



UNIVERSITY OF GOTHENBURG  
SCHOOL OF BUSINESS, ECONOMICS AND LAW

## Revisorns rådgivning i familjeföretag- En studie om oberoendehotet

Kandidatuppsats VT 2017  
företagsekonomi/externredovisning

**Författare:**

Elin Rautio 95

Lina Gerhardsson 94

**Handledare**

Marita Blomkvist och Josefin Andersson Sols

## **Förord**

Vi vill framföra ett stort tack till våra handledare Marita Blomkvist och Josefin Andersson Sols och de studiekamrater som granskat och givit oss konstruktiv kritik under uppsatsprocessen. Vi vill även tacka de sju respondenter som vänligen ställde upp på intervjuer som därmed gjorde det möjligt att genomföra denna studie.

Göteborg 2017-05-29

Elin Rautio

---

Lina Gerhardsson

---

## **Abstract**

**Bachelor Thesis in Business Administration, School of Business, Economics and Law at the University of Gothenburg, Financial Accounting, Spring 2017.**

**Authors:** Elin Rautio and Lina Gerhardsson

**Advisors:** Marita Blomkvist and Josefin Andersson Sols

**Title:** Auditor's Advisory in Family Businesses- A Study on the Independence Threat

**Background and problem:** An auditor's primary role is to independently review the financial statements, but the auditor also has a role as an advisor. The dual roles of both an auditor and an advisor has been discussed extensively among researchers and legislators. The discussion is primarily about whether it is possible to reconcile audit and advisory to the same client. This because advisory is considered to affect the auditor's independence. Due to the complexity of family businesses in various issues, we wanted to analyse the auditor's role as an advisor in small and medium-sized family businesses.

**Purpose:** The aim of this study is to increase the understanding of the auditor role as an adviser in family businesses and the independence threat arising from the auditor's dual roles as both an auditor and an advisor.

**Methodology:** The survey is based on a qualitative method in which seven personal interviews have been conducted with auditors who possess extensive competence within the subject field. In order to obtain basic facts in the subject area, a reference frame was developed as the basis for the empirical study.

**Results and conclusions:** The study reveals that the auditor in family businesses is primarily considered and valued as an adviser and sounding board which is synonymous to all small corporate-owned companies. Something that distinguished the auditor's role in family businesses from that in other owner constellations is however that there is a more personal relationship between the client and the auditor. Distinctive areas for counselling in family businesses have also been identified. These mainly concern issues of a more strategic nature, private issues and issues that arise during generational change. However, it appears that all possible questions occur in family businesses which generally ask questions about everything they are wondering about. Another conclusion drawn is that the distinction for what should be concerned as allowed consulting appear to be diffuse and there is a reason to believe that auditors are not always objective, impartial and independent in audits in family businesses. The outcome of the study interprets the independence threat in family businesses as not originating from economic dependence, as previous studies show, instead, it appears that independence threat in family businesses primarily originate from the more personal relationship between the auditor and the client.

**Proposals to continued research:** A proposal for further research is to investigate how auditing agencies define permitted consulting in audit engagements. In addition, an interesting continuation in line with this paper could be to do a combined study in which the auditor's perspective is studied in parallel with the family businesses. An additional proposal for further research is to investigate the relationship between client and auditor in major, international family businesses.

**Key words:** The auditor's role, advisory services, auditor independence, auditing, family businesses.

# Sammanfattning

**Kandidatuppsats i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Externredovisning, VT 2017.**

**Författare:** Elin Rautio och Lina Gerhardsson

**Handledare:** Marita Blomkvist och Josefin Andersson Sols

**Titel:** Revisorns rådgivning i familjeföretag- En studie om oberoendehotet

**Bakgrund och problem:** En revisors primära roll är att oberoende granska de finansiella rapporterna, men revisorn har även en rådgivande roll. Den dubbla roll som både granskare och rådgivare har varit ett omdebatterat område som diskuterats flitigt bland forskare och lagstiftare. Diskussionen som förs gäller framförallt huruvida det är möjligt att förena revision och rådgivning till samma klient då rådgivningen anses kunna påverka revisorns möjlighet att uppträda oberoende. Till följd av familjeföretagens komplexitet i olika frågor bidrog detta till en strävan att gräva djupare kring revisorns rådgivning i just små och medelstora familjeföretag.

**Syfte:** Uppsatsen avser att öka förståelsen för revisorns roll som rådgivare i familjeföretag och för problematiken kring oberoendehotet som härrör från revisorns dubbla roll som granskare och rådgivare.

**Metod:** En kvalitativ metod har tillämpats för att genomföra undersökningen där sju personliga intervjuer har genomförts med revisorer som innehar stor kompetens i ämnesområdet. För att erhålla grundläggande fakta inom ämnesområdet utformades en referensram som ligger till grund för empiriundersökningen.

**Resultat och slutsatser:** Av studien framkommer det att revisorn i familjeföretag främst betraktas och värdesätts som rådgivare och bollplank vilket tycks vara synonymt för alla mindre ägarledda företag. Något som urskiljer revisorns roll i familjeföretag från den i andra ägandeformer är dock att det föreligger en mer personlig relation mellan klienten och revisorn. Vidare har utmärkande områden för rådgivningen i familjeföretag även utkristalliserat sig. Dessa rör framförallt frågor av strategisk karaktär, privata frågor samt frågeställningar som uppstår vid generationsskifte. Det framkommer dock att alla möjliga frågor kan förekomma då familjeföretag generellt ställer frågor om allt de undrar över. En annan slutsats som dras är att distinktionen för vilken rådgivning som är okej och inte tycks vara diffus och det finns anledning att tro att revisorer inte alltid är objektiva, opartiska och självständiga i revisionsuppdrag hos familjeföretag. Studiens utfall tolkas som att oberoendehotet i familjeföretag i första hand inte härstammar från ekonomiskt beroende, vilket tidigare studier påvisar, istället framkommer det att oberoendehotet i familjeföretag har sin främsta orsak i det starkare band och den mer personliga kontakt som finns mellan revisor och klient.

**Förslag till fortsatt forskning:** Ett förslag till fortsatt forskning är att undersöka hur revisionsbyråer definierar tillåten rådgivning i samband med revisionsuppdraget. Vidare hade en intressant fortsättning i linje med denna uppsats varit att göra en kombinerad studie där revisorns perspektiv studeras parallellt med familjeföretagens. Ett ytterligare förslag till fortsatt forskning är att undersöka relationen mellan klient och revisor i större, internationella familjeföretag.

**Nyckelord:** Revisorns roll, rådgivning, oberoende, revision, familjeföretag.

# Innehållsförteckning

1. Inledning .....	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.2 Problemdiskussion.....	3
1.3 Syfte .....	3
1.4 Uppsatsens disposition.....	3
2. Referensram .....	4
2.1 Revisorns roll.....	4
2.1.1 Revision .....	4
2.1.2 Revisionsteori .....	5
2.1.3 Revisorns oberoende.....	6
2.1.4 Definition av rådgivning.....	6
2.2 Familjeföretag .....	7
2.2.1 Definition av familjeföretag.....	7
2.3 Studier kring rådgivning och oberoende i små och medelstora företag.....	8
2.4 Kapitelsammanfattning .....	10
3. Metod .....	11
3.1 Forskningsansats .....	11
3.2 Studiens tillvägagångssätt.....	11
3.3 Urval .....	12
3.4 Insamling av data .....	12
3.5 Databearbetning och analysmetod .....	13
3.6 Studiens tillförlitlighet/trovärdighet.....	14
4. Empiri .....	16
4.1 Revisor A .....	16
4.1.1 Revisorns roll.....	16
4.1.2 Rådgivning.....	17
4.1.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning.....	19
4.2 Revisor B .....	20
4.2.1 Revisorns roll.....	20
4.2.2 Rådgivning.....	20
4.2.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning.....	21
4.3 Revisor C .....	22
4.3.1 Revisorns roll.....	22
4.3.2 Rådgivning.....	23

