan  
vid Karlstads universitet.



**PETER ÖHMAN,**  
professor i företagsekonomi,  
Centrum för forskning om  
ekonomiska relationer (CER)  
vid Mittuniversitetet.



# Byråveckan

- Nytt och nyttigt för revisorer  
och redovisningskonsulter



**FÖLJ MED  
PÅ KURS!**

**20 - 27 JANUARI 2024  
GRAN CANARIA**

Tillsammans med fyra av  
Sveriges främsta föreläsare  
inom skatt, moms och  
redovisning får du en bred  
och nyhetsrelaterad  
kursvecka

## Föreläsare

Per Lindblom, Allians Revision & Redovisning  
Sven-Inge Danielsson, Education by Sid  
Markus Karlsson, Momsexperten  
Mikael Johansson, Gothia Skatt & Information

LÄS MER OCH ANMÄL DIG PÅ:  
**RRS-BRANSCHUTBILDNINGAR.SE**

# RedR 1 en praktisk vägledning

FAR:s medlemsrådgivning får ofta frågor om RedR 1 Årsredovisning i aktiebolag. *Therese Ekberg* och *Karin Siwertz* går igenom vad som gäller.

text: **Charlotta Marténg**

illustration: **Björn Öberg**



**THERESE EKBERG,**  
Deloitte

Ledamot i FAR:s operativa grupp Finansiell rapportering - Redovisning.



**KARIN SIWERTZ,**  
BDO

Ledamot i FAR:s operativa grupp Finansiell rapportering - Redovisning.

## 1 Vad är egentligen RedR 1 Årsredovisning i aktiebolag?

**Svar:** RedR 1 är FAR:s rekommendation som innehåller praktisk vägledning för den som ska upprätta, eller granska, en årsredovisning enligt årsredovisningslagen, ÅRL, och K3. Den innehåller däremot inte vägledning för företag som upprättar årsredovisning enligt K2, RFR 2 eller IFRS. Det är sammanfattningsvis en källa till information, stöd och vägledning vad gäller upprättandet av årsredovisning.

## 2 Hur ofta uppdateras RedR 1?

**Svar:** FAR:s operativa grupp för Finansiell rapportering - Redovisning uppdaterar löpande RedR 1, dock minst en gång per år. Behovet av uppdateringar styrs av ändringar i ÅRL eller K3-regelverket, eller av att vi ser ett behov av att förbättra eller tydliggöra något område. Till exempel tar FAR:s medlemsrådgivning varje

år emot flera frågor kopplade till redovisning och finansiell rapportering, det kan leda till att vi ser ett behov av att göra en uppdatering. Faktum är att FAR redan 1949 för första gången gav ut vägledande kommentarer till aktiebolags årsredovisningar så det är ett gammalt uppdrag som nu förvaltas vidare.

