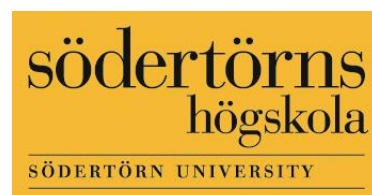


Södertörns högskola | Institutionen för samhällsvetenskaper
Kandidatuppsats 15 hp | Redovisning | Vårterminen 2014

Revision - en bransch i förändring

Av: Linn Dahlström och Anna Geka

Handledare: Peter Jönsson



Förord

Vi vill tacka vår handledare *Peter Jönsson* för hans konstruktiva kritik samt stöd och hjälp som han har gett oss under arbetets gång. Vi vill rikta ett stort tack till alla de *revisorer* som ställde upp och deltog i våra intervjuer. Att få ta del av era erfarenheter var både givande och lärorikt.

Vi vill också tacka våra *opponenter* för visat intresse och tankeväckande diskussioner. Vi vill även tacka för det stöd som våra *vänner* och våra *familjer* har gett oss. Sist men inte minst vill vi säga tack till *varandra* för den inspiration och uppmuntran vi gett varandra under detta uppsatsskrivande!

Stockholm, maj 2014

Linn Dahlström & Anna Geka

Sammanfattning

Examensarbete i företagsekonomi, Södertörns Högskola, Redovisning, Kandidatuppsats, VT 2014

Bakgrund och problem:

Den 1 november 2010 beslutade regeringen att avskaffa revisionsplikten för småbolag. Lagändringen kring revisionen har diskuterats omfattande både före och efter reformen. Regeringen bedömde i sin utredning att förslaget om fri revision kommer att innebära att småföretagare kommer säga upp sina avtal med revisionsbyråerna, revisorer kommer att inrikta sig mot andra tjänster, rådgivning kommer få ökad betydelse och antalet revisorer kommer att minska. En annan studie, gällande framtiden, genomfördes och de kunde konstatera att branschen kommer att förändras i framtiden, nya krav kommer att ställas och revisionens roll blir mindre betydelsefull.

Syfte:

Syftet med uppsatsen är att beskriva och analysera hur aktörer inom revisionsbranschen ser på förändringen.

Metod:

Studien har utgått ifrån en kvalitativ metod i form av semistrukturerade intervjuer där personliga intervjuer genomfördes i tre olika revisionsbyråer.

Resultat och slutsats:

Samtliga respondenter har olika syn på att revisionsplikten avskaffades där de generellt kan se både det positiva och det negativa med reformen. De revisorer som ingick i denna studie upplever inte att reformen i sig utgör ett hot mot revisionen. Avskaffande av revisionsplikten medför andra uppdrag där rådgivningen blir central. Revisionsbyråerna bör därför aktivt arbeta och utveckla denna tjänst i takt med att efterfrågan på rådgivning konstant ökar. Rådgivningens roll på marknaden kommer däremot inte bli större än revisionens, utan dessa två tjänster kommer att omsättas ungefär i lika stor grad. Med andra ord kommer revisionen fortsättningsvis vara en viktig del i byråernas verksamhet. Andra utmaningar kan bli av större betydelse för revisionsverksamheterna i framtiden där digitalisering kan bli en av de största.

Nyckelord:

Revisionsplikten, revisor, revision, rådgivning, revisionsbranschen

Abstract:

On the 1st of November 2010 the Swedish parliament decided that small business' no longer were subject to the law of mandatory auditing. The reform has been discussed back and forth a great lot before as well as after the decision. The government did an investigation on the subject and came to the conclusions that the small business' would terminate their contracts with the auditing firms, auditors will focus on other services, counselling will play a bigger part on the market and the amount of auditors in Sweden will decline. Another study was made and they found that the auditing industry will face changes in the future and new demands will arise. At the same time the auditors role in the industry will decline.

The purpose of this study is to describe and analyse how different operators in the auditing industry perceives the changes in the industry. This has been done using a qualitative method where the authors interviewed auditors from three auditing firms.

The respondents of this study all have different perceptions about the reform. The auditors can see both positive and negative aspects regarding the changes. They all agree that the reform by itself isn't a threat to the auditing. The introduction of voluntary auditing results in the expansion of other services in the industry and counselling takes a central role. Thus should the auditing firms actively strive to develop this service as the demand for it rises. However, the respondents did not see that the counselling service will have a greater demand than auditing but they can see the turnover being split in half between these two services. In other words, auditing will still play an important role in the industry. Other challenges can be of bigger concern for the auditing firms in the future and the digitalisation might be the biggest one.

Keywords:

Mandatory auditing, auditor, auditing, counselling, the auditing industry

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.3 Syfte	4
1.4 Forskningsfråga	4
1.5 Avgränsningar	4
1.6 Uppsatsens disposition	4
2. METOD	5
2.1 Val av metod	5
2.2 Urval	6
2.3 Tillvägagångssätt	7
2.4 Respondenter	8
2.5 Analysmetod	9
2.6 Metodkritik	9
2.7 Källkritik	11
3. TEORETISK REFERENSRAM	12
3.1 Historisk återblick	12
3.2 Revisionsbranschen i Sverige	13
3.3 Revision	14
3.3.1 Revisor.....	15
3.3.2 Väsentlighet och risk.....	15
3.4 Revisorsnämnden	16
3.5 FAR - Branschorganisation för redovisningskonsulter, revisorer & rådgivare	17
3.6 Redovisningskonsult	18
3.7 Förändringsanalys	18
4. EMPIRISKT RESULTAT	22
4.1 Carlsson & Partners Revisionsbyrå AB	22
4.2 Revisionsbyrå X	26
4.3 Winthers Revisionsbyrå AB	32
5. ANALYS	36
5.1 Analys av intervjuer	36
5.2 Koppling till förändringsanalysmodellen	43

6. SLUTSATSER	48
6.1 Slutsatser	48
6.2 Resultatdiskussion	49
6.3 Vidare forskning	50

KÄLLFÖRTECKNING

BILAGOR

1. INLEDNING

I detta avsnitt kommer inledningsvis studiens bakgrund och problemdiskussion att presenteras. Sedan redogörs studiens syfte och forskningsfrågor, avgränsningar och uppsatsens disposition.

1.1 Bakgrund

Den 1 november 2010 beslutade regeringen att avskaffa revisionsplikten för små bolag i syfte att låta aktiebolagen, så långt som möjligt, själva välja vilka tjänster de känner att de behöver för sin verksamhet (Regeringskansliet, 2010). Regeringen bedömde att kostnaden för revisionen ibland överskrider dess nytta, främst i små aktiebolag. De hävdade att det finns små bolag som inte behöver revision i överhuvudtaget. Detta gäller till exempel alla de vilande aktiebolagen men också de bolag som bedrivs av en enda person men även de som inte efterfrågar hela revisionspaketet, utan snarare delar av den (SOU 2008:32, s. 195). Regeringen konstaterade att omkring 240 000 aktiva (ca 65 % av alla aktiva aktiebolag i Sverige) och 70 000 ej aktiva aktiebolag fick i och med detta beslut möjlighet att välja om de vill ha en revisor i fortsättningen eller inte och därmed befriades från tvånget att betala revisorsavgift (SOU 2008:32, s. 23, 309).

De aktiebolag som fortfarande har krav på revision måste uppfylla minst två av dessa tre villkor:

- Fler än 3 anställda
- Mer än 1,5 miljoner kronor i balansomslutning
- Mer än 3 miljoner kronor i nettoomsättning

(Regeringskansliet, 2010).

Regeringen bedömde i sin utredning vad förslaget om fri revision kommer att innebära för konsekvenser för revisionsbranschen. Det hävdades bland annat att revisionsklienterna kommer att säga upp sina avtal hos revisionsbyråerna, vilket kommer att resultera till ett överskott av revisorer i några år framöver. Revisorerna kommer att behöva hitta nya arbetsuppgifter på den förändrade marknaden. Den nya marknaden kommer att innebära större konkurrens mellan de byråer som erbjuder ekonomiska tjänster, men också en större konkurrens mellan revisorer och redovisningskonsulter. Vissa revisorer kommer att övergå till ekonomiavdelningar på olika

företag, medan andra istället kommer att specialisera sig inom olika områden kring rådgivning. På sikt kommer revisorerna därmed att minska. De små revisionsbyråerna ute på landsbygden befaras att drabbas mest då de kan ha svårt att erbjuda andra tjänster än revision (SOU 2008:32, s. 25).

1.2 Problemdiskussion

Lagstiftningen kring revisionen har diskuterats omfattande både före och efter reformen, inte minst i tidningen Balans. FAR presenterade en undersökning i Balans inför revisionspliktens avskaffning med syftet att ta reda på vilka utbildningsbehov som fanns inför den nya lagändringen. Lite mer än hälften av de tillfrågade ansåg sig behöva ha mer utbildning inför förändringen inom branschen där efterfrågan på utbildningar var som störst inom redovisning, skatt och revision. Utöver detta visade undersökningen att närmare hälften av de som svarade såg positivt på förändringen. De menar att när revisionen blir styrd av efterfrågan kan det bli lättare att ta bra betalt och att man då kan fokusera mer på de frågor som är viktiga för kunden. Men det fanns också en oro inför framtiden där 15 procent befarade att revisionen på revisionsbyråerna kommer att ses som onödig kostnad och därför kommer att prioriteras lägre gentemot andra tjänster (Halling, 2009, s. 36-37).

Den auktoriserade revisorn Matésa säger däremot i en intervju i Balans (2011, s. 33) att revisorerna blir inte obetydliga pga. den nya lagen, däremot är revisorsyrket i ständig förändring (Danielsson, 2011, s. 33).

Matésa säger att *"Bara för att revisionsplikten avskaffas försvinner inte behovet av ordning och reda. Företag som väljer bort revisionen kommer inte att välja bort revisorn."* (citerat i Balans 2011, s. 33).

Han menar att en revisor får en förståelse för många olika verksamheter med olika utmaningar och möjligheter. Det förväntas av en revisor att denne har breda kunskaper, speciellt inom finansiell redovisning och de risker som ett företag kan utsättas för (Danielsson, 2011, s. 33).

Konsulten Schlingmann tror däremot att revisorernas tidigare roll inte kommer vara densamma som förut. Han menar att det behöver pratas mer om den "nya revisorn", den "nya revisionsbranschen" alternativt bör det hittas ett annat begrepp för att beskriva vad

revisionsbyråerna faktiskt gör. Schlingmann tror att kommunikationen kommer vara viktigare inom branschen i framtiden. Förändringar krävs för att attrahera medarbetare och byråerna behöver framstå mer som management-konsulter (Albinsson, 2013, s. 21).

Även Svanström hävdar (2008, s. 268) i sin avhandling att ökad kommunikation kommer bli mer viktigt, dock mer specifikt med kunden, i syfte att få denne att förstå revisionens nytta då det finns en tendens att företag inte förstår vad revisorn egentligen gör (Svanström, 2008, s. 268). Vidare kan han se att de företag som anlitar revisionsbyråerna för rådgivning har större benägenhet att även välja revision. I takt med att revisionsbyråer utvecklar sina rådgivningstjänster så markerar han att det finns en potentiell risk med att revisorer agerar som rådgivare för företag, då deras oberoende ställning kan ifrågasättas (Svanström, 2008, s. 163, 167).

Kairos Future gjorde på uppdrag av FAR en framtidsstudie där även de kunde konstatera att branschen kommer att förändras markant i framtiden, där nya krav kommer att ställas och revisionens roll blir mindre betydelsefull samtidigt som efterfrågan på rådgivning ökar. Idag ser man revisionen som den största spelaren på planen, medan rådgivning ses som den minsta. FAR och Kairos Future kommer däremot fram till att ett "maktskifte" är på gång där rådgivning får en mer betydande roll och därmed blir de den största kraften inom branschen (Kempe, 2013, s. 53-54).

I studien har man lagt närmare iakttagelser över utvecklingens framfart inom digitaliseringen, som ständigt hittar nya vägar och möjligheter. Idag kan man se hur redovisningstjänster sker allt mer på automatik. Teknikens prestanda arbetar snabbare och effektivare än människors tankeförmåga. Det blir således effektivare att låta datorer sköta det arbete som idag utförs av människor. Utöver detta nämns även att flera revisionsbyråer funderar över möjligheten att dela upp och outsourca delar av verksamheten till andra länder där personalkostnaderna är lägre (Kempe, 2013, s. 28, 33).

I och med att revisionsplikten avskaffades för de mindre bolagen har antalet företag som revideras för första gången minskat så mycket att det är märkbart. Branschen står därmed inför

en förändring där revisionen blir, genom nya regler, mer omfattande och mer anpassad efter de större företagen och blir därmed mindre relevant för de små (Kempe, 2013, s. 11, 53).

1.3 Syfte

Syftet med denna studie är att beskriva och analysera hur aktörer inom revisionsbranschen ser på förändringen.

1.4 Forskningsfråga

För att uppnå studiens syfte kommer denna studie att ta hjälp av tre forskningsfrågor:

- Hur har revisionsbyråernas verksamhet påverkats av avskaffandet av revisionsplikten?
- Hur har revisionsbyråerna hanterat eventuella förändringar inom branschen?
- Hur ser revisorer på revisionsbranschens framtid?

1.5 Avgränsningar

Denna studie är avgränsad till revisionsbyråer som är belägna i Sverige. Undersökningen kommer att utgå ifrån revisionsbyråernas perspektiv.

1.6 Uppsatsens disposition

Uppsatsens disposition framgår av nedanstående figur:



2. METOD

Detta kapitel har till avsikt att beskriva hur studien har genomförts och anledningen till de val som har tagits. Inledningsvis redogörs vilken forskningsmetod som studien baserat sig på. Sedan presenteras studiens urval, tillvägagångssätt, studiens respondenter och vald analysmetod. Kapitlet avslutas med studiens metod- och källkritik.

2.1 Val av metod

Utgångspunkten vid valet av forskningsmetod var att på bästa sätt kunna besvara studiens frågeställningar. Denna studie har använt sig av kvalitativ forskningsmetod där fokus ligger på att försöka tolka och förstå den sociala verkligheten (Bryman & Bell, 2010, s. 40). Vidare har metoden valts med anledning att i en kvalitativ undersökning läggs deltagarnas perspektiv i fokus, dvs. vad deltagarna uppfattar och upplever, är en viktig och betydelsefull utgångspunkt i denna studie (Bryman & Bell, 2010, s. 322).

Sekundärdata har använts i huvudsak för att samla ihop värdefull information som är närliggande till studiens forskningsområde. Den sekundärdata som samlats in har, förutom studentlitteratur, främst bestått av SOU-utredningar, rapporter, statistik och undersökningar från regeringen samt från olika statliga myndigheter och organisationer så som Näringslivsdepartementet, Tillväxtverket, Revisorsnämnden och FAR. Debatter och artiklar har även samlats in och granskats framförallt från tidningen Balans då den har behandlat detta område mycket omfattande.

För att ytterligare kunna fördjupa sig i ämnet har primärdata i form av semistrukturerade intervjuer använts. Semistrukturerade intervjuer är en kvalitativ form av intervjuer där forskaren använder sig av en s.k. intervjuguide, vilket då är en lista över frågor som forskaren kommer att vilja beröra under intervjun. Intervjuaren har en stor frihet att ändra ordningen på frågorna i intervjuguiden, lägga till frågor eller ta bort någon under intervjun om så väl önskas eller passar. Oftast ställs frågorna i den ordning som skapades från början. Förutom att intervjuaren får stor frihet under intervjun så får även respondenten möjligheten att fritt utforma sina egna svar (Bryman & Bell, 2010, s. 363).