4.3.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning .....	23
4.4 Revisor D .....	24
4.4.1 Revisorns roll .....	24
4.4.2 Rådgivning .....	24
4.4.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning .....	25
4.5 Revisor E .....	26
4.5.1 Revisorns roll .....	26
4.5.2 Rådgivning .....	27
4.5.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning .....	27
4.6 Revisor F .....	28
4.6.1 Revisorns roll .....	28
4.6.2 Rådgivning .....	29
4.6.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning .....	30
4.7 Revisor G .....	30
4.7.1 Revisorns roll .....	30
4.7.2 Rådgivning .....	31
4.7.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning .....	31
4.8 Sammanfattning empiri .....	32
5. Analys .....	33
5.1 Revisorns roll .....	33
5.2 Rådgivning .....	34
5.3 Gränsdragningen för rådgivning i familjeföretag .....	35
6. Slutsats .....	38
6.1 Besvarande av syfte .....	38
6.2 Metoddiskussion .....	39
6.3 Framtida forskning .....	39
Källförteckning .....	40
Bilagor .....	43



# 1. Inledning

---

*I detta kapitel ges en introducerande bakgrund till revisorns roll som rådgivare och till det speciella i familjeföretagens ägandeform. Bakgrunden mynnar ut i en problemdiskussion kring revisorns oberoende kopplat till rådgivning och syftet med studien presenteras.*

---

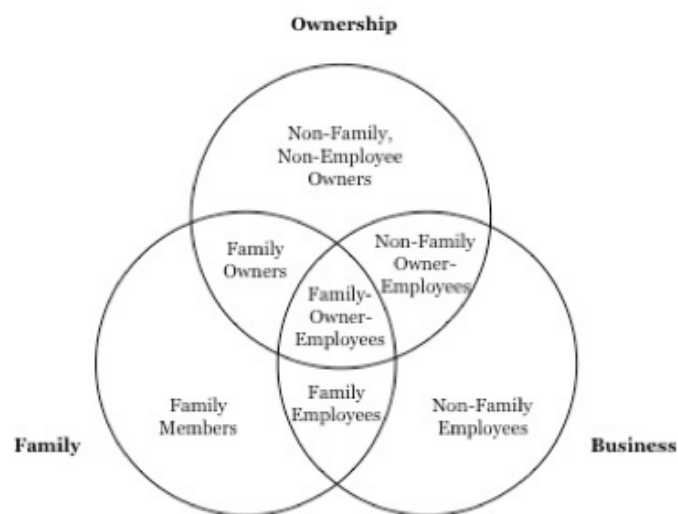
## 1.1 Bakgrund

Revisorns dubbla roll som granskare och rådgivare har varit ett omdebatterat område som diskuterats flitigt bland forskare och lagstiftare världen över (Ashbaugh, LaFond & Mayhew, 2003; Reynolds, Deis & Francis, 2004; Svanström, 2008). Revisorns främsta uppgift är att oberoende granska de finansiella rapporterna och lämna ett uttalande om företagets verksamhet och räkenskaper. Utöver det ingår även viss rådgivning i revisorns uppdrag men för att revisionen ska fylla sitt syfte är det av stor vikt att revisorn förhåller sig oberoende till sina klienter (DeAngelo, 1981). Den diskussion som förs gäller framförallt huruvida det är möjligt att förena revision och rådgivning till samma klient då rådgivningen anses kunna påverka revisorns möjlighet att uppträda oberoende. Det framgår att rådgivningen kan utgöra ett oberoendehot som härrör från att revisionsbyråerna riskerar att bli ekonomiskt beroende av sina klienter vilket kan gå ut över tillförlitligheten i revisionen på grund av det egenintresse som då finns hos revisorn. En annan orsak är att revisorn då kan komma att utföra självgranskning, det vill säga granska resultatet av sin egen rådgivning vid revisionen.

Under 1990-talet gjorde fem av de största revisionsbyråerna en omformation där de frångick att endast utföra renodlad revision till att bli professionella tjänsteföretag. Nu började revisionsbyråerna även erbjuda rådgivning skilt från revisionen. Största anledningen var att möta kundernas efterfrågan samt att konsultation var ett lukrativt sätt att öka vinsterna och följa den kulturella förändringen (Khurana & Raman, 2006). Rådgivning utförd av revisionsbyråer är i dagsläget vanligt förekommande och utgör en betydande del av revisionsbyråernas verksamhet (FAR, 2016). Åtskilliga revisionsbyråer, inklusive The Big 4 (KPMG, PwC, Deloitte och EY), erbjuder dessa rådgivningstjänster för att underlätta arbetsbördan för sina kunder. Revisorn kan, genom rådgivning, skaffa sig bättre kunskaper kring sina kunders verksamhet som är en kvalifikation för att göra en bra revision (Carrington, 2014).

Det har visat sig att revisorn, framförallt i mindre företag, ses som den mest prefererbara affärsrådgivaren (Bennett & Smith, 2002). Mindre företag tenderar att lita på revisorn baserat på dess professionella kompetens kring revision, samt att det är relativt strikt reglerade (Blackburn, Carey & Tanewski, 2010). Således kan det finnas större utrymme inom revisionsyrket, mer än i andra serviceyrken, att skapa en kultur som öppnar upp för ett bredare tillhandahållande av aktiviteter likt rådgivning och interaktion. Revisorn blir även en viktig kugge för mindre företag då det är vanligt att dessa har ett begränsat externt nätverk och revisorn blir en naturlig tillgång för utökade tjänster (Jarvis & Rigby, 2012). Tidigare forskning inom revisorns roll som rådgivare har främst fokuserat på små och medelstora aktieföretag (Blackburn et al. 2010). I familjeföretag, som urskiljer sig genom dess speciella ägandeform, har det däremot förts begränsat med studier.

I familjeföretag finns det en mängd överlappande faktorer som är utmärkande för ägandeformen. Dessa faktorer innefattar medlemskapet inom familjen, ägandet och förvaltningen. På grund av den överlappande effekten som uppstår i ett familjeföretag kan tre simultana roller uppstå; släkting, ägare och förvaltare. I rollen som släkting ligger fokus på välfärden och familjen som en enhet. I rollen som ägare ligger intresset istället i företagets avkastning samt livskraften i företaget. För att även inkorporera rollen som förvaltare, finns en strävan att jobba för firmans operationella effektivitet. Det kan uppstå komplikationer i ett familjeföretag på grund av de överlappande faktorerna. Genom att familjeföretaget och ägandet är sammanslaget kan det uppstå brist på företagsobjektivitet. Detsamma gäller för brist på objektivitet vid kommunikationen mellan familjemedlemmar där känslomässig inblandning kan ha en påverkan på arbetsrelaterade frågor samt kommunikationsförmågan. Slutligen kan simultana roller leda till att medlemmarna känner sig styrda och rivalitet kan utvecklas mellan släktingar. Dock får man inte glömma att det även finns betydande fördelar med att företagets delar överlappar. Det råder stor lojalitet och tillit mellan släktingar där dessa kan framhäva starka sidor hos varandra och komplettera de svagare sidorna eftersom dessa attribut redan är kända inom familjen. Generellt finns det även en stark företagssymbolik som genomsyrar företaget och skapar ett gemensamt mål inom verksamheten (Tagiuri & Davis, 1996). Nedanstående figur (Figur 1) är ett visuellt verktyg för att förstå familjeföretag, dess roller och de potentiella konflikter som kan uppstå (Gersick, Davis, Hampton & Lansberg, 1997)



**Figur 1:** *The Three-Circle Model of Family Business* (Tagiuri & Davis, 1996)

Till följd av familjeföretagens komplexitet i olika frågor bidrog detta till en strävan att gräva djupare kring revisorns rådgivning i familjeföretag. Ämnet väcker många frågor kring vad för slags rådgivning som efterfrågas, vad som ingår i revisorns uppdrag och vilken problematik som är förknippad med rådgivningen i familjeföretag.