## 3 Har ni något exempel på vad RedR 1 kan handla om?

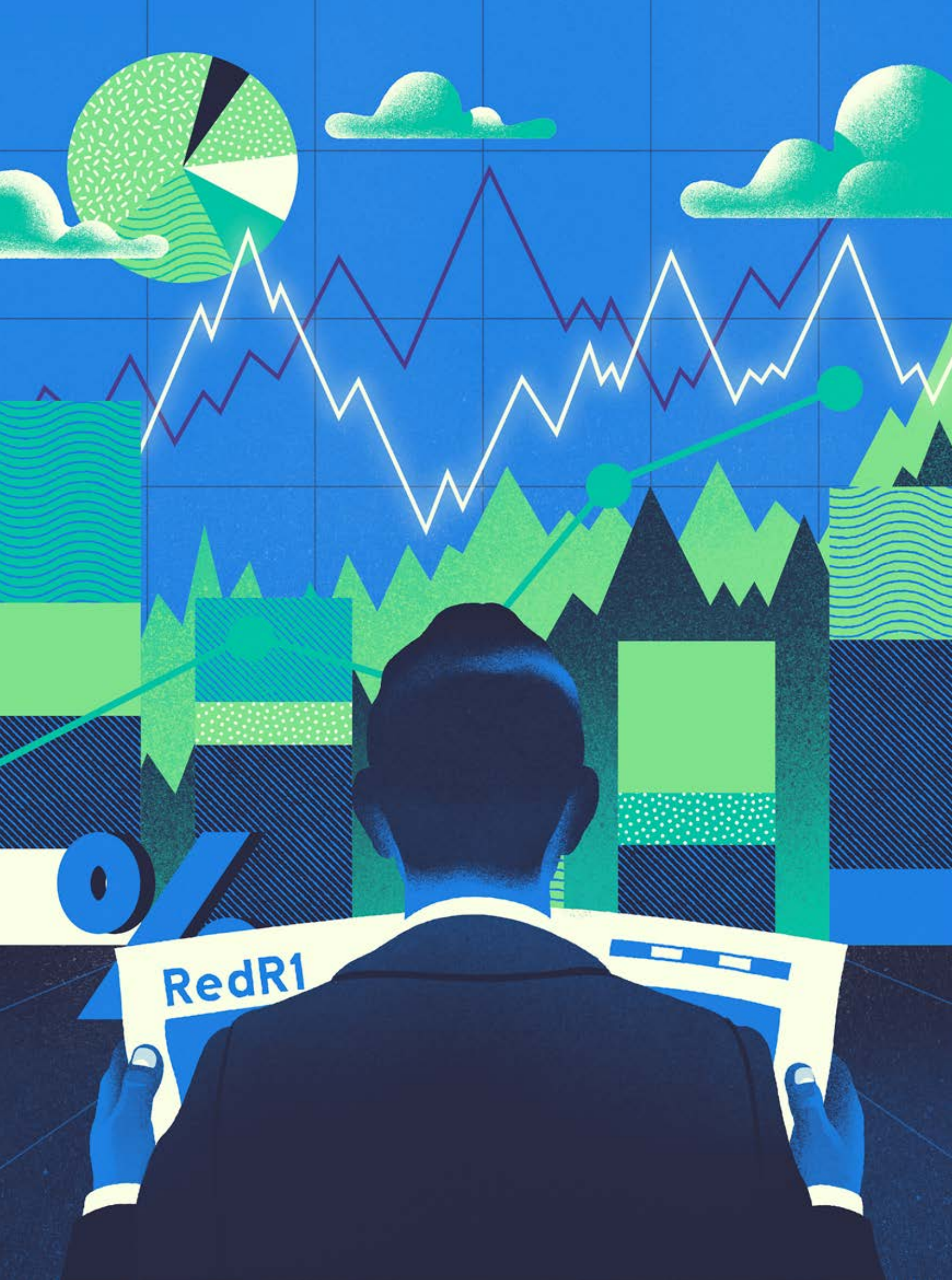
**Svar:** Bland annat innehåller RedR 1 vägledning för hur resultaträkningen kan ställas upp. I dessa förslag på uppställningsscheman finns vägledning vad gäller vilka typer av intäkter eller kostnader som redovisas i de olika raderna i ÅRL:s uppställningsform. Till exempel vad som redovisas som övrig rörelsekostnad kontra övriga externa kostnader i en kostnadslagsindeldad resultaträkning, och vad som i en funktionsindeldad resultaträkning redovisas i posterna Kostnad

Sålda varor, Försäljningskostnader med mera.

I dessa tider kan också kundförluster liksom nedskrivningar av kundfordringar förekomma i större utsträckning än tidigare. Är man osäker på var dessa förluster ska redovisas i resultaträkningen finns det vägledning kring detta. RedR1 behandlar både den kostnadslagsindeldade och den funktionsindeldade resultaträkningen.