En ostrukturerad intervju är en annan kvalitativ intervjuform där forskaren enbart har några minnesnoteringar som kan användas som en hjälp under intervjun (Bryman & Bell, 2010, s. 362). Denna intervjuform upplevdes för ostrukturerad för denna studie. Det finns en risk att tiden under intervjun kommer att ägnas mer åt att besvara andra frågor än vad som var tänkt från början. En strukturerad intervju däremot, med fasta svarsalternativ, kan istället upplevas alldeles för begränsad (Bryman & Bell, 2010, s. 137). En semistrukturerad intervju upplevdes därför som ett bra val för denna studie då respondenterna har möjligheten att utforma sina egna svar fritt utifrån de ämnen författarna i första hand vill beröra.

2.2 Urval

Enligt Holme & Solvang (2010, s. 182) är det nödvändigt att göra ett urval då populationen i normalfallet är stor. Att använda sig av hela populationen är kostsamt och tidskrävande. Urvalsundersökningar ökar förutsättningen till mer noggranna resultat då fokus kan läggas på färre enheter (Holme & Solvang, 2010, s. 182).

Denna studie har avgränsat sig till tre små revisionsbyråer enligt EU:s definition av företagsstorlekar. Ett litet företag definieras, enligt EU, som företag där antalet anställda är mindre än 50 personer där årsomsättningen eller balansomslutning inte överstiger 10 miljoner euro (Europeiska kommissionen, 2006, s. 12).

Små revisionsbyråer har valts främst för att de flesta revisionsbyråerna i Sverige är små (Carrington, 2010, s. 204). Men också för att författarna antar att dessa företag, med tanke på EU:s definition på storlek, funnits ett tag på marknaden. Vidare antar författarna att dessa företag kan vara känsliga när förändringar uppstår på marknaden. Däremot kan stora företag påverkas mindre av förändringar då de med hjälp av sina stora resurser och större nätverk lättare kan åtgärda dessa. Författarna anser då att de små företagen kan bli mer lämpliga att vända sig till för att besvara studiens forskningsfrågor.

Studien är även avgränsad till Sverige med anledning av att författarna vill få en bredare bild av branschen. I Sverige finns 149 stycken registrerade revisionsbyråer och 3 836 personer är registrerade revisorer (Revisorsnämnden, 2014a).

2.3 Tillvägagångssätt

Intervjufrågorna utformades med hänsyn till studiens utvalda modell (förändringsanalysmodellen, se sid 20) men också med hänsyn till tidigare undersökningar som haft relevans till studiens forskningsområde. Vid utformning av frågor låg fokus på att frågorna skulle vara öppna men inte ledande samt att frågorna formulerades på sådant sätt att respondenten behövde utveckla sitt resonemang för att kunna svara på frågan. Det vill säga frågor som kunde besvaras direkt ja eller nej fick inte ingå i studiens intervjuguide utan behövde således formuleras om.

Författarna tog kontakt med små revisionsbyråer från hela landet via telefonsamtal och e-post. Kontaktuppgifter skaffades genom användning av sökmotorn Google där sökorden revisionsbyrå, revisor, liten och Sverige användes i olika kombinationer. Meddelandet som skickades via e-post utformades på sådant sätt att de tillfrågade skulle få en klar inblick i vad denna studie innebär och hur intervjun kommer att gå tillväga. Primärt skulle intervjuerna ske på plats i byrån, men för de byråer som befann sig längre bort föreslog författarna att en telefonintervju i sådana fall skulle genomföras. Om de tillfrågade önskade att få vara anonyma i studien så var det något författarna naturligtvis respekterade.

Bland de tillfrågade så tackade tre revisionsbyråer ja. Trots att författarna tog kontakt med revisionsbyråer från hela landet så var det endast revisionsbyråer från Stockholms län som valde att ställa upp i denna studie. Detta gjorde att författarna kunde genomföra intervjun på plats, alltså skedde ingen intervju via telefon.

De tre intervjuerna ägde rum under tre olika dagar tätt inpå varandra. Den första intervjun ägde rum den 12 maj, den andra genomfördes den 13 maj och den sista utfördes den 15 maj. Ungefär en vecka innan intervjuerna skickade författarna iväg de intervjufrågor som skulle beröras under intervjun till respektive revisionsbyrå i syfte att låta respondenterna få möjligheten att kunna förbereda sig.

Väl under intervjuerna så inleddes samtliga med ett kort samtal innan författarna började gå in på intervjufrågorna. Författarna presenterade bl.a. sig själva samt studiens forskningsområde. Detta inledande samtal ansåg författarna vara till stor fördel för att både respondenten och författarna

kunde bekanta sig med varandra innan intervjun väl startade. Författarna frågade även om tillåtelse att spela in intervjun, vilket samtliga respondenter godkände.

Under intervjun hade både författarna och respondenten tillgång till varsitt intervjuformulär. Respondenten hade då möjlighet att hänga med i frågorna under hela intervjun vilket författarna ansåg vara till fördel eftersom intervjun då kunde genomföras på ett smidigt sätt. Författarna tyckte även att det var positivt att respondenterna hade haft tillgång till frågorna innan intervjudagen. Detta med anledning av att respondenterna hade kunnat på egen hand läsa och tolka frågorna samt kunnat förbereda sig utan att någon av författarna var med och påverkade.

Intervjun liknade ett vanligt samtal där en av författarna startade ett samtalstema genom att läsa upp en fråga och respondenten fick börja utveckla sitt svar. Författarna ansåg att det var ytterst viktigt, som tidigare nämnts, att frågorna presenterades på ett öppet men inte på ett ledande sätt för att respondenten skulle kunna på egen hand utforma sitt svar. Då och då ställde författarna följdfrågor i syfte att få något mer förtydligat eller där de önskade att respondenten skulle berätta mer.

Författarna bestämde innan intervjun att när samtliga frågor hade berörts skulle inspelningen stängas av. Författarna ville respektera de personer som kan känna sig obekväma av att bli inspelade, något som i sin tur kan påverka intervjun. Detta gav därmed möjligheten att låta respondenten få tala under slutdiskussionen i vetskap om att samtalet inte längre spelades in.

2.4 Respondenter

I denna studie har tre revisorer intervjuats och dessa arbetar på tre olika revisionsbyråer i Stockholms län. En respondent önskade att få vara anonym i studien och kommer därför hädanefter att kallas för "Revisionsbyrå X", författarna har även valt att kalla respondenten för "Andersson" i denna studie men egentligen heter personen någonting annat. Första intervjun genomfördes på Carlsson & Partners Revisionsbyrå AB med revisorn Berit Holmgren. Den andra intervjun ägde rum på Revisionsbyrå X med revisorn Andersson och den sista intervjun genomfördes på Winthers Revisionsbyrå AB där författarna träffade revisorn Britt-Marie Winther.

2.5 Analyismetod

Denna studie har använt sig av en modell som ingår i "Förändringsanalys" vilket är en metod som är framtagen av Goldkuhl & Röstlinger. Författarna kommer i denna studie att kalla den förenklade modellen för "förändringsanalysmodellen". Denna kommer att utgöra grunden i analysen. Inledningsvis kommer den empiriska data från intervjuerna att jämföras och diskuteras för att senare kopplas till modellen för att se huruvida analysen av intervjuerna kan kopplas till den. Modellen beskrivs mer ingående i den teoretiska referensramen (se sid 20). Modellen, anser författarna, ger en bra överskådlig bild av den process som uppstår när man vill förändra något i en verksamhet. Den visar hur en verksamhet går från att analysera sin omvärld, sin egen verksamhet till att sedan leda fram till en förändringsåtgärd som verksamheten kan välja att ta. Modellen har valts för denna studie med anledning av att revisionsbranschen bedöms vara i förändring och att byråerna kommer att behöva förändra sin verksamhet för att anpassa sig för marknadens nya krav. Verksamhetsförändring blir således en central utgångspunkt i studien.

Analysen kommer generellt att utgå från tre olika delar beskrivna i modellen. Den första delen avser vilka problemuppfattningar respondenterna har gällande sin omvärld och sin egen verksamhet. Här samlas de uppfattningar som författarna kunde identifiera utifrån analysen av intervjuerna. Den andra delen avser de reflektioner och tankar som respondenterna har gällande dessa uppfattningar. Beroende på hur respondenterna analyserar dessa uppfattningar så kan detta leda till det sista steget som avser vilka förändringsåtgärder som byråerna kan tänka sig att utföra.

2.6 Metodkritik

Begreppen validitet och reliabilitet lämpar sig bättre till kvantitativ forskning då dessa inriktar sig på hur väl tillförlitligt och hur noggranna mätningarna är. Kvalitativ forskning utgår inte från att mäta något vilket då gör det svårt att tillämpa dessa begrepp i en kvalitativ studie (Bryman & Bell, 2010, s. 50).

För att bedöma kvalitén i en kvalitativ studie kommer metodkritiken utgå istället ifrån begreppen tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och bekräftelse (Bryman & Bell, 2010, s. 306).

Tillförlitlighet kan jämföras med intern validitet vilket behandlar hur troliga och sannolika resultaten är. *Överförbarhet* motsvarar extern validitet där det frågas om studiens resultat kan appliceras i en annan kontext. *Pålitlighet* påminner om reliabilitet vilket rör frågan om man kan få ett närliggande resultat om studien skulle göras vid ett annat tillfälle. *Bekräftelse* avser objektivitet i studien, dvs. om forskaren har kunnat styra sina värderingar så att det inte påverkar resultatet (Bryman & Bell, 2010, s. 50).

Författarna har fokuserat på att använda sig främst av tillförlitliga källor så som publika källor, vetenskapligt granskade forskningar och studentlitteratur. Både studentlitteratur och publika källor upplever författarna ibland som ytliga, dvs. de går inte in på djupare diskussioner. Därför har tidigare forskningar och undersökningar använts för att skapa djupare förståelse inom det berörda området. Vidare har branschtypiska källor använts, så som publikationer från branschorganisationen FAR och deras tidsskrift Balans. Branschorganisationen FAR kan anses vara en tillförlitlig källa eftersom de har en bra uppfattning av hur branschen beter sig och hur den ser ut. Däremot är Balans en tidning för fri debatt där författarna och intervjupersoner uttalar sina egna åsikter, vilket betyder att innehållet i Balans kan anses vara otillförlitligt (Balans, 2013).

De intervjufrågor som ställdes under intervjun var formulerade på så sätt att de skulle vara öppna men inte ledande, detta för att låta respondenterna själva få skapa egen uppfattning utan att någon annan obehörigs värderingar skulle blandas in. Under intervjun förekom det att författarna ställde följdfrågor vid de tillfällen där de ville att respondenten exempelvis behövde utveckla sitt svar mer. Författarnas förkunskaper kan mycket väl ha påverkat hur frågorna ställdes och hur respondentens svar uppfattades. Om någon annan skulle göra om studien kan detta leda till vissa skillnader i resultatet, speciellt om studien genomförs om några år då vissa bedömningar som görs idag kanske redan är genomförda då.

För att reducera risken att författarna skulle lägga extra noteringar enbart till vissa saker under intervjuerna så valde författarna att dessa skulle spelas in. Att spela in en intervju kan visserligen leda till att respondenterna blir mer restriktiva och väljer därav att inte säga allt, men samtidigt ansåg författarna att detta ökar möjligheten att återberätta intervjun vilket också ökar chansen att kunna ge en mer rättvis bild. Vidare är det värt att notera att i denna studie genomfördes ingen

pilotstudie, vilket kunde ha varit bra att utföra i syfte att se hur väl frågorna fungerade innan intervjuerna.

2.7 Källkritik

Vad gäller de personer som deltog i denna studie så har dessa varit verksamma inom branschen under en längre period. I och med detta kan författarna anta att de har god kännedom om hur branschen ser ut och hur den betett sig tidigare och därmed kan ge kvalificerade antaganden. Värt att notera är att många frågor rörande framtiden baseras på respondentens egna bedömningar. Detta sågs inte som en nackdel då det är intressant för studien att se vad revisorerna själva säger. Vidare kan man fundera om dessa personer som intervjuades var mest lämpade att representera respektive byrå, det vill säga om respondenten hade tillräckligt god kännedom gällande verksamhetens alla delar. Författarna anser däremot att på grund av att samtliga respondenter har en stor inverkan på den enskilda byrån och har haft det sedan en lång tid tillbaka anser författarna att de därför kan anses som lämpliga att representera byrån.

3. TEORETISK REFERENSRAM

I detta avsnitt kommer inledningsvis ämnesområden gällande revision och redovisning att behandlas i syfte att ge läsaren en förståelse kring redovisnings- och revisionsbranschen. Avsnittet avslutas med en beskrivning av en modell rörande förändringar i verksamheter som har legat till grund i studien.

3.1 Historisk återblick

Reglerna om revision sträcker sig mer än hundra år tillbaka. Första kravet på revision infördes i svensk lagstiftning år 1895 genom aktiebolagslagen (ABL). Samtliga aktiebolag blev tvungna att utse en lämplig person vars uppgift var att granska bolagets räkenskaper och styrelsens förvaltning (SOU 2008:32, s. 71). Vid denna tid hade revision inte samma krav som den har idag, då ställdes exempelvis inga krav på att revisorn behövde vara auktoriserad eller godkänd. Lagen vid den här tiden satte heller inga krav på att revisorn ska vara oberoende av bolaget (Carrington, 2010, s. 7).

I samband med den så kallade Kreugerkraschen år 1932 uppvisades en rad stora brister inom revisionen som resulterade till förändringar i ABL (Hult & Svernlöv, 2011, s. 11). Denna händelse var en stor chock för den finansiella världen där en intensiv debatt uppstod i Sverige kring nödvändigheten av att förhindra bolagsbildning i ett osunt syfte. I led med Kreugerkraschen kom en ny utarbetad aktiebolagslag år 1944 (Lennartsson, 2012, s. 20). Det föreskrevs att verkställande direktörens och styrelsens förvaltning samt bolagens räkenskaper skulle granskas av en eller flera revisorer. I lagen formulerades också krav på kompetens för revisorer samt krav på att revisorn ska vara oberoende, det vill säga, revisorn får inte på något sätt göra sig beroende av sin klient (Carrington, 2010, s. 187). Om bolagets aktiekapital eller maximikapitalet översteg femhundratusen kronor, dåtidens penningvärde, skulle bolaget utse två revisorer (Sjöström, 1994, s. 89-91).

År 1983 kom kravet att samtliga aktiebolag skulle ha en kvalificerad revisor, dvs. revisionsplikt för aktiebolag infördes. Syftet med detta krav var att förebygga den ekonomiska brottsligheten (Thorell & Norberg, 2005, s. 15-16).

Bestämmelser som trädde i kraft år 1985 handlade om att revisorerna var skyldiga att kontrollera om företaget fullgjort sina förpliktelser på skatte- och avgiftsområdet. Revisorn skulle skriva under om denne godkände att årsredovisningen var uppförd enligt lagar och förordningar. Om företaget gjort sig skyldig till brott skulle revisorn göra en anmärkning om detta i sin revisionsberättelse. På så sätt blev revisorer skyldiga att på begäran lämna upplysningar om bolagets angelägenheter till den som ledde en förundersökning i brottsmål (Öhman & Wallerstedt, 2012, s. 5).

Efter Sveriges inträde i EU år 1995 blev Sverige tvunget att anpassa de tidigare nationella reglerna till europeiska lagstadgade krav och därmed införa internationella revisionsstandarder (Öhman & Wallerstedt, 2012, s. 6).