## 1.2 Problemdiskussion

Revisorns roll har hittills framförallt studerats i traditionella aktiebolag där ägande och förvaltning generellt sett är skild. Revisorns roll som rådgivare i familjeföretag kan däremot vara intressant att undersöka ytterligare då det finns begränsat med studier på denna ägandeform. I familjeföretag sammanfaller generellt kontroll och ägande och det föreligger en speciell relation inom företaget där man även delar blodsband eller andra kopplingar. Även kring revisionen finns studier som belyser den annorlunda relationen mellan revisorn och klienten vid revision i familjeföretag (Gooderham, Tobiassen, Doving & Nordhaug, 2004; Niskanen, Karjalainen & Niskanen, 2010). Vad som således är intressant att undersöka ytterligare är hur detta speciella förhållande kan påverka revisorns roll i rådgivningen i familjeföretag och om det får någon inverkan på revisorns oberoende.

Inte minst i små och medelstora företag är det allmänt känt att det finns ett stort behov av rådgivning men kopplat till rådgivningen infinner sig en problematisk balansgång. Revisionsbyråerna tar på sig dubbla roller då man agerar både granskare och rådgivare. Det skulle kunna betraktas som fördelaktigt för företag att revisionsbyråerna kan utföra dubbla tjänster, å andra sidan kan rådgivning, utöver revisionen, utgöra ett oberoendehot som härleds från att revisionsbyrån erhåller ett ökat ekonomisk beroende av kunden och genom att revisorn själv kan komma att granska sin egen rådgivning.

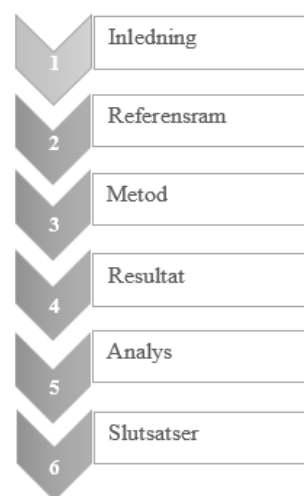
Föreliggande rapport syftar till att öka förståelsen för ovanstående problematik rörande revisorns kontemporära roll som rådgivare i små och medelstora familjeföretag. Fokus kommer att ligga på problematiken kring oberoendehotet som härrör från revisorns dubbla roll som granskare och rådgivare ur revisorns perspektiv. Hur ser revisorns roll som rådgivare ut i familjeföretag? Inom vilka områden efterfrågar familjeföretag rådgivning? Och vad finns det för problematik kring gränsdragningen rörande revisorns rådgivning i familjeföretag?

## 1.3 Syfte

Uppsatsen avser att öka förståelsen för revisorns roll som rådgivare i familjeföretag och för problematiken kring oberoendehotet som härrör från revisorns dubbla roll som granskare och rådgivare.

## 1.4 Uppsatsens disposition

Uppsatsens disposition illustreras i figuren till höger. Uppsatsen inleds med en introduktion på ämnet och den diskussion som förts kring revisorns dubbla roll som granskare och rådgivare. Därefter följer referensramen i vilken tidigare studier, relevanta teorier och andra relevanta upplysningar tillkännages. Efter referensramen presenteras metoden vilken sedan följs av empiriavsnittet i vilket datat från undersökningen återfinns. Empirin kopplas sedan samman med referensramen i analysen vilken slutligen leder fram till en rad slutsatser för att uppfylla syftet med uppsatsen.



**Figur 2:** Uppsatsens disposition

## 2. Referensram

---

*Detta kapitel presenterar referensramen som till stor del ligger till grund för den empiriska undersökningen. Referensramen behandlar initialt vad revision är och revisorns roll som oberoende granskare. Vidare introduceras definitionerna av rådgivning som kommer användas i uppsatsen och författarna behandlar därefter karaktärsdragen i familjeföretag. Efter introduktionen av familjeföretag presenteras tidigare studier kring rådgivning och oberoende i små och medelstora företag.*

---

### 2.1 Revisorns roll

#### 2.1.1 Revision

Revision är en vedertagen kvalitetsstämpel gentemot tredje part (FAR, 2015). Revisorns uppgift är att oberoende granska det finansiella rapporterna för att skapa trovärdighet och trygghet för företagets redovisning. Det framgår även att rådgivning ingår i revisorns uppgifter.

*“I revisorns uppgift ingår, utöver att lämna en rapport över revisionen, alltså att ge råd även om till exempel hur kunden kan förbättra sina rutiner. Revisorns opartiskhet och självständighet får inte äventyras genom rådgivningen.”*

(FAR, 2015)

Revisionen och de finansiella rapporterna ligger till grund för beslutsfattande för flertalet intressenter vilka finner värde i att företag revideras. Genom att revisorn agerar som en oberoende granskare finner bland andra kreditgivare, aktieägare, investerare och myndigheter en betryggande faktor i att informationen som lämnas håller kvalitet och är rättvisande (Carrington, 2010). Denna oberoende granskning grundar sig i principal-agentteorin som förklarar agentproblematiken vilken uppstår där samverkande parter har mål som står i konflikt med varandra. Principal-agentteorin syftar till att redogöra för två problem, där de ena innefattar problem som uppstår när målen mellan en principal (ägaren) och en agent (förvaltare) är i konflikt med varandra. Det kan bli dyrt för principalen i form av agentkostnader för att se till och övervaka att agenten agerar i principalens intresse. Det andra problemet principal-agentteori redogör för är då principalen och agenten har olika attityder till risk. Då ägandet och kontrollen är skild i ett företag råder ett rent agentförhållande där informationsasymmetrin kan leda till problem då vardera part vill maximera sin egen nytta (Eisenhardt, 1989). För att råda bot på dessa intressekonflikter kan revisionstjänster fungera som ett övervakningsinstrument (DeAngelo, 1981).

I följande uppsats övergår fokus till familjeföretag där ägande och kontroll generellt sammanfaller. När ett företag är ägarett erhåller ägaren/ägarna större del av residualvinsten och uppmanas att agera i företagets bästa intresse (Jensen & Meckling, 1976). Således agerar ägaren utifrån sin maximala nytta som ofta sammanfaller med den maximala nyttan för företaget, anställda och sociala förhållanden med mera. Ghosh och Tang (2015) påvisar även att familjeföretag ger en mer rättvisande bild. Genom att ägarna i ägarledda familjeföretag har

full insyn i företaget kan därmed utgifter för agentkostnader minska. Dock kan revisionstjänster vara minst lika viktiga och utifrån Niskanen et al. (2010) råder diskussioner om agentkostnaderna faktiskt kan vara större i familjeföretag då man anställer familjemedlemmar som kan sakna nödvändig kompetens och agera skilt från företagets bästa intresse.

För att råda bot på agentproblematiken har revisorn en övergripande roll i att påtala brister i företagets redovisade information. Revisorer har ett relativt tydligt praktiskt mål där deras uppgift är att producera en revisionsberättelse och för att göra detta krävs det att revisorn samlar tillräckligt mycket information och bevis för att göra yttranden. En fördel för att tillhandahålla information från företaget är att ha en fungerande kommunikationsmetod eftersom kommunikation och förståelse utgör en viktig faktor i revisionsprocessen. Revisionen bidrar således till att det uppstår en kommunikation mellan företagets olika intressenter via de finansiella rapporterna (Carrington, 2010).

Slutligen beskriver Carrington (2010) att det är av vikt att revisorn erhåller förtroende och har en bra relation med företagsledningen. Inte minst för att bli återvald som revisor vid nästa stämma, men även för att införliva förtroende i sin revision. Detta förutsätter att revisorn innehar en viss nivå av kompetens. Utifrån Deakins, Logan och Steele (2001) rapport utläses att revisorns rådgivning kan matcha små företags utveckling och uppträdande. På grund av begränsat externt nätverk kan revisorer bli en naturlig part företag vänder sig till angående affärsmässiga frågor (Jarvis & Rigby, 2012).