## 4 Hur är det med balansräkning, kassaflödesanalys och eget kapital?

**Svar:** Avsnittet om balansräkningen innehåller vägledning till posternas innehåll, som till exempel vad gäller kvittning av pågående uppdrag och hur klassificering av en kapitalförsäkring kan ske. I RedR 1 delas också FAR:s uppfattningar i olika frågor, exempelvis rörande eget kapital där FAR anger att branschorganisationens uppfattning är att villkorlig återbetalningsskyldighet för aktieägartillskott anges som



**RedR1**

uppllysning i specifikationen över förändringar i eget kapital.

När det kommer till kassaflödesanalys finns vägledning kring hur erhållna koncernbidrag klassificeras (om de är reglerade i likvida medel vill säga). Klassificering mellan investeringsverksamheten och finansieringsverksamheten styrs av huruvida de är lämnade respektive mottagna samt hur koncernbidrag redovisas, det vill säga som bokslutsdisposition eller som en ökning av redovisat värde av andelar i koncernföretag.

**5 Nu nämndes specifikt innehållet i räkningarna, hur är det med notupplysningar?**

**Svar:** Den operativa gruppen har valt att strukturera RedR 1 genom att till varje enskild rad i räkningarna ange vilka typer av upplysningskrav som finns till dessa poster. Därutöver tillkommer information om noter och upplysningar som ska lämnas men som inte är knutna till en specifik post. Här ges exempelvis vägledning kring vilka upplysningskrav som gäller för finansiella instrument.

Vill man ha samtliga upplysningskrav rakt upp och ned så att säga kan vi tipsa om Redovisa Rätt där detta finns.

**”När ni upprättar en årsredovisning, eller granskar en sådan, ta en stund och stäm av årsredovisningen gentemot RedR 1. Kanske finns det upplysningar som saknas, kanske till och med upplysningar som ligger kvar sedan gammalt och inte längre behövs.”**

**6 Har ni ett konkret exempel på när RedR 1 vägleder?**

**Svar:** En upprättare eller granskare av en årsredovisning kan ha RedR 1 som stöd för vilka upplysningskrav som finns för en viss post eller transaktion. Vi kan ta upplysning om revisionsarvode som exempel. K3 anger att upplysning ska lämnas om ersättning till revisorer och anges hur stor del av ersättningen som avser revisionsuppdraget, revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget, skatterådgivning respektive övriga tjänster. Därefter anges inte mer i K3. I RedR 1 har vi därför adderat in stöd för och förklaring till vad som faktiskt ska ingå i beloppet för ersättningen som avser revisionsuppdraget och vad som är de övriga kategorierna. Detta är ett typiskt sådant exempel där RedR 1 vägleder vid upprättande, eller granskning, av årsredovisningar eftersom allt inte går att utläsa av K3. I flera fall är också förarbeten till ÅRL grunden för kompletterande vägledning i RedR 1.

Utöver notupplysningar finns vägledning kring upprättande av förvaltningsberättelsen. Här finns exempelvis vägledning kring hur många år en flerårsöversikt bör innehålla. Vi beskriver vad man ska tänka på vid beskrivning av risker och osäkerhetsfaktorer, hur riskerna kan delas in och vilka typer av risker ett företag kan stå för. Ett annat område vi beskriver är vad upplysningen om forskning och utveckling i förvaltningsberättelsen egentligen bör innehålla.

**7 Gjordes någon förändring kring detta vid senaste uppdateringen?**

**Svar:** I senaste uppdateringen tydliggjorde vi i avsnittet om förvaltningsberättelsen vad gäller vinstdispositionen och specifikt också hur fond för verkligt värde hanteras vid utdelning. Fond för verkligt värde ingår i fritt eget kapital, det vill säga fonden ingår i det



RedR 1 vägleder vid upprättande av årsredovisning.

belopp som är tillgängligt för utdelning. Fondens redovisade belopp justeras dock inte för det fall den tas i anspråk för utdelning, i stället minskas balanserade vinstmedel som till följd av detta kan komma tas upp till negativt belopp (ansamlad förlust).