Den 1 november år 2010 införde Sverige frivillig revision för små aktiebolag. Det betydde att dessa företag kunde välja att avstå från revision. De företag som fortfarande har krav på revision måste uppfylla minst två av tre kriterier, vilket nämndes i bakgrunden (SOU 2008:32, s. 16).

3.2 Revisionsbranschen i Sverige

Revisionsnämndens statistik från april år 2014 gällande antalet revisorer i Sverige och revisionsbyråer visar att det finns 3 836 registrerade revisorer i Sverige varav 3 117 är auktoriserade och 719 är godkända. Dessutom visar statistiken att antalet registrerade byråer i Sverige ligger på 149 stycken (Revisorsnämnden, 2014a).

Förutom ovanstående statistik finns även statistik över revisionskåren mellan åren 1975 och 2012 där antalet revisorer ökade tydligt fram till år 1996. Antalet revisorer var då som högst i diagrammet med en siffra på 4 495. Allt sedan dess har antalet revisorer minskat för varje år, med undantaget mellan åren 2002 och 2003 då antalet ökade men därefter har det fortsatt att minska (Revisorsnämnden, 2012).

Carrington förklarar (2010, s. 203) att denna nedåtgående trend beror framförallt på demografiska orsaker. Han menar att det pågår ett generationsbyte där 40-talets stora generationskullar nu ska överlämna sina positioner till de nya revisorerna som föddes under de år då barnafödandet var lägre. Vidare menar han att förändringen också kan bero på att branschen har förändrats genom åren. Det finns många revisorer idag som arbetar i revisionsteam i stora

organisationer på sådant sätt att de auktoriserade revisorerna kan ta på sig flera uppdrag, något som kan påverka antalet kvalificerade revisorer (Carrington, 2010, s. 203).

I Sverige är majoriteten av revisionsbyråer små, och många byråer har enbart en kvalificerad revisor i verksamheten. Dessa byråer reviderar främst små- och medelstora företag. Utöver dessa byråer finns även ett fåtal stora revisionsbyråer i Sverige som brukar kallas för "the Big Four". De fyra bolag som ingår under detta namn har fått sin beskrivelse utifrån företagets storlek ur ett globalt perspektiv och dessa byråer är följande: *PricewaterhouseCoopers (PwC)*, *Ernst & Young*, *KPMG* och *Deloitte*. PwC är den största byrån i Sverige men också i världen. De hade år 2009 en omsättning på 4 314 miljoner kronor med 3 600 anställda i Sverige. Den globala omsättningen år 2009 låg istället på 26,2 miljarder med över 163 000 anställda (Carrington, 2010, s. 204-206).

3.3 Revision

Oftast beskrivs revision som att kritiskt granska, bedöma och uttala sig om ett företags redovisning och förvaltning. Med andra ord innebär revision att en revisor ska granska företagets årsredovisning, förvaltning och bokföring. Revision har flera funktioner som till exempel att öka företagets trovärdighet (FAR, 2004, s. 83). Revisionen har även en kvalitetssäkrande funktion. Både ägare och andra aktörer såsom kreditgivare, kunder, anställda, leverantörer, även kommun och stat har behov av trovärdig rapportering vilket revisionen kan säkerställa. Utan revisionen skulle de tvingas att göra egna kontroller för att öka trovärdigheten och kunna lita på företagets redovisning (Johansson, Häckner och Wallerstedt, 2005).

Flint (1998, s. 14) ser på revisionen som ett socialt fenomen. För att revision skulle kunna existera som en effektiv kontrollfunktion i samhället måste man ha tilltro till revisionen. Utan en tro på en revisors auktoritet så kommer värdet med att ha revision att gå förlorad (Flint, 1998, s. 46). Ur hans samhälliga perspektiv är revision en särskild granskning som utförs av någon utomstående med syfte att jämföra prestationer med förväntningar och därefter avrapportera resultaten. På så sätt blir revisionen kvalitetssäkrande av redovisningsinformationen. Revisorernas funktion då är att förse samhället med social och affärsmässig trygghet (Flint, 1998, s. 15).

3.3.1 Revisor

En revisor är en myndig, anmärkningsfri person med insikt i, och erfarenhet av redovisning som är behörig att genomföra revision (FAR, 2013a). En revisor får inte sköta ett företags löpande bokföring. Revisorns uppgift är att granska räkenskaperna samt kontrollera hur styrelsen sköter verksamheten (Bolagsverket, 2014).

En revisor har flera uppdrag där huvuduppgiften är att granska bolagets redovisning, bokföring samt förvaltning. I praktiken innebär det att revisorn kontrollerar att styrelsen följer regler och att den ekonomiska redovisningen är korrekt (FTF, u.å.).

Klienternas förtroende är en viktig förutsättning för att revisorn ska kunna utföra sitt arbete. Klienten vill inte att den känsliga informationen som ges till revisorn sprids vidare, därav har revisorn även tystnadsplikt (Carrington, 2010, s. 56).

Vidare ska revisorn formulera en revisionsberättelse som omfattar revisorns uttalanden om årsredovisningen, bokföringen och styrelsens samt VD:ns förvaltning. Revisionsberättelsen används sedan tillsammans med årsredovisningen som ett beslutsunderlag av företagets intressenter (Trohammar, 2006). Revisorn kan även breda ut sin funktion med att se över verksamheten under året samt ge konstruktiv kritik och förslag på eventuella förbättringar. Till årsmöte ska revisorn föreslå om styrelsen kan beviljas ansvarsfrihet eller inte. Ett avslag kan bero på om revisorn misstänker att allt inte har skötts korrekt eller att det finns brister i styrelsens arbete (FTF, u.å.).

3.3.2 Väsentlighet och risk

En revisor använder sig av begreppet väsentlighet när revisorn granskar ett bolags finansiella rapporter. Revisorn vill då försäkra att den information som ges inte innehåller väsentliga fel. Informationen är väsentlig om en felaktig uppgift i rapporten kan påverka ett beslut som en användare tar på basis av den information som finns i rapporten. Det kan exempelvis handla om information i specifika poster i rapporten, men det kan också röra sig kring ett bolags resultat som blivit felaktigt redovisat. Vilken information som kan vara väsentlig kan skilja sig från bolag till bolag, därför måste revisorn göra en egen professionell bedömning kring vad som kan betraktas som väsentligt (Carrington, 2010, s. 63-64).

En revisor kan rimligen inte börja leta efter alla felen i ett bolag. Då detta skulle ta väldigt lång tid skulle det också innebära att revisionen blir väldigt kostsam. För att kunna effektivisera arbetet kan en revisor acceptera vissa fel i redovisningen. Detta brukar då kallas för "acceptabel väsentlighetsnivå" (Carrington, 2010, s. 64). Detta är nära kopplat till begreppet risk som är ett centralt begrepp för revisorer. Den väsentlighetsnivå en revisor bestämmer påverkar direkt den risk revisorn tar. En revisor behöver därför hitta en balans mellan väsentlighetsnivå och risk. En hög väsentlighetsnivå skulle, givet allt annat lika, leda till en låg risk för ett felaktigt uttalande i revisionsberättelsen medan en låg väsentlighetsnivå skulle istället öka risken för ett felaktigt uttalande (Carrington, 2010, s. 71). Risken att en revisor gör ett felaktigt uttalande i revisionsberättelsen kallar man för "revisionsrisk". Ett felaktigt uttalande innebär att redovisningen som blivit offentlig innehåller väsentliga fel som revisorn borde ha upptäckt om god revisionsbedömning hade följts. Som konsekvens av ett felaktigt uttalande kan revisorn i värsta fall förlora sin titel som kvalificerad revisor (Carrington, 2010, s. 73).

Revisionsrisken kan delas in i tre olika former av risk: inneboende risk, kontrollrisk och upptäcktsrisk. *Inneboende risken* avser risken att ett fel kan finnas i företagets redovisning. *Kontrollrisken* avser risken att de fel som finns i företagets redovisning inte upptäcks eller rättas av företagets interna kontroll. *Upptäcktsrisken*, avser risken att revisorn inte hittar felen som finns i redovisningen och att dessa inte hittats eller åtgärdats av den interna kontrollen i företaget. Dessa tre komponenter utgör alltså revisorns revisionsrisk (Carrington, 2010, s. 74-75).

3.4 Revisorsnämnden

Revisorsnämnden (RN) är en statlig myndighet som ansvarar för frågor gällande revisorer. Revisorsnämnden har två övergripande uppgifter varav den första handlar om att se till att det finns tillräckligt med kvalificerade revisorer på marknaden. RN ansvarar för att godkänna och auktorisera revisorer genom ett revisorsprov som arrangeras en till två gånger varje år. Efter ett godkänt prov måste revisorn ansöka om att få bli godkänd eller auktoriserad. Om ansökan blir godkänd registreras revisorn i det register som RN ansvarar för (Revisorsnämnden, 2014b).

Den andra uppgiften är att utöva tillsyn över de kvalificerade revisorerna och registrerade revisorsbolag vilket genomförs på olika sätt. Förutom att RN tar emot och prövar anmälningar mot kvalificerade revisorer, så granskar RN även revisorer och revisionsbyråer genom att

systematiskt välja ut dessa för att där sedan kontrollera att revisionen som utförs håller hög kvalitet (Revisorsnämnden, 2014b). Denna typ av kontroll är vad man kallar för systematisk och uppsökande tillsyn (SUT). Om det visar sig att det förekommer allvarigare brister vid kontrollen så ska en prövning om disciplinär åtgärd utföras (Revisorsnämnden, 2014c). Den disciplinära åtgärden kan innefatta en varning men kan också innebära att revisorns auktorisation eller godkännande upphävs (Revisorsnämnden, 2014b).

En annan tillsyn är vad RN kallar för löpande kvalitetskontroll. RN har låtit organisationen FAR utföra denna kontroll på sina egna medlemmar. Om det framkommer anmärkningsvärda brister vid kontrollen ska FAR överlämna ärendet till RN. För att kvalitetssäkra kontrollerna som FAR fullbordat gör RN årligen stickprov på ett antal redan genomförda kontroller. De revisorer som inte är medlemmar i FAR kvalitetskontrolleras av Revisorsnämnden (Revisorsnämnden, 2014c).

3.5 FAR - Branschorganisation för redovisningskonsulter, revisorer & rådgivare

FAR är en organisation för redovisningskonsulter, revisorer och rådgivare. Organisationen bildades den 1 september år 2006 efter att Svenska Revisorssamfundet (SRF) och FAR slogs ihop till en organisation (FAR, 2013b). FAR:s historia kan blickas tillbaka ända till år 1895 då första kravet på revision stiftades. I samband med den nya aktiebolagslagen grundades år 1899 Svenska Revisorssamfundet och år 1923 bildades FAR, som då var, men inte längre idag, en förkortning av *Föreningen Auktoriserade Revisorer* (FAR, 2013b).

FAR beskriver att deras uppdrag är “att hjälpa branschen att göra nytta för näringsliv och samhälle” (FAR, 2013c). För att fullgöra sitt uppdrag har FAR delat upp det i tre olika delar: utveckling av god yrkessed, kompetensutveckling och opinionsbildning (FAR, 2013c).

Den första delen handlar om att utveckla god yrkessed och andra väsentliga normgivningar med avsikten att medlemmarnas kvalitet på utförda uppdrag motsvarar marknadens krav. Förutom att FAR är med och utvecklar på nationell nivå så medverkar de även internationellt. Den andra avser uppgiften att erbjuda rådgivning till medlemmarna gällande exempelvis komplicerade yrkesfrågor. Den sista behandlar den del där FAR är med och påverkar lagstiftningen genom opinionsbildning men också genom att besvara remisser (FAR, 2013c).

För att kunna ansöka om medlemskap hos FAR måste du vara verksam som revisor, redovisningskonsult eller specialist. Enligt FAR (2013d) så besitter deras medlemmar hög kompetens genom FAR:s invals- och vidareutbildningskrav och kvalitetskontroll. De hävdar vidare att ett medlemskap hos FAR ger medlemmen bättre förutsättningar på marknaden. Ett medlemskap ger medlemmen även förmånen att använda FAR:s “varumärke” vilket representerar kompetens, trovärdighet, resurser och internationellt erkännande (FAR, 2013d).

3.6 Redovisningskonsult

Redovisningskonsult är en konsult som vanligast sköter tjänster inom momsredovisning, den löpande bokföringen, deklARATIONER och årsredovisningar. En redovisningskonsult kan också utföra tjänster inom affärsutveckling och rådgivning. Vissa konsulter väljer att specialisera sig inom ett visst område som exempelvis löneadministration eller koncernredovisning. För att vara en auktoriserad redovisningskonsult krävs det att man genomgår aktualitetsutbildning, följer etiska regler, genomgår kvalitetskontroll var sjätte år och innehar godkänd ansvarsförsäkring (SRF, 2009).

3.7 Förändringsanalys

Förändringsanalys är en metod som har sitt fokus på det inledande stadiet av ett förändringsarbete, där den befintliga verksamheten och möjliga förbättringsåtgärder studeras och analyseras. Förbättringsåtgärderna kan exempelvis vara sådana som kan tillämpas direkt i verksamheten men också sådana som kräver mer tid och resurser innan de kan införas (Goldkuhl & Röstlinger, 2012, s. 6-7).

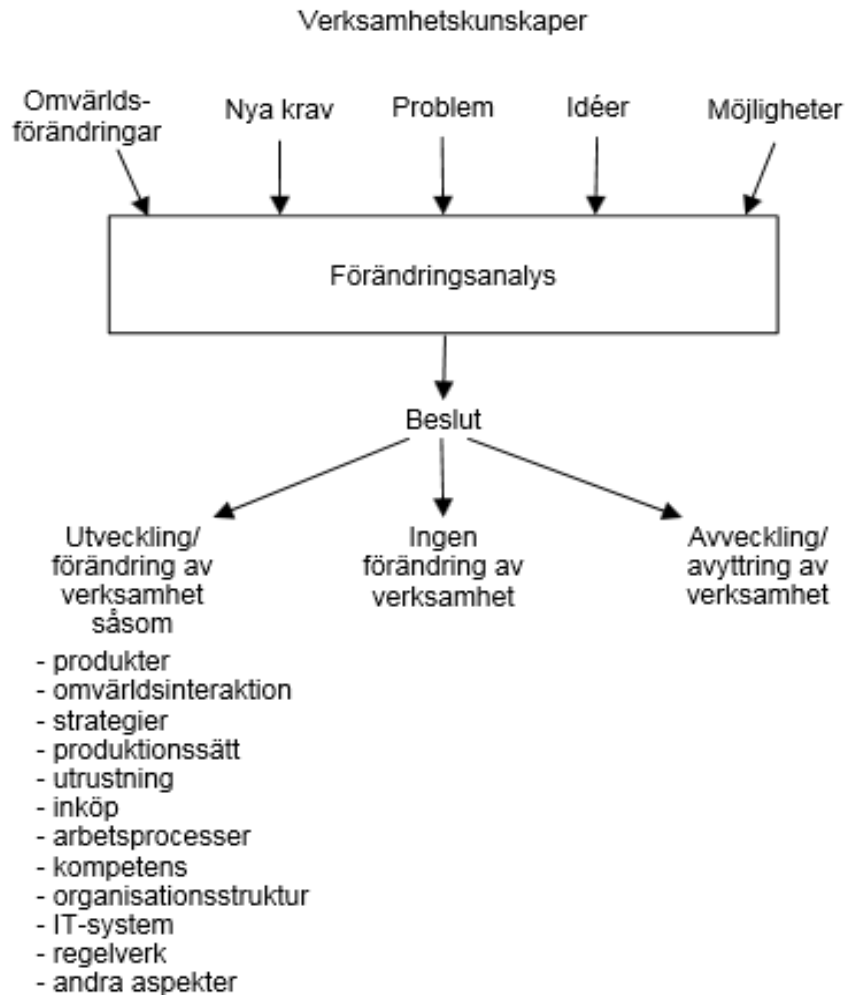
Goldkuhl & Röstlinger (2012, s. 4) tar upp fyra olika former av verksamhetsförändringar som de påstår kan förekomma i en organisation: spontan anpassning, arrangerad förfining, partiell förbättring och radikalförnyelse (Goldkuhl & Röstlinger, 2012, s. 4).