## 2.1.2 Revisionsteori

Likt de flesta teorier är det missriktat att påstå att det endast finns en teori om revision, utan ett flertal infallsvinklar har framkommit. Carrington (2010) beskriver hur revisionsteori kan delas upp i två övergripande kategorier där den ena härstammar från nationalekonomi och det andra från sociologi. Utifrån dessa två kategorier har forskning utförts och mynnat ut i teorier och karaktärer.

Ur det nationalekonomiska området har tre teorier av revision vuxit fram. Dessa tre teorier är revision som försäkrans, förbättring och försäkring. Revision som försäkrans härstammar från principal-agentteorin där det finns behov av revision för att försäkra sig om att företagsledningen ger en rättvisande bild i de finansiella rapporterna och att rapporterna är fria från väsentliga fel. Försäkrans genom revision kan leda till att verksamheten sköts effektivt och i företagets bästa intresse. Revision som förbättring fokuserar på den redovisade informationskvaliteten och revisorns roll som informationsmedlare för att säkerställa kvaliteten. Revision som försäkring är den tredje teorin där revisionen är en slags försäkring där risken för företagsledningen övergår till revisorn gällande eventuell ersättning till intressenter för juridiska processer (Carrington, 2010).

Den sociologiska revisionsforskningen handlar om relationer och de samspel som uppstår mellan revisorer och aktörer i samhället. Komfort och legitimitet är perspektiv som härstammar från sociologin, där komfort innefattar en trygghet gentemot revisionen som kan leda till att investerare vågar investera. Här är revisorns uppgift att skapa trygghet och att vara trovärdig. Revision som legitimitet innebär att agera och förhålla sig till normer och etiska aspekter i samhället (Carrington, 2010).

### 2.1.3 Revisorns oberoende

§20 i Revisorslagen lyder:

*“En revisor skall i revisionsverksamheten utföra sina uppdrag med opartiskhet och självständighet samt vara objektiv i sina ställningstaganden. Revisionsverksamheten skall organiseras så att revisorns opartiskhet, självständighet och objektivitet säkerställs”*  
(SFS 2001:883)

Oberoende brukar användas som ett samlingsbegrepp för opartiskhet, självständighet och objektivitet vilka likt ovan är de begrepp som nämns i lagen. Det oberoende som ovanstående paragraf således åsyftar är en omdebatterad fråga. Diskussionen gäller framförallt huruvida det är möjligt att förena revision och rådgivning till samma klient. I denna fråga är det viktigt att skilja mellan rådgivning som sammanhänger med revisionen, så kallad revisionsrådgivning, och annan rådgivning som benämns fristående rådgivning. Revisionsrådgivningen är i princip alltid tillåten, den problematik som diskuteras gäller framförallt den fristående rådgivningen och huruvida den kan påverka revisorns möjlighet att uppträda oberoende (Moberg, 2006). Nära besläktat med oberoende är jäv som förklaras i förvaltningslagen. Denna redogör bland annat att jäv uppstår då under någon särskild omständighet en person rubbar de opartiska och objektiva förtroende som finns för denne (SFS 1986:223).

Den fristående rådgivningen kan äventyra oberoendet vilket medför att tilltron till revisionen minskar. Orsakerna till detta är framförallt att revisorn genom den fristående rådgivningen riskerar att bli ekonomiskt beroende av sin klient och att detta kan gå ut över tillförlitligheten i och med det egenintresse som då finns hos revisorn. En annan orsak är att revisorn då kan komma att utföra självgranskning, det vill säga granska resultatet av sin egen rådgivning vid revisionen. Trots dessa problematiska aspekter finns det dock inget generellt förbud mot fristående rådgivning då regeringen anser att det finns skäl att under vissa förutsättningar tillåta den fristående rådgivningen. De anser att den kan förbättra revisorns kännedom om företaget och således leda till större möjlighet att identifiera problem hos sina klienter. En annan anledning är att intressenterna till företaget kan ha intresse av att företaget får kompetent rådgivning. Framförallt för mindre och medelstora företag anses den fristående rådgivningen ha de största fördelarna eftersom att revisorn då känner företaget väl genom revisionen och rådgivningen troligtvis innebär kostnadsbesparingar för företaget (Moberg, 2006).

### 2.1.4 Definition av rådgivning

Det finns olika benämningar för rådgivning men i uppsatsen kommer vi hålla oss till följande definitioner för rådgivning inom revisionsbranschen:

Rådgivning som revisorn utgör i samband med granskningsuppdraget definieras som revisionsrådgivning (Prop. 2000/01:146) och rådgivning som sker separat från granskningsuppdraget kallas fristående rådgivning (Revisornämnden, 2003). Revisorn har en skyldighet att delge klienten revisionsrådgivning och således är revisionsrådgivningen i princip alltid tillåten. Revisionsrådgivning syftar till att bistå företaget med råd för att förbättra redovisningen men det råder en viss otydlighet i denna definition och vad som innefattas (Carrington, 2014). Den problematik som diskuteras gäller framförallt den fristående rådgivningen och huruvida den kan påverka revisorns möjlighet att uppträda oberoende (Moberg, 2006). Det framgår i Revisornämndens uttalande (2003) att det kan

uppstå ett självgranskningshot då den verksamma revisorn lämnar råd om granskningsuppdraget där rådgivningen inte har med revisionsverksamheten att göra. Detta självgranskningshot innebär att revisorns möjlighet att uppträda opartiskt kan påverkas.

I Svanströms avhandling (2008) beskrivs ett behov av att klassificera rådgivning då olika typer av rådgivning efterfrågas i varierad utsträckning och medför olika hot mot revisorns oberoende. Distinktionen mellan rådgivningstjänster baseras på vad som i lagstiftning och i uttalanden från normbildande organ anses utgöra revisorns kärnkompetens. Det görs en åtskillnad mellan rådgivning som ligger inom revisorns kärnkompetens och rådgivning som inte gör det. Det talas om rådgivning som har ett naturligt samband med revisionen respektive sidoverksamhet där sidoverksamhet är sådan som genom art eller omfattning rubbar förtroendet för revisorns opartiskhet och självständighet eller är oförenlig med den ställning som följer av behörigheten att utföra lagstadgad revision. Sidoverksamhet kan även föras utan förhinder. Rådgivning som anses ha ett naturligt samband med verksamheten och faller inom revisorns kärnkompetens anses inte utgöra något oberoendehot och innefattar huvudsakligen rådgivning inom redovisning och beskattning samt även viss upplysning kring finansiella rapporter, viss juridisk rådgivning och olika metoder för att värdera tillgångar. Svanström förtydligar att tillhandahållande av sådan rådgivning enligt IFAC:s etiska regler inte anses utgöra något hot mot revisorns oberoende. Tillåten rådgivning är således sådan som faller inom ramen för revisorns kompetenser och kunskaper. Dock måste hänsyn tas till lämpligheten i den rådgivning revisorn tillhandahåller mot bakgrund av kravet på oberoende. Det redogörs för att en distinktion görs mellan operativ och strategisk rådgivning och det gäller generellt att högre subjektivitet i rådgivningstjänster medför mer omfattande hot mot revisorns oberoende. Rådgivningen som utförs inom ramen för revisorns kärnkompetens är vanligtvis operativ till sin karaktär där revisorn vid rådgivning inom områden som tagits upp ovan (exempelvis redovisning och skatt) kan förmedla relevant information på ett objektivt sätt. Rådgivning som istället ges utanför revisorns kärnkompetens förväntas i högre grad innehålla strategiska och subjektiva inslag. Rådgivning inom till exempel budget- och planeringsfrågor samt investeringar är till sin karaktär mer strategiska och innehåller mer subjektiva inslag vilket således medför ett större hot mot oberoendet och ska därmed undvikas (Svanström, 2008).