**8 Finns stöd även i RedR 1 vad gäller upprättande av koncernredovisning?**

**Svar:** Det gör det. Grunden i RedR 1 är skriven utifrån juridisk person, men ett särskilt kapitel i RedR 1 behandlar koncernredovisning enligt K3 samt förklaringar kring vilka noter som är desamma i koncernredovisningen som i den juridiska personen men också vilka tillkommande noter och upplysningar som krävs i en koncernredovisning.

Beträffande vilka företag som behöver upprätta koncernredovisning gäller enligt ÅRL att moderföretag som självt är dotterföretag bland annat inte behöver upprätta koncernredovisning om ett av dess moderföretag har gjort det i enlighet med lagstiftning som har tillkommit i enlighet med Europaparlamentets och rådets direktiv 2013/34/EU, internationella redovisningsstandarder som antagits av EU (IFRS antaget av EU), länder som enligt avtal med EU följer direktivet samt redovisningsstandarder som EU kommissionen bedömt likvärdiga med internationella redovisningsstandarder.

I praktiken, vad innebär egentligen denna text? Hur vet man vilka länder som har redovisningsstandarder som Europeiska kommissionen har bedömt som likvärdiga med internationella redovisningsstandarder och vilka länder är det som följer direktivet? Svaret hittar man i RedR 1.

**9 Vad har ni för medskick till upprättare eller granskare av en årsredovisning?**

**Svar:** Det är lätt att ”allt blir som det alltid har varit”. När ni upprättar en årsredovisning, eller granskar en sådan, ta en stund och stäm av årsredovisningen gentemot RedR 1. Kanske finns det upplysningar som saknas, kanske till och med upplysningar som ligger kvar sedan gammalt och inte längre behövs. Verksamheter utvecklas, nya poster tillkommer, nya transaktioner sker och varje år är ett nytt år så se varje ny årsredovisning med nya ögon.



**Ställ en fråga!**

Som medlem kan du kostnadsfritt ställa frågor till FAR:s rådgivare. Frågorna kan gälla redovisning, revision och juridik. Det kan också vara frågor som rör din yrkesroll. Logga in på [far.se](http://far.se) och läs mer!

# Byråer som samarbetar med Wint får en lugnare sommar

De flesta byråer bygger idag sin kundrelation på personlig kontakt. Ett upplägg som innebär en trygghet för kunden, men kundansvaret kan också vara ett ok på redovisningskonsultens axlar. Det menar Sanja Skiljo, COO på Wint.

Efter en hektisk bokslutsperiod ser många redovisningskonsulter fram emot några veckors semester och vila. Men långt ifrån alla kommer att kunna slappna av ordentligt i sommar. Istället kommer de att känna sig tvungna att kolla mailen på semestern och jobba övertid både före och efter ledigheten.

– Det är svårt att fullt ut slappna av och koppla bort jobbet när du har ensamt ansvar för dina kunders bokföring, löner, momsdeklarationer och rådgivning, säger Sanja Skiljo som är COO på den automatiserade bokföringstjänsten Wint. Hon har tidigare jobbat på redovisningsbyråer och upplevt den stress som kan uppstå i semestertider. Men den upplever hon inte på Wint.

## Lösningen: lagarbete istället för ensamt ansvar

Wint har utvecklat sin egen mjukvara som automatiserar bokföringen för drygt 3 500 kundföretag, vilket innebär mindre manuellt arbete för Wints ekonomer. Dessutom har man tagit bort kundernas personberoende genom att helt slopa kundansvaret och istället arbeta i processteam.

– Våra redovisningskonsulter kan ta 4 veckors sammanhängande semester utan att oroa sig för att någonting faller mellan stolarna. Det mesta sköts automatiskt och om något måste göras manuellt hanteras det av en kollega som är på plats på jobbet, förklarar Sanja.

## Byråsamarbete med Wint ger många fördelar

Nu kan Wints automatiserade fullservicetjänst implementeras även hos traditionella byråer genom ett unikt samarbetskoncept som innebär att Wint köper en del av byråns kundstock. Byrån behåller dock kundansvaret och kan fortsätta erbjuda värdeskapande rådgivning precis som tidigare.