Spontan anpassning är en oplanerad förändring där förändringen i en verksamhet görs direkt utan någon vidare reflektion. Det kan t.ex. handla om att en person förändrar sitt arbetssätt i syfte att anpassa sig efter en ny situation i omgivningen (Goldkuhl & Röstlinger, 2012, s. 5).

Arrangerad förfining innebär att en verksamhet skapar särskilda förändringsorganisationer i syfte att kontinuerligt hantera mindre förändringar som uppstår inom den befintliga organisationen (Goldkuhl & Röstlinger, 2012, s. 5).

Radikalförnyelse innebär genomgripande förändringar som kan medföra stora konsekvenser för verksamheten medan den *partiella* istället syftar till “fläckvisa” förändringar. De flesta förändringsprojekt som sker inom organisationen är ofta partiella då många organisationer vanligen inte klarar av att ständigt utföra genomgripande reformer (Goldkuhl & Röstlinger, 2012, s. 4-5).

Förändringsanalys har sitt fokus på spontan anpassning och arrangerad förfining, vilket kan placeras tillsammans i en “kategori” som Goldkuhl & Röstlinger (2012, s. 5-6) kallar för “förändring inom befintlig organisation” (Goldkuhl & Röstlinger, 2012, s. 5-6).



Figur 1. En modell som ingår i metoden Förändringsanalys (Goldkuhl & Röstlinger, 2012, s. 8)

Förändringsanalysen (se figur 1) utgår ifrån att analysera verksamheten och dess omvärld för att sedan leda till förslagna förändringsåtgärder. Vad gäller omvärldsanalyser så finns ett flertal olika modeller som kan användas som exempelvis SWOT-analys och PEST-modellen (Fill m.fl., 2011, s. 44, 170-171). Detta inledande moment kallas i denna figur för "verksamhetskunskaper" men kan även kallas för "problemuppfattningar", något författarna har valt att använda fortsättningsvis (Goldkuhl & Röstlinger, 1998, s. 12).

Dessa uppfattningar kan innefatta aspekter gällande omvärlden men också verksamheten i form av problem, styrkor och mål. Dessa analyseras och utvärderas innan ett förändringsbeslut kan tas. Det är med andra ord viktigt att få klarhet kring verksamhetssituationen innan en förändring beslutas (Goldkuhl & Röstlinger, 2012, s. 9-10).

En förändringsanalys kan leda till ett flertal olika åtgärder så som att en verksamhetsgren avvecklas eller till utveckling av tjänster och produkter, utveckling av personal, marknadsföring eller administrativa arbetsrutiner (Goldkuhl & Röstlinger, 1998, s. 11). En förändring behöver nödvändigtvis inte alltid innebära att en förändring i verksamheten faktiskt kommer att ske. Att välja att inte genomföra någon åtgärd alls är något en verksamhet också kan föreslå (Goldkuhl & Röstlinger, 2012, s. 7).

4. EMPIRISKT RESULTAT

I detta avsnitt kommer samtliga intervjuer som ingått i studien att presenteras. Inledningsvis kommer Carlsson & Partners Revisionsbyrå AB att framföras. Därefter framförs intervjun med Revisionsbyrån X, kapitlet avslutas sedan med intervjun från Winthers Revisionsbyrå AB.

4.1 Carlsson & Partners Revisionsbyrå AB

Verksamhet

Carlsson & Partners Revisionsbyrå AB grundades år 1998 av två personer som tillsammans hade brutit sig ur Grand Thornton i syfte att starta en egen byrå ihop. Idag har byrån nio anställda med ett brett åldersspann mellan medarbetarna. Den yngsta är 25 år och äldsta är 65. Revisorerna är mellan 40 och 65 år gamla. Berit Holmgren berättade att hon började jobba på Carlsson & Partners Revisionsbyrå AB år 2005, innan det hade hon sin egen revisionsbyrå. Idag omsätter företaget ungefär 10 miljoner kronor om året där ungefär 80 procent av detta motsvarar revision och 20 procent av rådgivning.

Byrån erbjuder framförallt revision men också rådgivning och i vissa fall agerar byrån som redovisningskonsulter. Byrån har auktoriserade redovisningskonsulter som innehar medlemskap i FAR.

Revisionsplikten avskaffande

Holmgren är väldigt positivt inställd till att revisionsplikten avskaffades för småföretagare. Holmgren berättar att det fanns många småföretag som inte alls behövde ha revision. Många småföretagare hade enbart små transaktioner och behövde inte ha någon kontakt med banker. Den nya reformen har medfört att revisionsbyrån kan ha en annan relation till sina kunder. De kan vara mindre strikta och istället vara mera öppna. I och med att byrån fått friare händer, en annan relation till kunderna, har detta lett till att revisionen fått bättre kvalitet. Men naturligtvis måste revisorerna fortfarande förhålla sig till kravet att vara oberoende.

Kunder

Carlsson & Partners Revisionsbyrå AB har många olika kunder. Det kan vara enskilda firmor, handelsbolag, aktiebolag som omsätter mellan 0 till 25 miljoner kronor per år. Ungefär hälften av alla byråns uppdrag är revisionsuppdrag. Dessutom har byrån ungefär 40 föreningar som kunder,

däribland fastighets- och bostadsrättsföreningar. De har inget krav att ha en revisor men de flesta väljer ändå att ha en. Holmberg ser en tendens att antalet föreningar som efterfrågar revision kommer att öka i framtiden. 35 procent av kunderna omsätter mer än 25 miljoner kronor om året. Byrån har ungefär 500 uppdrag årligen. Genom att ha en rysktalande revisor har byrån mycket kontakt med ryska företag som vill etablera sig i Sverige men också med de som redan är etablerade här.

Marknadsföring

Byrån har egentligen aldrig ägnat sig åt marknadsföring utan det har för det mesta skett indirekt genom befintliga kunders rekommendationer till potentiella nya kunder. Dock har byrån efter det att revisionsplikten avskaffades börjat ägna sig mer åt att försöka utveckla företagets hemsida för att synas och nå ut till kunder bättre. Företaget har även planerat att skapa ett företagskonto på både LinkedIn och Facebook i syfte att anpassa sig efter den nya generationen av företagare som är vana att använda sig av sociala medier. Vidare planerar de även att satsa på direkt utskick till nystartade företag med revisionsplikt.

Tjänster

I och med att revisionsplikten avskaffades för små företag agerar revisionsbyrån mer rådgivare än tidigare. Holmberg ser att de behöver någon tjänst som hjälper till att upprätta komplicerade deklarerationer. Skatter är ett stort och komplicerat område, ett område där hon kan se möjligheter att konkurrera med skattejuristerna. Därför anser hon att tjänsterna kommer att behöva utvidgas både inom ekonomi och skatter.

Tankar har cirkulerat kring att köpa upp en redovisningsbyrå så att byrån även kan erbjuda fler tjänster inom redovisning. Efter det att revisionsplikten avskaffades så anställde byrån en person som hade i uppgift att ta hand om redovisningstjänster. Efter att denne slutade ökade revisionsbyråns behov att ha någon som kunde sköta redovisningsområdet men också att arbetet skulle genomföras mer självgående. Genom att köpa upp en redovisningsbyrå skulle dessa enbart kunna ägna sig åt redovisning samtidigt som revisionsbyrån ägnar sig åt sitt.

Holmgren berättar att efter det att revisionsplikten avskaffades så ökade konsulttjänster och rådgivning rejält men revision har fortfarande en stark position på marknaden. Holmgren säger

att det har blivit en svängning efter reformen men att merparten av tjänster fortfarande omfattas av revisionsuppdrag. Vissa väljer att ha revisionen kvar medan vissa gärna väljer bort den och efterfrågar någonting annat t.ex. rådgivning.

Vidare berättar Holmgren att det inte är alltid pengar som företag vill spara på. Företag vill inte bli granskade på samma sätt, dvs. de vill inte ha det spända förhållandet som det var innan reformen. Idag blir det mer en dialog istället för de strikta regler som man var tvungen att utgå ifrån innan revisionsplikten avskaffades år 2010. Holmgren tror att när reformen är helt klar så kommer revisionen att ligga på ungefär 60 procent av deras omsättning medan rådgivning kommer att stiga till 40 procent. Hon berättar vidare att det är många som kommer tillbaka och vill ha revision efter att dessa valt bort den, hon menar att det kan bli lite besvärligt för vissa företag när banken ska börja granska företagen och dessa inte har revisionsberättelse.

Hon berättar även att konsultuppdragen har ökat sedan år 2010 där byrån ser bland annat till att årsredovisningar och boksluten blir korrekt gjorda. Här behöver man inte vara oberoende, men har man ett kombiuppdrag så ska man vara försiktig, till exempel kan man låta någon annan göra årsredovisningen.

Prisutveckling

Vad gäller prisutvecklingen så ser Holmgren ingen förändring i priset. För att arvoden ska ändras väsentligt måste något dramatiskt i sådana fall ske. Hon menar att det som styr priset är medarbetarnas löner. En medarbetare med mer erfarenhet och kunskap får således högre lön vilket leder till högre priser. *“Man ska ta betald för nyttan och inte för timme”* hävdar Holmberg.

Medarbetare

Ett viktigt steg är att se till att nya medarbetare lär sig framförallt skattedelen från början. Att medarbetarna lär sig från början hur man gör skatteberäkningar och hur man upprättar deklARATIONER, det är någonting Holmgren ser ett stort värde i. Dessutom ser hon betydelsen att se till att medarbetarna lär sig att göra avskrivningar. Där finns en stor marknad som alltid kommer att finnas anser Holmgren.

Rådgivningens framtid

Holmgren tror att byrån kommer att ha större andel rådgivningsuppdrag i framtiden. Revisorer

har stor fördel gentemot andra ekonomiprofessioner då de medför trovärdighet. *“Man har stort förtroende för revisorer. Man frågar revisorn om allt. Rådgivarrollen kommer bli allt mer betydelsefull ju mer tiden går”*.

Vidare påpekar Holmgren att kunder har mindre förtroende för de större byråerna då det är dessa som har skapat skandaler, det har inte de små byråerna.

Revisionens framtid

Revisionen medför flera tjänster, Holmgren ser inget negativt i att revisionen kommer att få minskad efterfrågan, snarare tvärtom. Byrån förmedlar stor rådgivningsinsats som säkerställer revisionen. Tack vare de nya tjänsterna har byrån redan en bred kontakt med kunder som medför att det är få som slutar anlita dem helt berättar Holmgren.

Holmgren menar att revisionen alltid kommer att finnas men att den troligen kommer att tappa betydelse i framtiden. Hon menar att revisionen kommer att bli allt mer automatiserad i och med att man redan nu ser hur siffror blir mer digitaliserade och scanning av verifikationer blir allt mer vanligt. I och med den ökade digitaliseringen kommer färre justeringar att kunna göras vilket i sin tur kommer att leda till mindre fusk. Holmberg hävdar däremot att revisionen kommer att få ökad betydelse vid revidering av mjuka värden.

Utmaningar i framtiden

De kortsiktiga utmaningar som Holmberg kan se är att sätta sig in och lära sig K2- och K3-regelverket. Många företag kommer att vända sig till revisionsbyrån för rådgivning gällande dessa regelverk och därför är det viktigt att se till att byrån har kunskap kring regelverken för att kunna erbjuda den service som krävs. En annan utmaning som Holmgren kan föreställa sig är om gränsvärdena för revisionsplikten skulle höjas. Hon menar att det gäller att ligga steget före så att man är beredd om en ny reform skulle genomföras. Hon tror nämligen att många företag som då skulle beröras av den nya reformen skulle välja bort revisionen. Hon gissar på att ca 10-15 procent av byråns nuvarande kunder skulle avstå revision.

Långsiktigt ser Holmgren ett problem med att regler i Sverige blir allt mer anpassade efter EU:s regelverk. Hon tycker det är svårt att försöka att anpassa sig efter dessa i och med att reglerna inte alltid passar Sverige.

4.2 Revisionsbyrån X

Verksamhet

Revisionsbyrån X grundades år 1983 och hade då sammanlagt 7 - 8 personer anställda.

Idag har byrån ungefär 50 anställda. Byrån har vuxit varje år genom att anställa 1 - 2 personer varje år. Åldersspannet på byråns medarbetare ligger mellan 19 - 65 år, men majoriteten är från 60 år och nedåt. Andersson var med och grundade företaget år 1983, och har sedan dess arbetat med revisionsfrågor. Innan byrån grundades arbetade Andersson med redovisningsfrågor på ett annat företag i några år.

Byrån omsätter ungefär 65 miljoner kronor om året och revisionen står för en större del av omsättningen. Andersson uppskattar att 60 procent av omsättningen motsvarar revision och 40 procent rådgivning. Men detta kan skilja sig väldigt mycket beroende på kunder.

Byrån har bara revisorer. Andersson menar att det är ett strategiskt beslut som byrån tagit där de sedan år 1983, då byrån grundades, byggt upp ett nätverk utav redovisningsbyråer och andra kompetensområden. Enligt Andersson erbjuder byrån allt som en företagare kan behöva hjälp med i livet. Det rör sig ofta om ekonomi- och juridikfrågor. Det är till och med många som ringer när de ska byta bil eller när någon ska skilja sig.

Om en kund ringer och berättar att han vill skilja sig, det har inget med revision att göra, men det är vår kund och då kan vi hjälpa kunden och säga: här ska du få ett telefonnummer till en duktig jurist som är specialiserad på äktenskapsfrågor, ring honom eller henne så kommer du att få hjälp. Vi gör inget mer med det, men vi har hjälpt kunden.

De har valt att inte ha experter på byrån, de har istället valt att bygga upp ett nätverk med kompetenser som täcker alla områden. Nätverket består av företag och personer som är utanför företaget men som byrån anlitar. Det kan exempelvis vara jurister, präster och terapeuter. Byrån behöver således inte anställa specialister inom samtliga områden på byrån utan de kan istället vända sig till någon inom nätverket som lämpar sig bäst för en specifik situation. Andersson säger då att man inte behöver ha Sveriges ledande experter för varje enskild fråga, men ibland kan man behöva det.

Andersson berättar att det alltid har varit roligt att hjälpa företag att bli bättre, därav är det viktigt att se till att vara nära sin kund, att ge råd och att finnas som ett stöd. När byrån grundades ville de skapa känslan hos kunderna att de fanns på deras sida och detta har de enligt Andersson utvecklat sedan dess. Tekniken har möjliggjort att byrån kan komma i kontakt med kunderna genom flera olika kommunikationsvägar. Andersson ser positivt på det i och med att han kan vara utomlands och ändå kunna vara tillgänglig vid de tillfällen då viktiga frågor dyker upp.