## 2.2 Familjeföretag

### 2.2.1 Definition av familjeföretag

Det finns ett antal olika drag som skiljer familjeföretag från andra företag. De härstammar från den starka interaktion och integration mellan familjen och verksamheten som inte är närvarande i icke-familjeföretag. I familjeföretag har de styrande ägarna typiskt sett tillräckligt stor makt och inflytande för att kunna garantera att företaget fullföljer sina egna intressen och mål. Dessa intressen och mål är också några av de unika aspekter som finns hos familjeföretag (Prencipe, Bar-Yosef & Dekker, 2014). I familjeföretag kombineras familj och företagande, där styrelsen ofta består av familjemedlemmar och likt en familjesammankomst ska fatta viktiga beslut tillsammans (Gersick et al. 1997). I familjeföretag har icke-ekonomiska faktorer en framträdande roll i form av exempelvis känslomässigt engagemang mellan familjen och företaget. Både familjeangelägenheter och familjemedlemmars känslor som kärlek, lojalitet, intimitet, avundsjuka och ilska, tenderar att genomsyra även företagens affärer och angelägenheter. Familjemedlemmarna identifierar sig starkt med företaget och det sätt på vilket andra uppfattar företaget har direkt påverkan på deras egen image och rykte.

Som konsekvens av denna starka tillgivenhet representerar bevarandet av familjekontroll över företaget och beskyddet av företagets rykte bland intressenter viktiga drivkrafter i affärsbeslut. Från ett ekonomiskt perspektiv tar detta också uttryck i den långsiktighet som finns i familjeföretag. Dess intressenter kommer förmodligen ha att göra med samma grupp av aktieägare, chefer och praxis under lång tid. Det gör familjens rykte och sociala kapital till kritiska tillgångar att beskydda med långvariga ekonomiska effekter på företaget (Prencipe et al. 2014).

En relaterad icke-ekonomisk faktor som driver familjeföretag är önskan att bevara verksamheten på lång sikt med mål att föra den vidare till nästa generation. Därför är ägare av familjeföretag sannolikt större fokuserade på företagets överlevnad och det fundamentala värderingarna än på att maximera välbefindandet (Prencipe et al. 2014).

Ytterligare ett karaktärsdrag hos familjeföretag hänför sig till relationen mellan ägare och förvaltare. I familjeföretag finns typiskt sett en nära relation mellan förvaltare och familjen. Företagets förvaltare är ofta familjemedlemmar, eller har nära relation till familjen. En konsekvens som kan komma av detta är att det för förvaltare i familjeföretag är mindre viktigt med de typiska krav som relateras till sådana tjänster på arbetsmarknaden. I familjeföretag strävar de efter att behålla sin position långsiktigt och lojalitet och förmåga att behålla förtroende av familjen är många gånger viktigare än att generera stora finansiella resultat. Dessutom är familjemedlemmarna ofta direkt involverade i företagets aktiviteter och har följaktligen överlägsen kunskap om verksamheter och har möjligheten att nära samverka med och övervaka förvaltare i företaget, även om de inte ingår i familjen (Prencipe et al. 2014).

Detta är faktorer som urskiljer familjeföretag från andra företag. Någon allmänt vedertagen definition av vilka företag som ska betraktas som familjeföretag finns dock inte utan olika definitioner används som kan vara legitima i olika kontexter (Prencipe et al. 2014). Den definitionen av familjeföretag som hädanefter kommer användas i uppsatsen härleds till Johansson (2005) som definierar familjeföretag enligt följande "Familjeföretag är ett företag som ägs eller ägarmässigt kontrolleras av en eller ett fåtal personer och deras familjer som också är aktivt engagerade i ledningen av företaget"

## 2.3 Studier kring rådgivning och oberoende i små och medelstora företag

Företag efterfrågar inte bara revision från sin revisionsbyrå utan anlitar även revisionsbyrån för olika typer av rådgivning menar Svanström (2008). I sin studie, som även överensstämmer med Blackburn et al. (2010), påtalar han att mindre företag har ett grundläggande behov av rådgivningstjänster på grund av att de inte har samma möjlighet att upprätta resurser och intern kompetens i företaget. Även den problematik som föreligger gällande revisorns möjlighet att förhålla sig oberoende beskrivs. Svanström (2008) poängterar att revisionen har en viktig uppgift utöver den rena kontrollfunktionen och att revisionen i mindre företag delvis får en annan karaktär och att det blir viktigare att företagen upplever att revisionen ger nytta för att tjänsten ska fortsätta att efterfrågas. Det framkommer också i studien att revision och rådgivning i små och medelstora företag är tjänster som är nära sammankopplade, framförallt vad gäller hur företagen upplever sin kontakt med revisionsbyrån. Hans studie ger visst stöd för att upplevd intern nytta av revisionen i form av



intern styrning och kontroll innebär ökad benägenhet att efterfråga revision. Han påpekar också att små och medelstora företag lägger mer fokus på den interna nyttan som kommer av revision och tonar ner fokus på revisorns roll som utomstående intressenters kontrollant. Revisionsbyråns roll som rådgivare omfattar främst områden som ligger inom deras kärnkompetens och rör då främst redovisning, skatt och juridik. Revisorns roll som strategisk rådgivare menar han är relativt begränsad på grund av kravet på att förhålla sig oberoende. Frågeställningar som klassificeras som typiskt strategiska är bland annat frågor rörande generationsskiften, investeringar, budget, förvärv, planering och marknadsfrågor. Dessa strategiska frågor är ofta subjektiva och det är relationen mellan revisor och klient som avgör i vilken utsträckning dessa frågor ställs. Svanströms resultat indikerar också att rådgivning från revisionsbyrån har en positiv inverkan på redovisningskvaliteten. Det framkommer i studien att revisionsbyrån i små och medelstora företag har en roll som primär rådgivare då revisionsbyrån ofta är den enda rådgivaren som anlitas av företagen, således blir deras förhållande särskilt viktig i dessa företag (Svanström, 2008).

Ägarledda företag tenderar att lita på sina revisorer baserat på deras kvalitet, utförande och reglerade yrke enligt Jarvis och Rigby (2012). Författarna tar i sin studie bland annat upp det stöd som företag eftersöker av sin revisor. Studien påvisar även att det uppstår frågor som inte kopplas till revisorns yrkesmässiga område. Vanliga områden för rådgivning, i mindre företag, var frågeställningar angående rekrytering, succession, planering och utdelning. Studien påvisar att mindre revisionsbyråer ger färre råd och är försiktiga med att svara på frågor kring till exempel human resources och anställning. De skickar istället hellre vidare frågeställningarna till specialister. Medelstora byråer å andra sidan är mer benägna att hålla sina klienter uppdaterade med råd, regleringar och uppdaterade lagar. Studien påvisar att förtroende leder till att småföretag värdesätter råden revisorer ger. De menar också att i mindre byråer är relationen till klienten av större vikt där man ofta kan diskutera företagsproblem. Johansson (2005) redogör också för att det kan vara svårt för mindre familjeföretag att fastställa gränsen mellan revision och rådgivning kring diverse redovisningsfrågor. Företagen kan förbise revisionen och främst fokusera på frågor kring skatter, bokföring och bokslut.

Gooderham et al. (2004) är eniga med Jarvis och Rigby (2012) i dessa punkter och betonar ytterligare att förtroenderelationen spelar en stor roll när det kommer till råd mellan ägarledda företag och revisorn. Ju starkare förhållande mellan den mindre firman och revisorn, desto mer troligt är det att revisorn kommer användas för rådgivning. De menar att kvaliteten i relationen och revisorns kompetens är avgörande faktorer till varför mindre bolag vänder sig till sin revisor för rådgivning. De förklarar även att revisorn i mindre företag ses som en komplett informationskälla för frågor inkluderande finansiell rådgivning, management konsultationer och legala tjänster (Gooderham et al. 2004).