Det hela är en ekonomisk uppgörelse som innebär att byrån får en inledande klumpsumma vid förvärvet av kunderna och



**Sanja Skiljo**  
COO på Wint

därefter en löpande kickback så länge kunden är kvar i Wint. Dessutom kan byrån fortsätta ta betalt för sin rådgivning.

Utöver de ekonomiska fördelarna är samarbetet också en högvinst för konsulten som slipper lägga tid på manuell bokföring och istället kan fokusera på att tillföra värde till sina kunder.

– Som konsult slipper man känna sig ensam i sitt kundansvar eftersom man har ett helt team från Wint i ryggen. Man kan helt enkelt ta semester och vara försäkrad om att bokföring, moms, löner och betalningar hanteras av Wint och att man kommer tillbaka till färdigavstämda och korrekta siffror efter ledigheten, avslutar Sanja.

→ Läs mer om Wints samarbeten med redovisningsbyråer på [wint.se/byrasamarbete](https://wint.se/byrasamarbete)





FOTO: GETTY IMAGES

## Nytt nätverk för auktoriserade konsulter i höst

**Ny inspiration, kunskapsutbyte och nya kontakter. Det är målet med FAR:s nya nätverk för dig som är auktoriserad redovisnings- eller lönekonst och har en lång erfarenhet av branschen.**

**PENNINGTVÄTT**, förändringsledarskap, digitalisering och automatisering är några av ämnena som står på agendan för det nya nätverket som startar i höst.

– Utöver ämnesspecifika frågor finns även möjlighet för gruppen att prata om rollen som teamledare eller byråledare. Du som deltagare är med och påverkar inom vilka ämnen vi ska fördjupa oss. Det kan även handla om HR-frågor eller olika frågor kring

kvalitet, säger Camilla Carlsson, auktoriserad redovisningskonsult på FAR, som kommer att leda nätverket.

Nätverksträffarna kommer att hållas vid fyra tillfällen och mer information om exakt startdatum kommer. FAR håller i träffarna och bidrar med föreläsare och lokaler.

– Första träffen kommer vi att fokusera på penningtvätt som är ett ständigt aktuellt ämne, men tanken är också att ge tid att lära känna varandra och planera inför kommande möten, Camilla Carlsson. ●

**Intresserad? För mer information och anmälan mejla till Sofia Lagoni, medlemskoordinator FAR, [sofia.lagoni@far.se](mailto:sofia.lagoni@far.se).**

## Omfattas dina kunder av CSRD?

FAR:s specialistgrupp Hållbarhet har i en FAQ samlat vanliga frågor och svar om CSRD. Svaren baseras på vad som framgår av direktivet. FAQ:n fylls på löpande med fler frågor och svar. Ytterligare klargöranden kommer att publiceras när direktivet har införlivats i svensk rätt.

– FAQ:n ges svar på hur processen kring införlivandet ser ut, vilka företag som omfattas och när de ska börja rapportera, säger Sara Lissdaniels, auktoriserad revisor på FAR.



Läs mer på [far.se/kunskap/hallbarhet/fragor-och-svar-om-csrd](https://far.se/kunskap/hallbarhet/fragor-och-svar-om-csrd)



## FAR firar 100 hela året

Den 26 maj 1923 bildades FAR av en grupp auktoriserade revisorer som ansåg att det behövdes en branschorganisation som tillvaratog deras intressen. 100 år senare, firas en pigg hundraåring, som nu vuxit till sig med flera yrkesgrupper.

På [far.se/100](https://far.se/100) kan du botanisera bland historiska notiser, jubileumsreportage och röster om FAR i dag och i framtiden.

Läs mer på [far.se/100](https://far.se/100)



## FAR:S PODDAR

Håller dig uppdaterad i utvalda branschfrågor

### REKO-PODDEN

#### #41 Så påverkas yrkesrollerna när tekniken tar över

I detta avsnitt ägnar vi oss åt teknikspaning och trender och hur det som händer i omvärlden påverkar yrkesrollerna i branschen.