Revisionspliktens avskaffande

Vid frågan hur Andersson ser på lagändringen angående revisionspliktens avskaffande så svarar Andersson att man kan se på detta på flera olika sätt. Ur ett perspektiv tror han att det är en modern och riktig lagstiftning i och med att det kan skapa valfrihet för företagen, att man får själv välja hur man vill ha det. Men han menar att i det ligger också en negativ aspekt, nämligen en risk för företagen där de inte alltid förstår de problem som finns. Det positiva med lagändringen är således företagarens valfrihet men det negativa är att företagen inte ser farorna. Det är här faran ligger i och med slopandet av revisionsplikten hävdar Andersson. De kunde tidigare ställa krav på företagen, att de skulle ha en duktig redovisare, men den möjligheten har de inte idag menar han, på grund av att de inte träffar de här företagen. I bästa fall kan dessa företag få hjälp från annat håll.

Kunder

Byrån har en stark koncentration på två grupper, ägarledda företag och organisationer så som branschorganisationer, idrottsorganisationer, bostadsrättsföreningar m.m. Byrån har efter revisionsplikten fått många nystartade företag, men betydligt färre än tidigare. Andersson betonar att det finns även de situationer där byrån driver på att företaget inte behöver revision, det kan exempelvis gälla väldigt små företag, men att byrån ändå kan fortsättningsvis ha kontakt med företagen för att kunna erbjuda annan service som lämpar sig bättre för det företaget.

De flesta av byråns kunder som hade revision innan plikten avskaffades behåller revisionen i och med att dessa vet vad revisionen kan innebära, inte bara i ren revision utan även kontakten med revisorn och kunna ta hjälp av byråns kontakter. Men en som aldrig har haft en kontakt med en revisor väljer i större utsträckning bort revision på grund av att möjligheten finns, men också för att de saknar vetskapen om vad revisionen kan innebära.

Andersson menar att det är många företag idag som väljer bort revision men han tror att det i framtiden kommer det att vända. Kanske inte att de specifikt kommer att efterfråga revision, men åtminstone behöver de kontakt med en revisor. Han menar alltså att flera företag kommer att inse med tiden att de behöver mer hjälp än vad de tror.

Marknadsföring

Den bästa marknadsföringen inom branschen som dessutom innebär att byrån kan ta betalt för, det är att göra ett bra jobb för de befintliga kunderna, berättar Andersson. Byrån har väldigt lite annonser i tidningar med anledning av att de egentligen inte vill ha kunder på det sättet. Byrån vill ha kunder som kommer via rekommendationer från andra. Det är något byrån har gjort i 30 år, något som inte inneburit några problem med nya anskaffningar. Andersson berättar vidare att det naturligtvis kan bli annorlunda, man ska aldrig tro att något kommer att vara likadant som det alltid varit, så han menar att man hela tiden måste vara beredd på att det kan ske förändringar. Men någonstans tror ändå Andersson att många kunder inte bara kommer att söka efter hjälp utifrån det billigaste alternativet, utan det kommer även fortsättningsvis finnas sådana som hellre betalar lite mer för att få bättre hjälp. Kvalitet som man säljer kommer enligt Andersson alltid att finnas kvar även i en modernare värld, en mer digitaliserad värld.

Andersson menar alltså att kunders rekommendationer är något som fortsättningsvis kommer att vara en framgångsfaktor för byrån. Han berättar att det gäller att sälja förtroendet, att sälja in sig så att kunden kan känna att byrån faktiskt bryr sig och vill hjälpa till. Byrån lägger stor vikt på att bygga upp långsiktiga relationer till sina kunder.

Tjänster

Andersson berättar att de vill hjälpa företagsledaren i sin livsroll, det finns ingen fråga som de inte kan ta i. Däremot berättar han att de måste vara beredda på att hjälpa till med fler saker än vad de gör idag. Återigen menar han att det inte är någon stor kursändring för byrån eftersom att byrån jobbat nära kunderna, på så sätt har de sett kundernas behov och därmed har de försökt hjälpa till att lösa dem. Det har byrån alltid gjort och Andersson ser därav ingen dramatisk förändring. Däremot tror Andersson att det kan bli en stor och dramatisk förändring för en del andra som har koncentrerat sig mer på revision och inte jobbat med rådgivning lika utbrett. De revisionsbyråer som enbart har jobbat med revision och inte med rådgivning har säkert börjat

fundera kring vad mer de kan göra för kunden. Detta kan således innebära stora problem för dem.

Andersson går in på ett sidospår och berättar att många större revisionsbyråer köper upp mindre redovisningsbyråer i syfte att fånga upp fler kunder. Om redovisningsbyråerna får kunder som efterfrågar revision så är risken stor att de tappar hela uppdraget om de överlämnar ärendet till den stora byrån som också erbjuder mer än bara revision. Då anser Andersson att det är bättre att vända sig till en revisor som jobbar på en revisionsbyrå som inte bedriver bokföring. Därför förser Revisionsbyrån X hellre deras nätverk av redovisningsbyråer med uppdrag.

Digitaliseringen kan ses som ett hot i den meningen att en del tjänster som byrån erbjuder idag till sina kunder kanske faller bort, då flera kunder kan välja att göra vissa saker själva via nätet, eller genom någon annan digital funktion. Det kan fungera ibland, men inte i alla lägen menar Andersson. Han berättar vidare att det då gäller att byrån blir ännu bättre på att fokusera på de kunder som behöver lite extra hjälp.

Prisutveckling

Andersson berättar att de inte har märkt av någon direkt påverkan på prisbilden ännu, men det är väldigt naturligt att tänka att det borde bli så. Han menar att det finns många kunder som bara söker efter byråer som erbjuder det lägsta priset. Men Andersson berättar att hans byrå inte är ute efter att bli billigast på marknaden, de vill ge kunden den bästa möjliga service som de kan få. Andersson förklarar vidare att i denna bransch får du vad du betalar för. En som är duktig på det han gör är definitivt inte billigast på marknaden. Naturligtvis får det inte kosta vad som helst, men de kunder som bara söker efter det billigaste är inga kunder Andersson helst vill ägna sig mer tid åt.

Medarbetare

Andersson tycker att det är viktigt att medarbetare trivs på byrån. Därför brukar de då och då utföra en enkätundersökning bland sina medarbetare för att se hur klimatet är på byrån. Vidare tror Andersson att den sociala kraften hos medarbetarna kommer att bli än mer viktig. Han menar att om de nu vill sälja förtroende och kunna attrahera en företagare så är det den säljande- och den sociala kraften hos medarbetaren väldigt viktig. Det gäller alltså att försöka fånga personens

intresse och försöka överföra känslan att man faktiskt vill hjälpa klienten och personens företagande. Redan nu tar byrån med sig de yngre medarbetarna på olika uppdrag i syfte att låta dem se hur revisorerna arbetar när de exempelvis bemöter kunder.

“För min del blir det då viktigt att kunna försöka läsa av dig och försöka väcka det som gör dig intresserad. Hitta de där känsliga punkterna, ungefär som en kärleksrelation. Är man duktig på det, då är man ju i någon mening en duktig säljare på tjänster. Det betyder inte sedan att jag levererar tjänsten till dig, då kanske jag använder nätverket.”

Rådgivningens framtid

Andersson menar att rådgivning givetvis kommer att öka i framtiden. Han berättar att det viktiga är att tänka över vilken rådgivning man vill ge. Vill man som exempelvis vara en rådgivare som bara levererar snabba svar till kunderna bara för att uppdraget ska försvinna från arbetsbordet, eller ska man ta till sig frågan och visa på att man faktiskt bryr sig. Det kommer alltså bli viktigt att ge rätt rådgivning framöver.

Andersson berättar att rådgivning får en ökad efterfrågan eftersom inget egentligen har blivit lättare. Han menar att politiker har infört fri revision för småföretagare i syfte för att underlätta för dem, men det underlättar egentligen inte för småföretagarna, de tidigare svårtolkade regelverket återstår. Han beskriver att revisionen fungerade som ett “filter” där de kunde hjälpa företagen att rätta till saker så att företagarna inte hamnade i problem. Det kunde exempelvis handla om att företagarna hade deklarerat fel och om dessa företagare nu ska deklarerat själva, då finns risken att det blir fel och då undrar Andersson vem som hjälper företagarna då att tolka reglerna.

Revisionens framtid

Vad gäller revisionens framtid så menar Andersson att han nu kan bli motsägelsefull. Han menar att i någon mening kan man tycka att revisionen är på väg bort i den stora massan, där gränsvärdena kommer att höjas, där färre kommer att ha behov av revision och där revisionen främst kommer att finnas i de börsnoterade bolagen. Samtidigt ser Andersson också det motsatta där världen blir allt mer komplex, där kvalitet alltid kommer att segra vilket gör att det finns ett

behov som företagare att få visa att det finns god kvalitet i det företaget gör, och sätt för att kunna visa det är bland annat att kunna visa upp en revisionsberättelse.

Andersson tror någonstans att det ändå finns ett behov bland mindre företagare att ha revision. Han tror att det handlar mycket om hur de verksamma inom branschen hanterar frågorna. Det handlar om att fortsätta vara attraktiva för både medarbetare men också för kunderna samt att kunna åstadkomma en revision som är mer anpassad till de mindre företagen.

Revisionen som man gör praktiskt måste i framtiden vara smakligt, det får inte kosta vad som helst och revisionsbyråerna måste arbeta smart i takt med att allt blir mer digitaliserat.

Andersson berättar att de hela tiden har haft service i åtanke, redan då företaget grundades. Service var inget man direkt pratade om då men det är något som har blivit allt vanligare idag. Andersson betonar att det naturligtvis inte bara är deras byrå som har tänkt på service i flera år men han menar att det finns många byråer som inte gjort det. Det finns alltså många byråer idag som aldrig tänkt i de banorna men börjar först nu tänka på hur de ska kunna erbjuda bra service. Dessa byråer ligger enligt Andersson väldigt långt efter.

Utöver detta så tycker Andersson att inte att det är någon kursändring, han menar att de ser att revisionen minskar naturligt eftersom många mindre företag inte har revision, därför minskar revisionstimmarna. Samtidigt har byrån fortfarande ett stort inflöde av nya uppdrag på revisionssidan och de får mycket förfrågningar på att hjälpa till med annat. Andersson berättar att deras omsättning under de senaste åren hela tiden har ökat jämfört med hur det var före revisionspliktens avskaffande på grund av att det ständigt fylls på med andra arbetsuppgifter.

Utmaningar i framtiden

En utmaning som Andersson kan se är att försöka få företagare att förstå behovet av att nå ut till de som inte väljer revision. Väljer de revision så får de per automatik någon att stödja sig emot. Naturligtvis är alla revisorer inte bra, det handlar om en personkemi berättar Andersson. Men då har man ändå kommit ett steg in i världen, trivs man inte med den revisorn kan man välja någon annan. Att nå de som inte väljer revision och de som inte väljer en duktig redovisare, det är en utmaning tycker Andersson. Det är således viktigt att nå ut med information till de som inte vet

vad revision kan erbjuda, det vill säga att nå ut med information om att revision är mycket mer än att bara revidera ett företag.

En ytterligare utmaning är att nå ut till fler medarbetare, att försöka se till att byrån blir alltmer attraktiv, ju attraktivare byrån är så lär de bästa söka till byrån, både när det gäller kunder som medarbetare.

4.3 Winthers Revisionsbyrå AB

Verksamhet

Winthers Revisionsbyrå AB grundades år 1983 av Britt-Marie Winther tillsammans med två andra som dessförinnan hade brutit sig ur en större revisionsbyrå för att tillsammans bilda ett eget. Idag har byrån sju anställda som arbetar med revision och rådgivning. Winther berättar att de är tre revisorer, tre assistenter och en koordinator. Dessutom äger byrån numera ett redovisningsföretag. Ålder på medarbetarna varierar. Revisorerna är lite äldre, åldrarna ligger mellan 60 och 65 år medan byråns assistenter är mellan åldrarna 25 och 28 år. Winther började arbeta inom revisionsbranschen år 1976. Sedan dess har hon varit delägare i bolaget och arbetat som revisor under alla dessa år.

Winthers revisionsbyrå lägger fokus på revision och konsultation, speciellt inom revision, skatter och redovisning. Winther berättar att ungefär 75 procent av omsättningen motsvaras av revisionsuppdrag och 25 procent är rådgivningsuppdrag. Enligt Winther är det mycket skattefrågor som företagen behöver stöd med i takt med att reglerna ökar och blir allt krångligare. *”Speciellt enmansföretagen har det väldigt svårt då dessa inte har någon att prata med.”* Winthers affärsidé är att vara ett bollplank. *“Vi finns till för er; Som bollplank, som rådgivare, som trygghet och kvalitetssäkrare.”* berättar Winther.

Revisionspliktens avskaffande

Winther anser att det finns olika sätt att se på reformen. Hon tycker att i vissa lägen behöver företagen inte ha revision, t.ex. vissa enmansbolag. Hon berättar att det finns situationer där byrån har gått in och sagt åt vissa mindre företag att de inte behöver revision, men samtidigt är dessa vana vid att ha revision och väljer att fortsätta med det ändå. Samtidigt ser hon en fara i att

företagare väljer bort revision. Många nystartade företag väljer bort revision utan att veta vad de väljer bort.

Kunder

Vad gäller byråns kundstruktur så varierar den lite från revisor till revisor. Enligt Winther så får man nya uppdrag genom att deras kunder rekommenderar revisorsbyrån för andra företag inom den bransch som kunden arbetar inom. Nu har Winther exempelvis många kunder inom filmbranschen.

Merparten av byråns kunder är små enmansbolag, främst tjänsteproducerande bolag inom Stockholm men de har även en del åkerier vilka omsätter lite mer än de andra kunderna.

Marknadsföring

Byrån marknadsför sig inte på något speciellt sätt, alla de kunder som de har, kommer via kontaktnät och rekommendationer från andra kunder. Det tycker Winther är mycket bättre då dessa kunder är mer positivt inställda vilket underlättar framtida samarbetet. Det handlar mycket om personkemi säger hon.

Vid frågan om byrån ska försöka göra någon vidare åtgärd till att försöka locka till sig de nystartade företagen så berättar Winther att hon tror att redovisningskonsulterna, som många nystartade företag vänder sig till, kommer att hänvisa företagen till revisorerna i takt med att de känner att de bär på alldeles för stort ansvar. I och med det kanske småbolagen börjar förstå nyttan med revisionen.

Tjänster

Bolaget samarbetar ihop med flera andra, till exempel försäkringskonsulter och personer som är experter inom skatt- och momsredovisning. Byrån har aldrig haft egen personal som erbjuder expertis i något annat än revision. Winther menar att det är lätt att man byter personer som man inte tycker är bra, och då kan det vara svårt att ha dessa anställda på byrån. Det är svårt att säga vilka tjänster man behöver utveckla i förväg eftersom de uppkommer på en gång, och då gäller det att kunna lösa det. Winther anser att deras revisionsbyrå egentligen inte behöver utvecklas utan det är i sådana fall redovisningsavdelningen som borde expandera. Det revisionsbyrå kan

göra är att utveckla rådgivningen eftersom det är vad kunderna vill ha, en mer anpassad rådgivning till mindre företag.

Prisutveckling

Löneutvecklingen har varit en drivande kraft inom prisutvecklingen. Ju högre kompetens och erfarenhet man har desto högre lön får man. Men i och med att kunderna har blivit mer priskänsliga och efterfrågar mer värde för pengarna så kan detta leda till mindre intäktsmarginaler för byrån.

Medarbetare

Winther tror att det viktigaste är att medarbetarna tränas in så att de på bästa sätt kan bemöta kunderna. *“När man pratar med en kund, så ska man inte prata på samma sätt som med en kompis och där ligger problemet för de flesta”*. Man måste anpassa sig för varje enskild kund. Det är bara en träningsfråga menar hon.