## 2.4 Kapitelsammanfattning

Flertalet studier har tidigare förts på området rådgivning men då främst i traditionella aktiebolag (Ashbaugh et al. 2003; Reynolds et al. 2004; Svanström, 2008). I referensramen redogörs det för revisorns uppdrag och det oberoende som denne är skyldig att upprätthålla i revisionen. Revisorn har många roller men den övergripande rollen är att förbättra revisionen och påtala brister i företagets redovisade information. Det framkommer att revisorn skall utföra sina uppdrag med opartiskhet och självständighet samt vara objektiv i sina ställningstaganden i revisionsverksamheten. Rådgivning definieras ur två olika former av rådgivning. Rådgivning som revisorn gör i samband med granskningsuppdraget definieras som revisionsrådgivning och rådgivning som sker separat från granskningsuppdraget kallas fristående rådgivning. Det redogörs också för det oberoendehot som härrör från att revisorn genom den fristående rådgivningen riskerar att bli ekonomiskt beroende av sin klient och att detta kan gå ut över tillförlitligheten i och med det egenintresse som då finns hos revisorn samt att revisorn då kan komma att utföra självgranskning. Det redogörs sedan för ett behov av att klassificera rådgivning som Svanström (2008) beskriver då olika typer av rådgivning medför olika hot mot oberoendet. Det konstateras att tillåten rådgivning är sådan som anses ha ett naturligt samband med verksamheten och faller inom revisorns kärnkompetens, sådan rådgivning anses inte utgöra något oberoendehot. Det redogörs för att en distinktion görs mellan operativ och strategisk rådgivning och att det generellt gäller att högre subjektivitet i rådgivningstjänster medför mer omfattande hot mot revisorns oberoende. Rådgivningen som utförs inom ramen för revisorns kärnkompetens är vanligtvis operativ till sin karaktär medan rådgivning som istället ges utanför revisorns kärnkompetens i högre grad förväntas innehålla strategiska och subjektiva inslag. Vidare beskrivs principal-agentteorin som redogör för problematiken då samverkande parter har mål som står i konflikt med varandra. Teorin beskriver det problem som uppstår när målen mellan en principal (ägaren) och en agent (förvaltare) är i konflikt med varandra. Det kan bli dyrt för principalen i form av agentkostnader för att se till och övervaka att agenten agerar i principalens intresse. För att råda bot på dessa intressekonflikter kan revisionstjänster fungera som ett övervakningsinstrument.

Ur referensramen har det här kunnat urskiljas tre teman vilka rapporten härnäst kommer att ha i fokus: revisorns roll, rådgivning samt revisorns gränsdragning vid rådgivning.

## 3. Metod

---

*Metodkapitlet beskriver den metodik författarna har använt sig av i uppsatsen. Inledningsvis behandlas forskningsansats och studiens tillvägagångssätt för att sedan redogöra för urvalet av respondenter och bearbetningen av materialet. Avslutningsvis diskuteras studiens tillförlitlighet.*

---

### 3.1 Forskningsansats

Det finns två huvudsakliga forskningsansatser för vilken roll teorin ska spela i empirin; deduktiv och induktiv ansats. Denna studie utgår från en induktiv ansats vilken förknippas med ett kvalitativt angreppssätt och tar sin utgångspunkt i den empiriska verkligheten. I en induktiv ansats har man ett tolkande synsätt där man utgår från insamlad data, i vårt fall av intervjudata, för att utveckla teoretisk förståelse. Teorin blir således resultatet av en forskningsinsats där man dragit generaliserbara slutsatser underbyggd av insamlad data och observationer. I en deduktiv ansats utgår man från det man vet inom ett visst område och de teoretiska överväganden som rör detta område och härleder därifrån hypoteser som underkastas en empirisk granskning. Det handlar således mer om att pröva teorier eller teser med hjälp av kvantitativ data (Bryman & Bell, 2013).

Den induktiva ansatsen är den huvudsakliga utgångspunkten i denna studie men som Bryman och Bell (2013) beskriver kan det vara bra att uppfatta deduktiva och induktiva strategier som tendenser snarare än som ett uttryck för en entydig distinktion som alltid gäller. Trots att studien är kvalitativ är det inte bara på det viset att undersökningen kommer att generera teori utan teori kommer också komma till användning som bakgrund till denna kvalitativa studie, som i en deduktiv ansats.

### 3.2 Studiens tillvägagångssätt

Processen började med allmän research på ämnet i form av undersökning av tidigare studier och sekundärdata, för att undersöka relevansen i det tänkta problemområdet samt för att hitta lämpliga teorier och underlag till den teoretiska referensramen. Efter att ha satt sig in i ämnet, revisorns rådgivning i familjeföretag med kopplingar till oberoendet, och format en plan för hur studien ska gå tillväga påbörjades arbetet med att skriva en bakgrund och formulera problemområdet samt skriva den teoretiska referensramen och påbörja metodavsnittet. Det framkom under den inledande fasen att det inte finns någon entydig definition av små och medelstora företag och således kommer denna studie att utgå från respondentens subjektiva bedömning. Det påbörjades ett arbete med att få till intervjuer med revisorer med god kompetens inom intresseområdet, alltså med revisorer som har arbetat med både familjeföretag och icke-familjeföretag och således kan bidra med värdefullt material i den empiriska insamlingen till studien. En intervjuguide utarbetades utifrån specifika teman och frågor som skulle beröras utformades (se bilaga 1). Denna var sedan utgångspunkt vid genomförande av intervjuerna. Intervjuguiden utformades med hjälp av metodböckerna *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (Bryman & Bell, 2013) och *Forskningsmetodikens grunder* (Patel & Davidsson, 2011) för att uppnå syftet med uppsatsen och få svar på frågeställningarna. Intervjuguiden var delvis strukturerad i förväg för att kunna jämföra respondenternas svar, men det fanns även utrymme för följdfrågor. Intervjuerna genomfördes

sedan i personliga möten med respektive respondent med undantag för tre av dem vilka hölls på telefon. Samtliga intervjuer antecknades och spelades in med hjälp av mobiltelefon för att få med allt som sades och för att göra materialet lätt att bearbeta i efterhand. Endast vissa delar av intervjuerna som ansågs relevanta för studien transkriberades men i övrigt utgick författarna från sina anteckningar och gick tillbaka och lyssnade på inspelningarna vid behov. Intervjuernas varaktighet låg på 30-60 minuter. I resultatavsnittet redogörs det för resultaten av intervjuerna. Analysen har sedan genomförts genom att studera mönster i datat och koppla samman det med den teoretiska referensramen för att uppfylla syftet.

### 3.3 Urval

Urvalet av respondenter är begränsat till auktoriserade revisorer<sup>1</sup> på revisionsbyråer i Göteborg och Kungsbacka. För att få ett så representativt urval som möjligt har intervjuerna i största möjliga utsträckning försökt ordnas med revisorer på både större-, medelstora- och mindre revisionsbyråer för att beakta samtligas perspektiv på ämnet för uppsatsen. Studien tar således ett olikhetsperspektiv då respondenterna förvisso är verksamma inom samma yrkesgrupp, men inte är en homogen grupp från lika stora byråer eller med samma bakgrund. Därför anges en kort bakgrund av respektive respondent i empiriavsnittet samt storleken på dess revisionsbyrå då det kan vara av vikt för att dra paralleller mellan respondenterna relaterat till storleken på byråerna. Revisionsbyråerna har kategoriserats efter antalet anställda i Sverige i kategorierna “större/ The Big 4”, “medelstora” och “mindre”. Gränsvärdena som ligger till grund för kategoriseringen är antalet anställda i Sverige vilka anges nedan.

- Mindre revisionsbyrå < 50 stycken anställda
- Medelstor revisionsbyrå 50-249 stycken anställda
- Stor revisionsbyrå  $\geq$  250 stycken anställda

Respondenterna kontaktades genom att författarna gick ut till ett antal revisionsbyråer och frågade om möjligheterna för att ordna intervjuer med revisorer med god kompetens inom studiens intresseområde samt genom utskick av mailförfrågningar till potentiella respondenter. Totalt tackade sju stycken revisorer ja till deltagande med vilka intervjuerna genomfördes. Två av revisorerna var från en mindre byrå, en från en medelstor byrå och fyra var verksamma på stora byråer som innefattas i The Big 4. Studien har inte tagit hänsyn till någon könsfördelning då detta inte ansetts relevant, respondenter har istället valts ut efter kompetens.