I studion: Per Willstedt, auktoriserad redovisningskonsult på Aspia och Ludvig Grimlund auktoriserad redovisningskonsult på Win Win Ekonomi. Samtalet leds av Charlotta Marténg, chefredaktör på Balans.

### FAR-PODDEN

#### #40 Förmåner

I detta avsnitt pratar vi om förmåner och rådgivning – vad gäller och vad bör jag som redovisnings- och lönekonsult tänka på?

I studion: Lotta Juhlén och Emelie Hansson, auktoriserade lönekonsulter på Grant Thornton, och Camilla Carlsson, auktoriserad redovisningskonsult på FAR. Samtalet leds av Charlotta Marténg, chefredaktör på Balans.

### REKO-PODDEN

#### #39 Därför är det så viktigt att förbereda sig inför kvalitetskontrollen

I detta avsnitt pratar vi om kvalitetsarbete och varför det är så viktigt att vara förberedd inför kvalitetskontrollen. Vi tar också upp de förändringar som gjorts i Reko 2023 när det gäller kvalitetskontrollen.

I studion: Yvonne Jansson på FAR och Camilla Carlsson, auktoriserade redovisningskonsulter på FAR. Samtalet leds av Pernilla Halling, kommunikationschef på FAR

# 2269

Så många ärenden kom in till FAR:s medlemsrådgivning mellan 1 maj 2022 till 30 april 2023

Du har väl inte missat att du som medlem kostnadsfritt kan ställa frågor till FAR:s rådgivare. Frågorna kan gälla redovisning, revision och juridik. Det kan också vara frågor som rör din yrkesroll. Logga in på [far.se](http://far.se) för mer information.

Läs mer och lyssna på senaste avsnitten av FAR-podden och Reko-podden på [far.se/aktuellt/podcast](http://far.se/aktuellt/podcast)

## 100 ord om FAR

I år fyller FAR 100 år. Under året kommer 100 personer med 100 ord att berätta om sin relation till FAR. En av dem är Emil Forsling, auktoriserad revisor på Qrev.

"Att utveckla revisionsmetodik är tungt för en liten byrå. När vi började köra eget efter många år på en stor byrå blev det därför nödvändigt att vända oss till FAR. Vi fick kvalitativ vägledning i vad för system vi skulle välja och kunde ha en dialog med dem direkt. Som medlem i FAR förväntas vi ha en viss kvalitetsnivå och det kan vi stoltsera med. Genom FAR har vi fått medlemsrådgivning, oerhört bra utbildning och hjälp i komplexa juridiska frågor. Vi behöver verkligen det här nätverket där alla medlemmar bidrar med en liten slant så att vi kan jobba gemensamt."

Läs mer på [far.se/100](http://far.se/100)

"När vi började köra eget fick vi hjälp och stöd av FAR", berättar Emil Forsling.



FOTO: MIKAEL SJÖBERG

## Kontakter i Bryssel en nyckel till framtiden

**P**ÅVERKANSARBETE ÄR EN prioriterad del av FAR:s verksamhet och för att kunna påverka själva utformningen av exempelvis förslag till nya lagar, regelverk och standarder är det viktigt att ha ett brett kontaktnät i och nära de forum där besluten fattas.

I våras var jag i Bryssel tillsammans med FAR:s styrelseordförande Hans Warén och Johan Rippe, som är ordförande i FAR:s strategigrupp Revision. Syftet var att knyta nya kontakter, både inom politiken och i organisationer som har insyn och inflytande i beslutsprocesserna i EU. För det är ju i Bryssel som en stor del av de beslut som påverkar branschens framtid fattas.

Påverkansarbete är en prioriterad del av FAR:s verksamhet och det gäller att vara med tidigt i processen, långt innan det finns ett konkret förslag. För när det väl landar en remiss hos oss på FAR är det ofta för sent att påverka riktningen i någon större utsträckning. Att svara på remisser är givetvis också en viktig del av FAR:s påverkansarbete, men då handlar det mer om att avstyrka eller tillstyrka och uppmärksamma eventuella brister och oönskade effekter av ett förslag.