Rådgivningens framtid

Winther anser att rådgivningen ökar och kommer definitivt göra det i framtiden, det är det som kunderna efterfrågar. I och med det nära samarbetet med redovisningsbyrån som revisionsbyrån äger så kommer rådgivningen att spela en större roll. *”Redovisningsbyrån sköter den löpande bokföringen men när det dyker upp svåra frågor eller frågor som ligger närmare revision så hänvisar de kunderna till revisorerna på byrån”*, berättar Winther.

Revisionens framtid

Winther berättar att hon redan nu kan se en tendens på att efterfrågan på revision har minskat bl.a. hos de nya mindre företagen. Samtidigt så har Winther märkt att många större bolag har lämnat de större revisionsbyråerna och istället vänt sig till de mindre byråerna. Många av dessa bolag upplever att de knappt får något stöd eller råd från de stora revisionsbyråerna i och med att de aldrig träffar sin revisor. De blir således inte nöjda med tjänsten de betalar för och söker sig därav till mindre byråer där chansen att få bättre kontakt med revisorn ökar. Det blir med andra ord inte lika personligt på de stora revisionsbolagen. Dessutom tar de större revisionsbolagen högre pris för samma arbete. Winther berättar att det fanns någon revisor som bytte byrå från en liten byrå till en av de stora och då höjdes hans arvode med nästan 50 procent för samma arbete.

I och med att revisionen får en minskad efterfrågan i framtiden så tror Winther att kunderna kan bli mer priskänsliga och lämnar de stora revisionsbyråerna. Winther tror att revisionen kommer minska men inte markant. Hon tror att revisionsuppdragen kommer att sjunka från 75 procent till ungefär 60 procent på byrån och att rådgivningen kommer att öka från dagens 25 procent till 40. Detta på grund av att regler blir allt mer komplexa, speciellt med tanke på krånglet i EU-regelverket. Samtidigt anser hon att revisionen kommer att genomgå stor förändring och blir mer digitaliserad. Digitaliseringen kommer att leda till att revisionstimmar kommer att minska.

Utmaningar i framtiden

Inom kortsiktiga utmaningar anser Winther att det finns ett åldersglapp mellan medarbetarna och detta bör fyllas. När de rekryterar nya medarbetare, t.ex. från universitet och högskolor så är det många som är unga och som vill prova sig fram genom att testa olika arbetsuppgifter och olika arbetsplatser. Frågan är hur man ska behålla de assistenter som företaget har investerat i. I synnerhet när hon har sett tendenser till att andra konkurrerande byråer försöker erbjuda byråns medarbetare med bättre erbjudanden. En annan utmaning är att också försöka få företagare att förstå vikten med revision.

5. ANALYS

I följande kapitel kommer författarna till en början att analysera och diskutera den data som utmynnats från intervjuerna för att sedan koppla detta till förändringsanalysmodellen.

5.1 Analys av intervjuer

Översikt över revisionsbyråernas verksamhet

De tre revisionsbyråerna som har deltagit i denna studie har funnits på marknaden i minst 16 år. Samtliga byråer befinner sig inom Stockholms län, Winthers revisionsbyrå och Carlsson & Partners revisionsbyrå AB ligger närmare bestämt i Stockholms stad. Både Andersson och Winthers var med när respektive byrå grundades samma år, nämligen år 1983. Carlsson & Partners revisionsbyrå AB grundades år 1998. Holmgren började arbeta på byrån sju år efter att byrån hade upprättats. Antalet anställda är ungefär densamma mellan Winthers revisionsbyrå och Carlsson & Partners revisionsbyrå AB då enbart tre anställda skiljer dem åt. Revisionsbyrån X har däremot betydligt många fler anställda i och med att de har sett till att växa för varje år som har gått sedan byrån grundades.

I samtliga byråer omfattas den största delen av omsättningen av revision och enligt respondenterna så kommer revisionen fortsättningsvis att göra det. Winther uppskattar att ca 75 procent av byråns omsättning idag består av revision och 25 procent rådgivning, medan Holmgren antar att deras omsättning består av 80 procent revision och 20 procent rådgivning, vilket hon tror kommer att ändras i framtiden till 60 procent revision och 40 procent rådgivning. Andersson uppskattar istället att deras omsättning idag består av ca 60 procent revision och 40 procent rådgivning, men att detta varierar väldigt mycket beroende på kunder.

Revisionspliktens avskaffande

Vad respondenterna ansåg om revisionspliktens avskaffande skulle eventuellt kunna spegla verksamheten som de var verksamma i. Holmgren såg väldigt positivt på lagändringen och menar de har fått friare händer, att revisionen har fått bättre kvalitet och relationerna med kunderna har blivit mindre strikt än vad den var innan. Holmgren uttrycker i termer av befrielse. Enligt Holmgren vill de ligga steget före och tänker därför mycket på hur de skulle kunna förändra verksamheten och hur de ska kunna komma i kontakt med nya företagare. Andersson

kan se både det positiva och det negativa i lagändringen men det kan uppfattas som att han ändå anser att lagändringen inte var speciellt bra för de småföretagare som nu får välja om de vill ha revision eller inte. Andersson berättar väldigt noga hur deras verksamhet är uppbyggd och när de grundade företaget, de ville hjälpa företagen eftersom risken var stor att de kunde hamna i problem. De har således alltid velat finnas till hos kunden och kunde därmed ständigt leda dessa in på rätt banor i företagarkvärlden. Men i och med att fri revision infördes så försvann en del av deras viktiga "uppgift" som byrå. Andersson uttryckte en viss oro över hur dessa nystartade företag som nu väljer bort revision kommer att klara sig. Liksom Andersson så har även Winther delad åsikt gällande revisionsplikten avskaffande. Hon menar att den i vissa fall kan vara bra för de som inte behöver revision i sina verksamheter samtidigt som många som väljer bort revision enligt henne inte vet vad de egentligen väljer bort. Därför anser hon att det vore bra om revisionens betydelse når de företag som väljer bort revisionen.

Kunder

Samtliga revisionsbyråer hävdar att efter det att revisionsplikten avskaffades så är det färre nystartade företag som väljer revision idag. Andersson och Winther visar båda tecken på att det är en förlust för de nystartade företagen att de väljer bort revisionen, men samtidigt väljer de att inte göra några vidare åtgärder för att försöka få dessa att inse värdet av det. Detta kan kännas märkligt på ett sätt men samtidigt tror de någonstans att företagarna i slutändan kommer att hitta tillbaka, genom hänvisningar från redovisningsbyråer eller från andra håll på marknaden då många har krav på revision. De låter i större utsträckning marknaden leda de nystartade företagen till revisionsbyråerna. Ungefär på samma traditionella sätt som revisionsbyråerna alltid fått kunder på. Samtidigt menar de båda att de som är verksamma i branschen och intresseorganisationer borde agera mer aktivt för att se till att revisionens betydelse når fram till de som inte vet vad revisionen innebär.

Marknadsföring

Marknadsföring har inte varit något som revisionsbyråerna har ägnat sig åt förut, det har inte legat i byråernas natur att försöka locka till sig kunder på det sättet. Rekommendationer via byråns kunder har varit det mest framgångsrika i branschen, något som samtliga respondenter tror fortsättningsvis kommer att vara en framgångsfaktor. Carlsson & Partners har däremot planer på att ta marknadsföringen till en annan nivå och leda verksamheten in i det sociala

nätverket för att nå den yngre generationen samtidigt som de vill satsa på marknadsföring i form av direkt utskick till nystartade företag.

Tjänster

Både Winther och Andersson kände sig relativt lugna vad gäller deras utbud av tjänster. Båda dessa byråer har strategiskt valt att enbart ha revisorer på byrån och istället byggt upp ett nätverk med kompetenser som företaget själva inte besitter. Winther anser att det är ett bra sätt då man lätt kan byta ut de personer inom nätverket som man eventuellt inte tycker är så bra. Andersson menar att deras nätverk är bra i den mening att det egentligen inte finns någon fråga som de inte kan hantera, det är bara att vända sig till rätt personer inom nätverket. Samtidigt så berättar Winther att byrån har sedan en tid tillbaka köpt upp en redovisningsbyrå som erbjuder redovisningstjänster. Holmgren nämnde aldrig någonting om att de hade byggt upp någonting i form av ett nätverk. Men hon pratade också om redovisningsbyråer då de planerar att köpa upp en redovisningsbyrå för att kunna erbjuda redovisningstjänster i större utsträckning än vad de gör idag. Andersson berättar dock att det finns en risk när revisionsbyråer som erbjuder mer än bara revision köper upp en redovisningsbyrå. Han menar att risken är att redovisningsbyråernas uppdrag kan bli tagna av revisionsbyrån vilket då gör att redovisningsbyråerna blir av med sina kunder. Andersson menade att detta gällde främst stora revisionsbyråer. Men utifrån hans synsätt skulle detta i sådana fall även kunna beröra Carlsson & Partners revisionsbyrå AB. Det är visserligen inte en stor revisionsbyrå, men de erbjuder vid nuläget mer än bara revision och har tankar på att köpa en redovisningsbyrå.

Prisutveckling

Revisionsbyråerna kan inte se någon direkt märkbar förändring gällande prisutvecklingen. För att priserna ska utvecklas märkbart borde en drastisk åtgärd på marknaden i så fall ske. De är överens om att det är lönerna som sätter priset, det vill säga en kunnig revisor får således högre lön. Samtidigt så nämner Andersson vid flera tillfällen att det finns personer som söker efter revisionsbyråer som erbjuder det billigaste priset, precis som Winther som tror att kunder kan bli mer priskänsliga i takt med att efterfrågan på revisionen minskar. Med detta i ryggen så skulle det med andra ord kunna innebära att det finns en marknad för de kunder som efterfrågar det billigaste på marknaden. En större variation av revisionsbyråer kan eventuellt träda fram där de skiljer sig ifrån varandra beroende vilken affärsstrategi de utgår ifrån. Andersson berättar att han

tror att det finns de kunder som söker sig till byråer efter byråns kvalitet och inte efter vad de har för priser. Likväl skulle en marknad kunna träda fram bland byråer som fokuserar mer på att erbjuda billigare priser, men som istället prioriterar bort något annat. Samtidigt måste revisionen fortsättningsvis hålla tillräckligt god kvalitet, så marknaden kan förmodligen inte pressa priserna på revisionen hur mycket som helst. Holmberg spekulerar i att det bör bli så att nyttan sätter priset och inte antalet timmar.

Medarbetare

Frågan gällande medarbetare känns som en viktig fråga inom denna bransch och något som kommer att bli allt mer viktig. En underliggande oro finns att färre personer kanske söker sig till yrket i framtiden. Revisionsbyråerna som har intervjuats har inga revisorer som är yngre än 40 år, och majoriteten är mellan 50 och 65 år. Efterfrågan på medarbetare blir allt större, särskilt bland revisorer i takt med att revisorerna närmar sig pensionsåldern. Det pratas om att det är viktigt att se till att byråerna är en attraktiv arbetsplats för medarbetare i hopp om att dessa fortsättningsvis stannar och att nya anländer. Samtidigt finns det en annan sida där konkurrensen om medarbetare hårdnar från andra håll då andra företag försöker "stjäla" till sig de medarbetare som finns genom bättre erbjudanden.

Det konkurreras således inte bara om kunder utan kanske mer om de yngre medarbetarna. Revisionsbyråerna behöver planera kring hur de ska kunna skapa lojala medarbetare. De har flera kunder som har varit lojala till byråerna i flera år, men bland de yngre medarbetarna verkar detta inte vara lika självklart.

Både Andersson och Winther nämner att den sociala kompetensen allt mer kommer att bli en viktig egenskap bland medarbetarna. Det har alltid varit en viktig egenskap men kommer enligt dem att bli mer relevant i branschen. Andersson berättar att om man är duktig på att väcka en persons intresse, att hitta personens känsliga punkter så är man på något sätt en duktig säljare. Säljaren behöver sedan inte leverera tjänsten utan det viktiga är att få kontakt med kunden och skapa förtroendet. Holmgren nämner inget om den sociala kraften men lägger däremot mer fokus på att medarbetarna från början ska få träna på att kunna göra skatteberäkningar och upprätta deklARATIONER då dessa områden kommer att bli mer väsentliga att kunna utföra i verksamheten.

Rådgivningens framtid

Rådgivningen kommer att i framtiden. Att världen blir allt mer komplex och att reglerna fortsättningsvis är svårtolkade är två faktorer till att rådgivningen får ökad betydelse, men också för att intresset bland företagare ökar i och med att de vill veta och kunna mer om sin egen verksamhet. Kontrollbehovet bland företagare blir allt mer tydlig.

Att rådgivningen ökar på marknaden är inget som revisionsbyråerna direkt ser något negativt på. Andersson säger att det finns nog ingen revisionsbyrå som inte arbetar med rådgivning. Deras byrå har arbetat aktivt med rådgivning sedan början men i framtiden kommer det att bli viktigt att veta vilken typ av rådgivning man ska ge. Holmgren anser att revisionsbyråer kan ha konkurrensfördelar på marknaden gällande rådgivning då många har större tillförlitlighet till revisorer än till någon annan ekonomiprofession. Medan Winther kan se tendenser till att småbyråer får allt fler kunder som lämnar de större byråerna på grund av den bristande kontakten med revisorn.

Revisionens framtid

Revisionen kommer alltid att finnas och kommer alltid att ha betydelse vågar samtliga respondenter påstå. Ingen av dem ser direkt något negativt i att revisionen tappar betydelse, för det finns fortfarande annat byråerna kan erbjuda. Revisionsplikts avskaffande har inte gjort att byråerna har fått mindre uppdrag utan detta har snarare medfört fler uppdrag inom flera olika områden. Däremot tror respondenterna att revisionen förmodligen kommer att behöva genomgå större förändringar på marknaden. I takt med den ökade digitaliseringen så kommer den tid som idag läggs ner på revisionsarbete troligen att reduceras ordentligt. Holmgren menar att det blir svårare att fuska när tekniken håller reda på bland annat företagets transaktioner.

Digitaliseringen kan öka människors möjlighet att kunna utföra saker på egen hand med hjälp av information som finns på nätet men också via datorprogram som utför en del av revisorernas arbete åt dem. Det finns således funderingar bland de verksamma inom branschen på hur revisorsyrket kommer att förändras och hur många medarbetare som en byrå kommer att behöva ha. Samtidigt tror respondenterna som sagt att revisionen alltid kommer att behövas. Andersson tror att kvalitet är något som alltid kommer att segra i slutändan bland de företag som gärna vill visa upp att deras verksamhet innefattar god kvalitet. Holmgren tror att revision av mjuka värden

kan bli av större betydelse. Att som företagare kunna visa att man följer miljökrav eller etiska krav kan bli en viktig kvalitetsstämpel för somliga.

Utmaningar i framtiden

Både Winther och Andersson tycker att en utmaning är att försöka få företagare som väljer bort revision att förstå betydelsen av att ha det. De menar att det är en utmaning som byrån har att möta i framtiden men samtidigt verkar de inte ha några vidare planer hur de ska försöka bemöta detta. Åtminstone inte vad författarna kunde utläsa. Winther nämnde väldigt kort att de kanske borde dela ut informationsblad till företagare, men mer än det har hon inte att tillägga. Holmgren nämner inte detta som en utmaning men ser däremot en utmaning i att om gränsvärdena för revisionsplikten höjs och att det då är viktigt att ligga steget före. Det kanske är därför som de redan nu försöker planera hur de ska på egen hand försöka komma i kontakt med företagare. Hon ser även en utmaning i att försöka sätta sig in i olika regelverk för att fortsättningsvis kunna erbjuda byråns kunder rådgivning och annan service. Det är väl naturligt att hon tänker i dessa banor men inte de andra respondenterna, då de dessa kan utnyttja de kontakter de har när svåra frågor dyker upp.