### 3.4 Insamling av data

I studien har både primär- och sekundärdata använts för att generera information för att kunna dra slutsatser. Utifrån Söderbom och Ulvenblads (2016) metodik beskrivs nedan i vilka faser datainsamlingen har utförts. *Före* datainsamlingen undersöktes tidigare forskning för att inspireras och finna utrymme för vidare undersökning av revisorns rådgivning i familjeföretag men även studier kopplade till revisorns oberoende. Sekundärdata låg till grund för att erhålla förkunskaper inför den aktuella undersökningen och denna bestod av information hämtad från litteratur, vetenskapliga artiklar, lagar och tidigare studier inom ämnesområdet. För att kunna uppfylla syftet behövde det undersökta sekundärdatat

---

<sup>1</sup> Begreppet auktoriserad revisor definieras bland annat av att en person har den utbildning och erfarenhet som krävs för revisorsverksamheten, personen ska även ha avlagt revisorsexamen hos Revisorsinspektionen och ska yrkesmässigt utöva och vara lämpad för att utöva revisionsverksamhet (SFS 2001:883).

kompletteras med ny data i form av primärdata. I denna studie utgörs primärdata av personliga intervjuer och som grund inför intervjuerna utformades en intervjuguide (se bilaga 1) utefter de tre teman som utkristalliserades i referensramen; revisorns roll, rådgivning och revisorns gränsdragning vid rådgivning. Denna sammanställdes för att kunna operationalisera frågor som fångar in det relevanta problemområdet. Intervjuguiden utformades efter öppna, semistrukturerade frågor som lämnade utrymme för diskussion och för att åskådliggöra respondenternas uppfattningar (Patel & Davidsson, 2011). Under datainsamlingen gjordes en ljudinspelning av intervjun via telefon och detta tillvägagångssätt stöds av Söderbom och Ulvenblad (2016), då det är osannolikt att fånga in allt som sägs under intervjun och för att få en flytande diskussion utan avbrott för skriftlig återgivning. Ljudinspelning är även en förutsättning för korrekt återgivning och risken för felaktiga tolkningar minskar (Bryman & Bell, 2013). Under intervjuens gång ställdes även följdfrågor för att öka förståelsen för respondentens kommentarer och reflektioner.

*Efter* datainsamlingen transkriberades vissa delar som ansågs relevanta för studiens frågeställningar, men utöver det utgick författarna från sina anteckningar och lyssnade på inspelningarna vid behov. Sedan togs steget in i analysen för att tolka det genererade datat. Författarna har under hela studiens gång försökt upprätthålla ett så objektivt synsätt som möjligt men är dock medvetna om att tolkningar av data ändå sker kontinuerligt under datainsamlingen såväl som efter, vilket också påpekas av Söderbom och Ulvenblad (2016).

### 3.5 Databearbetning och analysmetod

Materialet från intervjuerna bestod av anteckningar som förts under intervjuerna samt av ljudinspelning av samtliga intervjuer. Detta material har sedan bearbetats genom att strukturera upp anteckningarna och gått tillbaka och lyssnat igenom inspelningarna för att komplettera anteckningarna vid behov. Denna metod kan anses stödjas av Bryman och Bell (2013) som framhäver vikten av att återge intervjun så exakt som möjligt. Genom att tillämpa detta tillvägagångssätt anses stor precision uppnås i angivelserna av vad som kommit fram i intervjuerna. I resultatavsnittet presenteras sedan det bearbetade materialet från intervjuerna uppdelat på respektive respondent och vidare uppdelat på uppsatsens tre teman (revisorns roll, rådgivning och revisorns gränsdragning vid rådgivning). Vid bearbetning av materialet har alltså en bedömning gjorts av vilket tema respondenternas olika uttalanden ska hänföras till. Detta för att underlätta analysen och enligt Bryman och Bell (2013) kan teman fungera som koder för att senare åskådliggöra likheter och skillnader i det empiriska resultatet.

Analysen utfördes sedan genom att studera mönster i det insamlade materialet och genom att koppla samman resultatet med referensramen. Det empiriska resultatet undersöktes manuellt för att hitta likheter och skillnader mellan studiens respondenter som kunde återkopplas till teorin. I linje med Söderbom och Ulvenblad (2016) har analysen grundat sig i tre steg; empirisk analys, teoretisk analys och koppling till tidigare forskning. Den empiriska analysen avser att analysera den empiriska undersökningen och finna mönster och kärnord från intervjuerna. Vidare avser den teoretiska analysen att koppla resultatet till tidigare teori för att öka förståelsen för revisorns roll som rådgivare i familjeföretag och slutligen görs kopplingar mellan tidigare studier och det insamlade empiriska materialet. Dessa tre steg utformades för att lyfta fram och diskutera intressanta och relevanta delar i studien. Det sammanställda empiriska resultatet formaterades sedan i en tabell för att öka överskådligheten kring respondenternas svar i Tabell 1 och 2. Utefter detta har sedan slutsatser dragits för att uppfylla uppsatsens syfte.



**Figur 3:** *Analysmodell*

### 3.6 Studiens tillförlitlighet/trovärdighet

Bryman och Bell (2013) refererar till Lincoln och Guba som menar att det är nödvändigt att specificera termer och metoder för att bedöma kvaliteten i en kvalitativ undersökning. De föreslår två grundläggande kriterier för bedömning av kvalitativa undersökningar: trovärdighet och äkthet.

Trovärdigheten bedöms utifrån fyra delkriterier: tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering (bekräftelse).

Tillförlitlighet handlar om att när det kan finnas flera tänkbara beskrivningar av den sociala verkligheten är det trovärdigheten i beskrivningen som forskaren kommer fram till som avgör hur acceptabel den är i andra personers ögon (Bryman & Bell, 2013). I denna studie eftersträvar författarna att upprätthålla tillförlitligheten genom inspelning av samtliga intervjuer för att kunna gå tillbaka och lyssna igenom så att en så representativ bild av respondenternas upplevda verklighet återges som möjligt. Studiens övergripande trovärdighet styrks sedan ytterligare av bestyrkande från examinatorn.

Vad gäller överförbarhet så betonas det att man i kvalitativa studier värderar djup före bredd. Fokus bör ligga på det kontextuellt unika och på meningen hos eller betydelsen av den aspekten av den sociala verkligheten som studeras (Bryman & Bell, 2013). Det handlar om att skapa fylliga eller täta redogörelser för detaljer som ingår i en kultur vilka sedan förser andra personer med en bas med vars hjälp de kan bedöma hur pass överförbara resultaten är till en annan miljö. I denna studie eftersträvas detta djup att erhållas av materialet från intervjuerna och analysen av det vilken syftar till att skapa dessa "fylliga och täta redogörelser" för detaljer inom revisionskulturen. Huruvida slutsatserna av denna studie är applicerbara i andra kontexter är svårt att säga. För att bedöma hur god överförbarheten är bör den lagtekniska kontexten beaktas samt de inbördes relationerna som föreligger i den sociala verkligheten.

Pålitlighet är motsvarigheten till reliabiliteten vilket ofta bedöms i kvantitativ forskning. Det handlar om säkerställandet av att det skapas en fullständig och tillgänglig redogörelse av alla faser i forskningsprocessen. Detta för att det ska vara möjligt att granska och bedöma kvaliteten på de processer som valts (Bryman & Bell, 2013). Redogörelse för studiens tillvägagångssätt och genomförande återfinns här i uppsatsens metodavsnitt och innefattar alla väsentliga faser och procedurer i studien.