Eftersom FAR vill vara med och påverka själva utformningen av förslagen är det viktigt att vi har ett brett kontaktnät med personer som kan föra vidare våra inspel och perspektiv till de forum där besluten fattas.

Det var ett minst sagt fullspäckat schema i två dagar. De kontakter som vi har knutit är ovärderliga. Via dem kan våra idéer och perspektiv leta sig in i de rum där besluten i viktiga frågor för FAR och branschen fattas. Kontakterna i Bryssel blir som en nyckel till framtiden! 🗝️

KARIN APELMAN

generalsekreterare och VD i FAR

## Redovisningens centrala betydelse

**R**edovisning diskuteras sällan i den allmänna debatten. Det brukar mest komma upp som en fråga i de få fall när redovisningen inte alls har fungerat, exempelvis i samband med skandaler. I övrigt förutsätts allt rulla på som tänkt genom att redovisare och revisorer göra sitt jobb. Det är därmed lätt att underskatta den centrala betydelse som redovisningen har för att en ekonomiska fungera.

I en krönika i Washington Post påpekar Adrian Wooldridge det historiska sambandet mellan andelen personer med redovisningskunskap och ekonomiskt välstånd. I 1400-talets Florens (vilket var en av världens rikaste städer vid det tillfället) var det en betydande andel av befolkningen som lärde sig den dubbla bokföringens ädla konst.

Två sekler senare, i Nederländerna på 1600-talet bidrog den allmänt spridda kunskapen i redovisning till att tidiga versioner av både aktie- och kreditmarknader kunde införas.

**PÅ 1800-TALET** möjliggjordes en expansion av aktie- och kapitalmarknader i USA och Storbritannien av en samtida uppkomst av en redovisningsprofession som liknar den form som professionen fortfarande har. Exempelvis har de Big 4 vi ser i dag sina ursprung från den tiden. I takt med ökad komplexitet och reglering med koppling till kapitalmarknader har behovet av redovisare och revisorer fortsatt att öka fram till nutid.

Väl fungerande redovisning kräver att det finns tillräckligt många kvalificerade personer som arbetar med redovisning och revision.

Wooldridge beskriver situationen i USA som präglad av en konstant brist på kompetens, drivet av en kombination av lågt intresse från yngre personer och stora pensionsavgångar. Enligt de signaler jag får är situationen liknande i Sverige.

*”En annan tänkbar möjlighet är att digitalisering kan minska behovet av anställda.”*



**JAN MARTON** är docent och verksam vid Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, samt adjungerad till FAR:s strategigrupp Redovisning.

I ett försök att öka rekryteringen in i revisionsyrket har kraven på högskoleutbildning för auktoriserade revisorer stegvis sänkts i Sverige. Detta har delvis lett till en negativ spiral, där studenter har minskat intresse att välja kurser i redovisning. Med minskad efterfrågan från studenter följer minskat utbud av avancerade kurser i redovisning från universitetens och högskolornas sida, och så vidare.