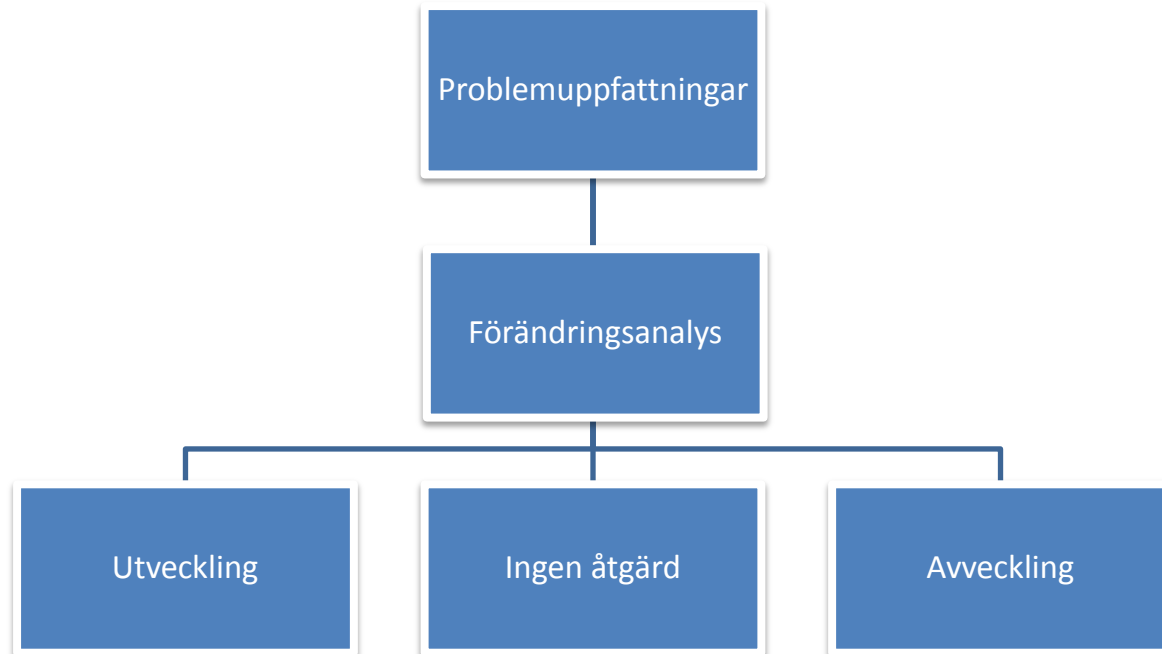
Vidare verkar digitaliseringen som tidigare nämnts vara en utmaning för samtliga byråer.

Tekniken utvecklas snabbare än vad revisorernas arbetsprocess gör. Revisionsbranschen hänger helt enkelt inte med när digitaliseringens utveckling tar fart. Ingen kan direkt förutsäga någonting mer än väldigt generella aspekter om hur tekniken kommer att påverka branschen.

Tabell 1 Nedanstående tabell ger en sammanfattad bild över den analys som har utförts av den empiriska data som intervjuerna utmytnat. *Word-of-mouth* avser rekommendationer av byrån till potentiella nya kunder från befintliga kunder.

	Carlsson & Partners Revisionsbyrå AB	Revisionsbyrån X	Winthers Revisionsbyrå AB
Verksamhet	Liten revisionsbyrå 9 anställda	Liten revisionsbyrå ca 50 anställda	Liten revisionsbyrå 7 anställda
Revisionspliktens avskaffande	Mycket positivt inställd	Positivt och negativt inställd	Positivt och negativt inställd
Kunder	Färre nystartade företag efter reformen	Färre nystartade företag efter reformen	Färre nystartade företag efter reformen
Marknadsföring	<i>Word-of-mouth</i> , Sociala nätverk. Direkt utskick	<i>Word-of-mouth</i>	<i>Word-of-mouth</i>
Tjänster	Revision och rådgivningstjänster, Redovisningstjänster	Revision och rådgivningstjänst er, Nätverk med kompetenser	Revision och rådgivningstjänster, Nätverk med kompetenser, Redovisningstjänster
Prisutveckling	Lönerna sätter priset, nytta bör sätta pris, ej förbrukad tid	Lönerna sätter priset	Lönerna sätter priset
Medarbetare	Utbildas till att få hög kompetens från början, specialisering	Stor vikt läggs på den sociala kompetensen	Färre personer som söker till revisorer, Stor vikt läggs på den sociala kompetensen
Rådgivningens framtid	Utöka och anpassa efter kunden	Utöka och anpassa efter kunden	Utöka och anpassa efter kunden
Revisionens framtid	Minskar, dock medförs andra tjänster	Minskar, dock medförs andra tjänster	Minskar, dock medförs andra tjänster
Utmaningar i framtiden	Högre gränsvärdena för revisionsplikten, Digitalisering, Krångligare regelverk	Revisionens betydelse i framtiden, Digitalisering	Revisionens betydelse i framtiden, Digitalisering

5.2 Koppling till förändringsanalysmodellen



I problemuppfattningar belyses vilka uppfattningar som byråerna kan se gällande sin verksamhet och branschen. Dessa uppfattningar behöver nödvändigtvis inte vara något "problem" utan kan snarare likväl vara en möjlighet. Uppfattningarna som upptäcks plockas ner i förändringsanalysen för vidare reflektion över vad som byråerna anser att de bör göra åt dessa. Alternativen ligger mellan att utveckla, ingen åtgärd eller avveckla.

En rad olika uppfattningar bland byråerna kunde identifieras vilket presenteras nedan.

Problemuppfattning - Digitalisering

Vad vi kunde se var digitalisering en gemensam nämnare för samtliga respondenter. Att tekniken går framåt var i många fall väldigt positivt i den meningen att arbetet har kunnat effektiviserats och medarbetarna kan idag arbeta allt mer flexibelt. Revisorerna behöver inte alltid befinna sig på byrån för att kunna samtala med sina klienter. I den meningen så ser byråerna stora möjligheter när tekniken utvecklas. Samtidigt ser respondenterna digitaliseringen som ett hot. I takt med att den utvecklas i allt snabbare fart så hinner byråerna inte reflektera över hur de ska anpassa verksamheten. De vet nämligen inte riktigt vad digitaliseringen kommer att utgöra för hot mer än att den kommer att konkurrera med revisionsarbetet då flera företagare kan ta saker i

egna händer. Respondenterna vet i nuläget inte hur man i förväg ska bemöta detta och avvaktar därför med åtgärder och istället behålla förändringen i åtanke, och vara vaken när förändringar börjar träda i kraft.

Dessa reflektioner står i linje med vad man kom fram till i den undersökning som Kairos Future utförde på uppdrag av FAR som publicerades år 2013. Där förs en diskussion kring hur man nu kan se hur automatiseringen växer inom tjänstesektorn. Datorer kan numera med sin "intelligens" hitta kunskap som människor inte ens hade någon aning om att det fanns. Risker och felaktigheter kommer sannolikt att kunna identifieras i dessa datorsystem då detta är något som håller på att utvecklas nu. I studien förväntas det att automatiseringen på sikt kommer att öka inom redovisnings- och revisionstjänster (Kempe, 2013, s. 41, 51).

Problemuppfattning - Efterfrågan på revision minskar

Ingen av respondenterna hade någon invändning på att revisionen förväntas få en minskad efterfrågan, då dessa kan se att detta händer redan nu. De kan se att flera företag, främst nystartade företag idag väljer bort revisionen. De menar att många av de som väljer bort revisionen inte förstår dess betydelse. Varken Revisionsbyrån X eller Winthers Revisionsbyrå AB väljer att göra några vidare åtgärder åt detta, dels för att de antar att detta kommer att lösa sig från andra håll och dels för att de anser att detta är något som de verksamma i branschen tillsammans bör aktivt agera för. Carlsson & Partners Revisionsbyrå AB väljer däremot att utveckla marknadsföringen inom byrån genom att bege sig ut i det sociala nätverket samt genom direkta utskick till nystartade företag. Men att revisionen i sig tappar efterfrågan på marknaden är inget som respondenterna ser någon fara i.

De företag som är måna om hög kvalitet på sin redovisning kommer troligen kunna se nytta med revisionen. Att kunna visa upp en revisionsberättelse är av stor betydelse för att kunna visa upp att företaget efterlever regelkraven och att redovisningen besitter hög kvalitet (Svanström, 2008, s. 163). I Svanströms studie (2008, s. 261) kunde han se att om revisionsplikens avskaffande skulle bli aktuellt skulle flera övergå till de större revisionsbyråerna då detta skulle kunna uttrycka att de prioriterar en hög redovisningskvalitet då de vänder sig till större byråer. Svanström kunde däremot inte finna stöd i att större byråer utför kvalitetsmässigt bättre revision än mindre byråer (Svanström, 2008, s. 261). Winther kunde däremot se att flera företag tenderar

att lämna de större byråerna i syfte att de inte tycker att kostnaden för revisionen från dessa byråer överstiger nyttan och därav övergår de istället till mindre revisionsbyråer där kontakten till revisorerna ökar.

Problemuppfattning - Efterfrågan på rådgivning ökar

I Kairos Future-undersökningen antog man att rådgivningen i framtiden kommer att få en större profil än revisionen inom branschen, medan redovisning kommer att vara oförändrad. Det vill säga, de antar att revision och rådgivning kommer att byta plats i branschen (Kempe, 2013, s. 54). Våra respondenter tror dock inte att rådgivning kommer att få en större position än revisionen i respektive byrå. De tror att revisionen alltid kommer att ha betydelse och fortsättningsvis kommer att utgöra den större delen av omsättningen. De tror givetvis att rådgivning kommer att få ökad betydelse på marknaden. Men trots att revisionen får en minskad efterfrågan på marknaden så påstår respondenterna att detta ändå medför uppdrag från andra håll, särskilt inom rådgivning. Respondenterna kan se flera framtida möjligheter inom rådgivningen och är beredda på att utveckla detta inför framtiden. Hur man ska utveckla detta skiljer respondenterna åt men det handlar i grund och botten om att försöka anpassa rådgivningen, men även revisionen, efter vad småföretagarna efterfrågar.

Svanström (2008, s. 264) hävdar att revisionsbyråer som utökar sin roll som rådgivare måste vara noggranna att deras oberoende ställning inte hotas. Det finns en större anledning att beakta den oberoende ställningen i mindre, privata företag då risken är större att det ekonomiska beroendet ökar i takt med att revisorernas relation till klienten blir allt mer personlig (Svanström, 2008, s. 260). I synnerhet när revisorns primära roll i flera små- och medelstora företag är att agera rådgivare (Svanström, 2008, s. 263). Enligt Arruñada (1999, s. 2) kan det också vara en fördel att revisorn genom sin rådgivning får en bättre inblick i verksamheten och kan därmed lättare utföra revisionen. Det kräver mindre tid att sätta sig in i det reviderade företagets situation och revisorn kan anlita extern hjälp i speciella situationer (Arruñada, 1999, s. 2).

Problemuppfattning - Medarbetare

Våra respondenter hade en del problemuppfattningar gällande medarbetare, men vilka uppfattningar de hade och vilka åtgärder som behövde göras skiljde dem i flera fall åt. Andersson och Winther ansåg båda att det var av betydelse att se till att utveckla medarbetarnas

kompetenser, den social kompetensen, då detta är relevant då revisorerna ständigt bemöter kunder.

I Kairos Future undersökningen berättas det om att det kommer bli viktigare för revisorerna att bli bättre på att kommunicera och kunna förklara för kunderna vad revisorn gör och vilket arbete som har utförts. På så sätt kan de öka kundernas medvetenhet gällande revisionens nytta. De menar att detta kan bli en förutsättning bland revisorerna att finna ljuset av avskaffandet av revisionsplikten (Kempe, 2013, s. 44). Likväl menar Svanström (2008, s. 268) att företagen kan uppleva att revisionen gör nytta, men mer specifikt vad vet dem inte. Även han menar att revisorerna behöver därav öka kommunikationen med sina klienter (Svanström, 2008, s. 268).

Vidare såg Winther ett problem i det stora åldersglappet bland byråns medarbetare men vad vi kan utläsa så befinner de sig i nuläget i en "förändringsanalysfas" till hur de ska bemöta detta, dvs. hur de ska få nya medarbetare och hur dessa fortsättningsvis ska stanna. Andersson berättar att de på byrån strävar efter att se till att medarbetarna trivs och berättar att de då och då genomför enkätundersökningar för att se över företagsklimatet. Holmgren tycker istället att det är viktigt att utveckla deras medarbetare och att lära dem att praktiskt göra avskrivningar, lära sig att upprätta bokslut och sätta sig in i skatteberäkningar redan från början.

Problemuppfattning - Gränsvärdena höjs och krångligare regelverk

Holmgren var ensam om att reflektera över om gränsvärdena på revisionsplikten kommer att höjas. Hon tror att detta kommer att ske och tror att många företag i led med detta skulle välja bort revisionen och därför är det viktigt att redan nu förbereda sig. På hurdant sätt som byrån planerar att bemöta detta var inget som framgick tydligt men vi kan se att byrån planerar att utveckla verksamheten inom flera områden och det kan tillsammans utgöra förberedelser inför eventuella förändringar i framtiden. Holmgren reflekterade även över EU-regelverket, liksom Winther, och ser hur reglerna blir allt mer krångliga och mindre anpassad för den svenska marknaden. K2- och K3-regelverket är aktuellt i nuläget och Holmgren menar att det är "bara" att sätta sig in och lära sig detta.

Sammanfattning

Vi har identifierat en rad olika problemuppfattningar som respondenterna lagt extra noteringar vid. Problemuppfattningarna kan innefatta flera olika konsekvenser, det kan handla om möjligheter men likväl ett hot mot branschen och den enskilda verksamheten. I många fall har respondenterna uppmärksammat samma problemuppfattningar. Men respondenternas egna syn på dessa problemuppfattningar skiljer dem i flera fall åt. Enligt Öhman (2006, s. 45) kan revisorerna ha liknande uppfattningar pga. att de ofta stöter på liknande problem, genomgått likartade utbildningar, följer gemensamma etiska regler inom revisorsyrket samt att revisorerna påverkas av lagstiftningen som begränsar vad som är accepterat att göra (Öhman, 2006, s. 45). Vi tolkar att Andersson och Holmgren i flera avseenden ser och behandlar uppfattningarna väldigt få gånger likvärdigt och Winther hamnar i flera situationer emellan dessa två respondenter där hon ena stunden delar liknande synsätt som Andersson och i en annan stund med Holmgren. Det slutsteg som respondenterna till respektive byrå väljer att ta, står mellan att utveckla ett område eller att inte genomföra någon åtgärd alls. Avveckling är således inget aktuellt steg för någon byrå i något område. Vi tolkar att Carlsson & Partners Revisionsbyrå AB tenderar många gånger att välja att utveckla de problemuppfattningar som byrån har, medan de andra två visar mer benägenheter till att antingen analysera problemuppfattningen vidare eller inte göra någon åtgärd alls. En del uppfattningar som byråerna har är svårare att bestämma åtgärd på och fortsätter följaktligen att betraktas som en problemuppfattning tills vidare.

6. SLUTSATSER

I detta kapitel presenteras de slutsatser som författarna tagit utifrån den empiriska data och analys som utförts. Kapitlet avslutas med en resultatdiskussion och författarnas förslag till vidare forskning.