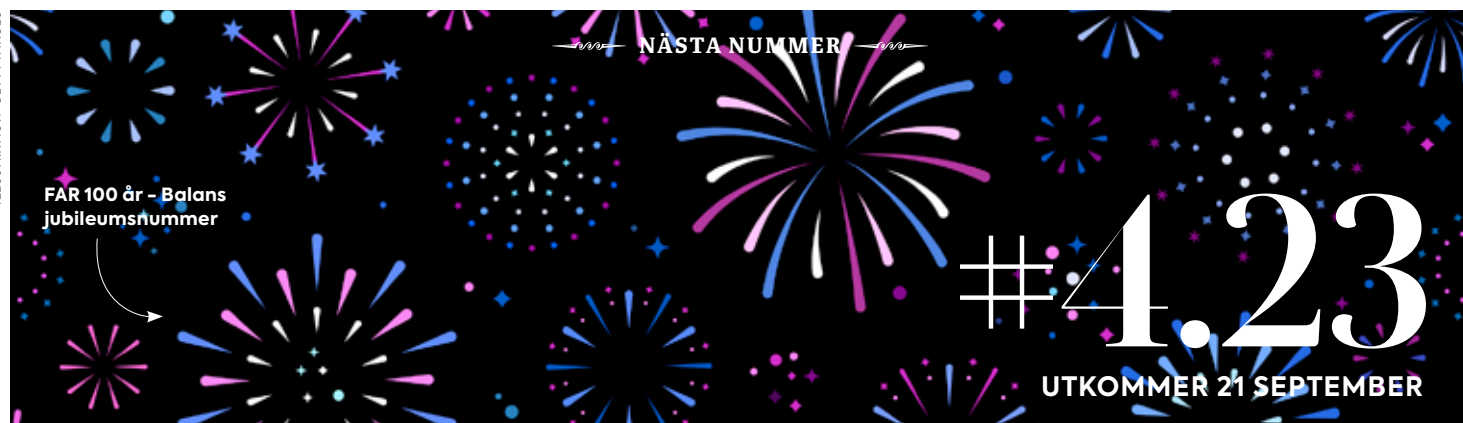
**DET FINNS RISKER MED DE** minskade utbildningskraven för att bli auktoriserad revisor. För att redovisningen ska kunna uppfylla sin centrala roll i ekonomin behöver det inte bara finnas tillräckligt många redovisare och revisorer, utan de behöver också ha kunskaper på tillräcklig nivå. Delvis är tanken att minskad högskoleutbildning ska ersättas av utbildning som revisionsbyråerna ansvarar för. Vi hoppas att det fungerar som tänkt.

En annan tänkbar möjlighet är att digitalisering – exempelvis i form av artificiell intelligens (AI) – kan minska behovet av anställda. I dagsläget är det dock högst oklart i vilken utsträckning det kommer att ske. Även om AI ändrar karaktären på arbetet med redovisning och revision är det inte säkert att antalet personer som behövs inom fältet kommer att minska.

**SNART ÄR DET** dags för semester och då är det trevligt att avsluta med de goda nyheterna. Framför allt är det att redovisningen har en central betydelse för att ekonomin ska fungera.

Det innebär också att alla ni som arbetar med redovisning och revision kan ta semester med gott samvete: ni har gjort ett viktigt bidrag under det gångna året.

Det som behöver göras framöver är att se till att det är tillräckligt många som i framtiden arbetar inom dessa områden, och att de har tillräckliga kunskaper. ○



NÄSTA NUMMER

FAR 100 år - Balans jubileumsnummer

#4.23

UTKOMMER 21 SEPTEMBER

A close-up photograph of a man's face, looking upwards with a thoughtful expression. Above his head is a large, white, fluffy thought bubble. Inside the bubble, the text 'Nytt affärssystem? Frigör molnkraften!' is written in a bold, black, sans-serif font.

**Nytt affärssystem?  
Frigör molnkraften!**

Att sitta fast i manuella processer är gruset i många företags ekonomiska maskineri. Därför är automatisering högst upp på mångas önskelista. Men alla moln är inte lika. Hos oss finns allt redan i molnet, men du betalar bara för det du behöver. Med automatisk uppdatering, hög säkerhet och utan en armé av konsulter. 100 procent molnkraft helt enkelt. Läs mer på [xledger.se](https://xledger.se)

 **xledger**  
empowering ambition.

**B** POSTTIDNING

Flowy Information AB  
Box 610  
832 23 Frösön

# FÖR SVERIGES VIKTIGASTE UPPDRAG

Som redovisningskonsult är du företagets viktigaste rådgivare. Vårt kall är att stötta dig till 100%. Genom att välja Fortnox skapar du oändliga möjligheter att bli framgångsrik tillsammans med dina kunder.

**Fortnox**