6.1 Slutsatser

Studiens syfte var att beskriva och analysera hur aktörer inom revisionsbranschen ser på förändringen inom revisionsbranschen. Författarna har valt att belysa det ur revisionsbyråernas perspektiv med hjälp av intervjuer med revisorer. Utifrån dessa intervjuer kan man konstatera att revisionsbranschen kommer att förändras då rådgivningstjänster trappar upp i efterfrågan vilket står i linje med Svanströms studie (2008, s. 165). Avskaffandet av revisionsplikten medför att rådgivningen ökar så alla revisionsbyråer måste aktivt arbeta med att utveckla denna tjänst. Dock innebär det inte att rådgivning kommer att reducera revisionen utan dessa två tjänster kommer att omsättas i ungefär lika stor grad. I dagens läge utgör revisionen den huvudsakliga uppgiften i alla revisionsbyråer som vi varit i kontakt med. Eftersom revisionen handlar om kvalitetssäkring av företaget kommer den ständigt behövas och efterlysas på marknaden. Revisionen kommer fortsättningsvis vara en viktig del av byråernas verksamhet.

Reformen har inte frambringat någon kundförlust av kännbar grad då är det oftast nya små företag som väljer avstå från revisionen. För att vara konkurrenskraftiga använder sig revisionsbyråerna av olika strategier. Vissa väljer att anlita enbart revisorer och utöka sina tjänster genom nätverk för att kunna anlita extern hjälp vid de tillfällen då det behövs, medan andra strävar efter att erbjuda sina kunder med så mycket tjänster som möjligt under samma tak genom att specialisera sig inom vissa områden, exempelvis skattefrågor. Efter revisionspliktens avskaffande har revisorerna ställts inför utmaningen att övertyga kunderna att revisionen har en stor betydelse. Att de verksamma i sig ska engagera sig tillsammans för att sprida revisionens nytta är en väg att gå, att försöka göra det själv via direkt utskick till företagare verkar vara en annan. Däremot kommer fortsättningsvis rekommendationer via befintliga kunder vara det mest framgångsrika framöver.

Det finns en tendens att kunder allt mer väljer att anlita tjänster från små revisionsbyråer. Detta kan bero på att stora revisionsbyråer har svårt att tillfredsställa deras behov av mer personligt bemötande. Utifrån denna synvinkel kommer service att bli allt mer viktig att satsa på inom revisionsbranschen, vilket kan betyda att det kan komma att ställas mer krav på revisorns sociala kompetens. Digitalisering kan ses som en av de största utmaningarna för revisionsyrket i framtiden då den utökade tekniken kan komma att utgöra stora delar av det arbete som revisorn gör idag. Revisorsyrket kommer således att påverkas och frågan över hur personaltätheten på en byrå kommer att se ut i led med att tjänsterna allt mer kommer att automatiseras. Revisorer i denna studie upplever därför inte reformen som ett hot mot revisionen utan de ser istället andra utmaningar som kan vara av större betydelse att bemöta i framtiden.

6.2 Resultatdiskussion

Denna studie kan ses som tunn då enbart tre intervjuer har ingått i studien och ur den aspekten är det möjligt att denna studie inte kan ses som generaliserbar. Denna studie har ändå gett författarna en betydligt bättre och större förståelse över branschen än vad författarna hade kunnat föreställa sig innan studien började genomföras. Författarna är nöjda med ha använt sig av kvalitativ undersökningsmetod till denna studie och skulle definitivt använda det om studien skulle genomföras igen. Intervjuerna gav författarna möjlighet att kunna flika in och ställa frågor där det behövdes. Den kunskap som studiens respondenter velat dela med sig i denna studie hade varit svår att uppnå om kvantitativ undersökningsmetod hade använts från början. Kvantitativ metod hade i sådana fall passat bättre som ett komplement till den data som kunde lyftas fram via intervjuerna. Denna studie hade dock inte syftet att försöka skrapa fram kvantifierbar data utan intresset av att komma ut och förstå branschen var av större betydelse. Denna studie kan ses som ett komplement och en förstudie för framtida fördjupade forskning inom samma eller liknande område.

Då denna studie enbart fick tillgång till att intervjua byråer som var belägna inom Stockholms län hade det varit intressant att se om svaren skulle skilja sig om intervjuerna skedde med byråer belägna från andra orter i landet. Regeringen bedömde i sin utredning att byråer ute på glesbygden skulle drabbas mest av reformen på grund av att de kan ha svårare att erbjuda andra tjänster än revision (SOU 2008:32, s. 25). Det kan vara av intresse att utöka undersökningen för att se närmare på hur revisionsbyråer på glesbygden påverkats av förändringarna i branschen och

därmed kunna jämföra med hur revisionsbyråer i tätorter påverkats. Kan vi se några skillnader mellan dem? Trots att det finns skillnader mellan de tre respondenterna i denna studie så uppfattades deras problemuppfattningar som ganska lika. Kan dessa byråer vara mer lika än vad som framstår? Genom att bredda studien kan kanske dessa frågor besvaras då en större urvalsspridning sker.

Med andra förkunskaper och andra modeller skulle resultatet kunna skilja sig. Eftersom intervjufrågorna var utformade med åtanke till tidigare undersökningar och förändringsanalysmodellen så borde resultatet skilja sig om en annan utgångspunkt i referensramen skulle användas.

6.3 Vidare forskning

Utifrån denna studie har vi fått förståelse över att även redovisningsbyråerna blir väldigt påverkade i denna förändrade bransch där de bland annat får en ny ansvarsroll då småföretag som väljer bort revisorn istället väljer att vända sig till redovisningsbyråerna för att kunna ta del av deras tjänster. Det vore intressant om en liknande undersökning som denna genomfördes för att se hur aktörer inom redovisningsbyråerna ser på denna förändring. Hur ska de ta sig an den nya ansvarsrollen? Kommer redovisningsbyråerna, som våra respondenter förutspår, att vilja utöka samarbetet med revisorer för att kunna lätta på ansvarsrollen som de inte är vana vid? Kommer de att behöva utveckla sina byråer inom särskilda områden om efterfrågan på rådgivning och redovisningstjänster ökar? Vilka utmaningar kan aktörer inom redovisningsbyråerna anta att de har att möta i framtiden? En sådan undersökning skulle kunna komplettera vår studie i syfte att skapa en vidare och bredare förståelse över hur både revisions- och redovisningsbranschen bemöter förändringar på marknaden.

Vidare kan man även bygga vidare på denna studie genom att utöka antalet respondenter och eventuellt lägga mindre fokus på hur dessa ser på revisionspliktens avskaffande för att istället fokusera mer på framtida utmaningar och dess påverkan. Det kan även vara intressant att vänta med att göra en liknande studie i några år framöver då det trots allt inte var så länge sen som fri revision för små företag infördes. Kanske man då kan se benägenheter att vissa revisionsbyråer vill förändra sig på marknaden, utveckla nya strategier för att bli mer konkurrenskraftiga gentemot andra byråer eller ta till olika knep för att sticka ut på marknaden för både kunder men

också medarbetare. Vidare kan även en närmare granskning göras över hur exempelvis digitaliseringen kommer att påverka både revisions- och redovisningsbranschen.

Dessutom kan det vara intressant att se hur revisorer fortsättningsvis kommer att förhålla sig till sin oberoende ställning. Efterfrågan på rådgivning bland små företagen ökar vilket i sin tur kan leda till att relationen till kunden blir allt mer personlig, något som senare kan leda till att revisorns oberoende ställning hotas.

KÄLLFÖRTECKNING

Litteratur och elektroniska källor

Albinsson, C. (2013). *När förändring är det konstanta tillståndet. Per Schlingmann om hur du lyckas navigera i den nya verkligheten*, Balans. nr 7.

Arruñada, B. (1999). *The Provision of Non-Audit Services by Auditors: Let the Market Evolve and Decide*. Tillgänglig: repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/1022/423.pdf?sequence=1 [2014-05-22]

Balans. (2013). *Om oss*. Tillgänglig: <http://www.tidningenbalans.se/om-oss/> [2014-05-25]

Bryman, A., & Bell, E. (2010). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Malmö: Liber AB.

Carrington, T. (2010). *Revision*. Upplaga 1:1, Malmö: Liber AB.

Danielsson, C. (2011). *"Vår yrkesroll är i ständig förändring"*, Balans. nr 5.

Europeiska kommissionen. (2006). *Den nya definitionen av SMF-företag, användarhandbok och mall för försäkran*. Tillgänglig:

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_sv.pdf [2014-05-15]

FAR (2004). *Revisionsbok*. Stockholm: Far förlag AB.

FAR (2013a). *Revisor*. Tillgänglig: <http://www.far.se/Branschen/Roller/Revisor/> [2014-05-18]

FAR (2013b). *Branschorganisationen för redovisningskonsulter, revisorer och rådgivare*.

Tillgänglig: <http://www.far.se/Om-oss/> [2014-04-30]

FAR (2013c). *FARs uppdrag förtydligas*. Tillgänglig: <http://www.far.se/Om-oss/FARs-uppdrag/FARs-uppdrag-fortydligas/> [2014-04-30]

FAR (2013d). *Därför ska du vara medlem*. Tillgänglig: <http://www.far.se/Ditt-medlemskap/Darfor-ska-du-vara-medlem-i-FAR/> [2014-04-30]

Fill, C., Baines, P., & Page, K. (2011). *Marketing*. New York: Oxford University Press.

FTF (u.å.). *Vad gör en revisor?* Tillgänglig:

https://www.ftf.se/Global/dokument/arbetsmaterial_instruktioner_beskrivningar/Revisor.pdf
[2014-05-15]

Goldkuhl, G., & Röstlinger, A. (1988). *Förändringsanalys - arbetsmetodik och förhållningssätt för goda förändringsbeslut*. Lund: Studentlitteratur.

Goldkuhl, G., & Röstlinger, A. (2012). *Förändringsarbete och förändringsanalys enligt SIMMetoden*. Linköpings universitet. Tillgänglig:

<http://www.vits.org/publikationer/dokument/774.pdf> [2014-05-16]

Halling, P. (2009). *Tema Utbildning: Ökat behov av utbildning inför sloandet av revisionsplikten. Fortfarande många som inte har förberett sig inför förändringen*, Balans. nr 8-9.

Holmer, I., M. & Solvang, B., K. (2010). *Forskningsmetodik - om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur AB.

Hult, A., & Svernlöv, C. (2011). *Förvaltningsrevision: i går, i dag, i morgon*. I *Balans*, nummer 6-7/2011. Tillgänglig: http://www.bakermckenzie.com/files/Publication/35be5723-64e4-46a4-aff5-4db354d447e2/Presentation/PublicationAttachment/c5cadf13-91a3-411f-95db-5113f0e0017f/ar_stockholm_f%C3%B6rvaltningsrevision_jun11.pdf [2014-05-15]

Johansson, S.-E., Häckner, E., & Wallerstedt, E. (2005). *Uppdrag revision: revisorsprofessionen i takt med förväntningarna?*. Stockholm: SNS Förlag.

Kempe, M. (2013). *Framtidens rådgivning, redovisning och revision – en resa mot år 2025*.

FAR, Kairos Future. Tillgänglig:

http://www.far.se/PageFiles/10453/FAR_rapport_Kairos%20Future_ensidig.pdf [2014-04-13]

Lennartsson, R. (2012). *Revision i generation: Filip Cassel är tredje generationens auktoriserad revisor*. I *Balans*, nummer 6-7/2012, s. 18-20. Tillgänglig:

http://www.far.se/PageFiles/3782/BALANS67_2012_18-20.pdf [2014-05-15]

Regeringskansliet. (2010). *En frivillig revision*. Stockholm: Justitiedepartementet. Tillgänglig: <http://www.regeringen.se/content/1/c6/15/48/34/cb0eca03.pdf> [2014-05-15]

Revisorsnämnden (2012). *Revisorskåren 1975 - 2012*. Tillgänglig: http://www.revisorsnamnden.se/rn/showdocument/documents/statistik/revisorskaren_1975_2012.jpg [2014-05-15]

Revisorsnämnden (2014a). *Auktoriserade och godkända revisorer samt registrerade revisionsbolag 2014-04-01*. Tillgänglig: http://www.revisorsnamnden.se/rn/showdocument/documents/statistik/lopande/statistik_140401.pdf [2014-05-15]

Revisorsnämnden (2014b). *Revisorsnämnden*. Tillgänglig: http://www.revisorsnamnden.se/rn/om_rn_4706.html [2014-04-24]

Revisorsnämnden (2014c). *Tillsyn*. Tillgänglig: <http://www.revisorsnamnden.se/rn/tillsyn.html> [2014-04-24]

Sjöström, C. (1994). *Revision och lagreglering, ett historiskt perspektiv*. Linköping: Linköpings universitet.

SOU 2008:32. Statens offentliga utredning. (2008). *Avskaffande av revisionsplikten för små företag*. Stockholm: Justitiedepartementet. Tillgänglig: <http://www.regeringen.se/content/1/c6/10/21/24/04afd0c4.pdf> [2014-05-15]

SRF (2009). *Auktoriserad Redovisningskonsult*. Tillgänglig: <http://www.srfkonsult.se/auktorisering/auktorisering/auktorisering/auktorisering/auktorisering/auktorisering/> [2014-04-30]

Svanström, T. (2008). *Revision och rådgivning: Efterfrågan, kvalitet och oberoende*. Umeå universitet. Tillgänglig: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:141745/FULLTEXT01.pdf> [2014-04-10]

Trohammar, C.-J. (2006). *Revision – En praktisk beskrivning*. Stockholm: FAR Förlag.

Wallerstedt, E. (2009). *Revisorsbranschen i Sverige under hundra år*. Stockholm: SNS förlag.

Öhman, P. (2006). *Perspektiv på revision: tankemönster, förväntningsgap och dilemman*

Tillgänglig: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1612/FULLTEXT01.pdf> [2014-05-22]

Öhman, P. & Wallerstedt, E. (2012). *Revisorsprofessionens framväxt i Sverige*. Rapport 2012:6.

CER. Tillgänglig:

<http://www.miun.se/Global/Forskning/Center%20och%20institut/CER/CER%20publikationer/Rapporter%20uppsatser/2012%206%20Final%20%C3%96hman-Wallerstedt.pdf> [2014-05-15]

Figurförteckning

Goldkuhl, G., & Röstlinger, A. (2012). *Förändringsarbete och förändringsanalys enligt SIM-Metoden*. Linköpings universitet. Tillgänglig:

<http://www.vits.org/publikationer/dokument/774.pdf> [2014-05-16]

BILAGOR

Intervjufrågor

Bakgrundsvariabler

1. När grundades detta företag?
2. Hur många anställda har ni?
3. Ålder på medarbetarna?
4. Hur länge har du jobbat inom redovisnings- och revisionsbranschen?
5. Hur länge har du jobbat på detta företag?
6. Vilka tjänster erbjuder ni?
7. Hur ser er verksamhets omsättningsfördelning ut på revision, rådgivning etc?

Framtid och verksamhetsfrågor

8. Hur ser ni på lagändringen angående revisionspliktens avskaffande?
9. Hur ser er kundstruktur ut?
10. Hur ser ni på att revisionen bedöms få en minskad efterfrågan i framtiden?
11. Hur ser ni på att rådgivning bedöms få en betydande roll på marknaden?
12. Vilka tankar har ni gällande utbudet av tjänster?
13. Hur ser ni på prisutvecklingen?
14. Hur marknadsför ni er?
15. Vad tror ni att det finns för framtida utmaningar kopplat till era medarbetare?
16. Vilka kortsiktiga och långsiktiga utmaningar kan ni se att er verksamhet har att möta i framtiden?
17. Hur ser ni på revisionens framtid?