Konfirmering eller bekräftelse handlar om att forskaren, utifrån insikten att det inte går att få någon fullständig objektivitet i samhälllig forskning, försöker fastställa att denne agerat i god tro och inte medvetet låtit personliga värderingar eller teoretisk inriktning påverka utförandet av och slutsatserna från undersökningen (Bryman & Bell, 2013). Författarna av

denna uppsats har för avsikt att alltid vara objektiva och inte låta personliga värderingar eller teoretisk inriktning påverka utfallet undersökningen.

Vad gäller äkthet finns även där en ett antal kriterier. Rättvis bild är ett av dem som handlar om att en rättvis bild ska ges av de olika åsikter och uppfattningar som finns i den grupp av människor som studerats (Bryman & Bell, 2013). En rättvis bild har i denna uppsats försökt upprätthållas främst genom urvalet av respondenter. Revisorer har intervjuats från The Big 4 såväl som från mindre och medelstora revisionsbyråer för att beakta alla deras uppfattning på ämnet.

Övriga kriterier för äkthet är ontologisk autencitet som berör huruvida undersökningen hjälper de medverkande personerna i studien att komma fram till en bättre förståelse av sin sociala situation och av den sociala miljö som de lever i. Pedagogisk autencitet är ett annat som handlar om ifall undersökningen bidragit till att deltagarna får en bättre bild av hur andra personer i miljön upplever saker och ting. Ett annat kriterium är katalytisk autencitet som har att göra med hur undersökningen gjort att de som medverkat kan förändra sin situation. Det sista kriteriet för äkthet är taktisk autencitet som berör hur undersökningen gjort att deltagarna fått bättre möjlighet att vidta de åtgärder som krävs. Inget av ovanstående kriterier i det här stycket har fokuserats i särskilt stor utsträckning i denna studie då författarna endast haft intresse av att fånga respondenternas erfarenheter på ämnet och inte av att påverka deras insikter om sin sociala miljö eller hur de kan förändra sin situation. Det är dock inte uteslutet, snarare ganska troligt, att undersökningen ändå uppfyller delar av dessa kriterier då undersökningen belyser en problembild som genom att uppmärksammas och diskuteras med respondenterna kan leda till insikter för både de själva och för författarna av uppsatsen.

Vidare finns det även flera etiska frågor som aktualiseras i en företagsekonomisk undersökning av detta slag. Det handlar framförallt om hur man ska behandla de individer som studeras samt om det finns aktiviteter som man bör eller inte bör engagera sig i tillsammans med personerna som studeras. Vissa etiska regler bör beaktas rörande sådant som frivillighet, integritet, konfidentialitet och anonymitet hos de personer som ingår i studien. För uppsatsskrivarna är det viktigt att informera intervjupersonerna om studiens syfte, att deras deltagande är frivillig och kan avbrytas om de önskar, vad som kommer hända med den information de lämnar och att de uppgifter som samlas in kommer att behandlas med största möjliga konfidentialitet om de så önskar (Bryman & Bell, 2013). Författarna började således varje intervju med att informera respondenten om studiens syfte samt vilken funktion respondentens medverkande ger till uppsatsen. Författarna var också noga med att fråga varje respondent om de vill vara anonyma samt om de har något emot inspelning av intervjun och vad syftet med inspelningen är. Inspelningen är endast till för att författarna ska kunna gå tillbaka och lyssna igenom så att inte några viktiga aspekter missas.

## 4. Empiri

---

*I detta avsnitt redogörs resultatet av de utförda intervjuerna. Kapitlet delas in i avsnitt efter varje respondent, där resultatet från varje respondent delas in i tre teman. Varje avsnitt inleds med en kort beskrivning om respektive respondents kompetensområde och storlek på revisionsbyrån de är verksamma i. Efterföljande del redogör respondenternas svar på studiens frågeställningar indelade i respektive tema. Intervjuguiden som ligger till grund för intervjuerna återfinns i Bilaga 1.*

---

### 4.1 Revisor A

Revisor A är auktoriserad revisor och är anställd på en revisionsbyrå inom The Big 4. Respondenten har arbetat på byrån sedan 2002 och arbetar främst med mindre och medelstora bolag som har en omsättning mellan 5–500 miljoner. Dessa företag är främst ägarledda bolag samt internationella bolag.

#### 4.1.1 Revisorns roll

Revisor A inleder intervjun med att redogöra för att revision leder till många fördelar för familjeföretag. Det skapas en trygghet och legitimitet där företaget och intressenter vet att en utomstående part har granskat företagets information. Ägarna i mindre och medelstora familjeföretag saknar generellt intresse av bokföring men företagen vill göra rätt i samhällets mening och känner förtroende för sin revisor. Revisor A menar att revisorer jobbar inom förtroendebranschen och att detta innebär att företagen förväntar sig att revisorn är kunnig, intresserad och proaktiv. Vidare förklarar Revisor A hur detta förtroende erhålls i familjeföretag; genom att vara intresserad och att bry sig om klienten, men även genom att revisorn informerar och hjälper klienten för att revisionsprocessen ska bli så bra som möjligt. Revisor A påpekar dock att förtroendet för revisorn är lika viktigt i familjeföretag som icke-familjeföretag.

*“Ägaren i ett ägarlett familjeföretag vill gärna diskutera frågeställningar rörande deras verksamhet och revisionsfrågor har en tendens att förbises”*

Revisor A poängterar att revisorns roll som rådgivare är en aktuell frågeställning. För att agera oberoende förklarar Revisor A att det inte råder några problem då råden innefattar hur diverse regler ser ut eller hur man går tillväga i olika situationer, exempelvis kring upprättandet av en K10 blankett som rör kvalificerade andelar i fåmansbolag. Revisor A upplever att rådgivning ger bättre redovisningskvalitet då revisorn agerar proaktivt innan fel uppstår. Denne redogör för att en förutsättning för att utföra sitt jobb som revisor är att rådgivning och revision inte utesluter varandra. Revisor A förklarar hur en helt avskärmad revision inte är optimalt och att revisorer inte bara tittar på när en bomb tickar. Respondenten drar en parallell till skatteverket som är ett totalt oberoende organ. Skatteverket kan upptäcka fel men erbjuder inte hjälp för att lösa problemet, då all form av hjälp kan räknas som rådgivning. Detta anser Revisor A är fel då man kan undvika förödande konsekvenser för bolaget genom rådgivning. Dock poängterar respondenten att det är viktigt med integritet och att revisorn aldrig får släppa igenom saker till följd av personliga relationer. Denne påpekar



också att motparten kan anse att en beroendeställning leder till försämrat förtroende hos klienten och att revisorns varumärke kan förstöras.

Då familjeföretag präglas av nära relationer förklarar Revisor A att en revisor aldrig får agera medlare mellan familjeföretagets parter. Det revisorn kan göra är att måla upp diverse frågeställningar familjeföretag ställs inför för att låta klienten avgöra hur frågeställningen ska hanteras.

*“Revisorn kan tända lampor för vilka frågor som förekommer där företagare kan sakna uppfattning kring problematiken och vilka alternativ som finns i olika frågeställningar. Revisorns roll är att hjälpa och påvisa risker, men det är alltid företagen själva som tar besluten och väljer vilken väg de ska gå”*

Rörande revisorns funktioner i familjeföretag poängterar Revisor A att familjeföretag värdesätter en samtalspart och någon att föra en diskussion med. Denne förklarar att rådgivningsdelen i revisionen kommer med erfarenhet. Revisorn måste ha yrkeskompetens för att kunna ge nyttiga råd till klienten.

*“Alla förutsätter att jag ska kontrollera siffrorna men det råder inget mervärde i det, utan det är rådgivningen som genererar mervärde för klienten. Rådgivning är det alla vill ha”*

Slutligen inom temat om revisorns roll förklarar Revisor A att en större byrå, som en av The Big 4, har en annan bredd i olika frågor. Det kan finnas olika sorters kompetens i en större byrå.

#### 4.1.2 Rådgivning

Vid en jämförelse med icke-familjeföretag skiljer prioriteringarna en aning menar Revisor A. Institutionella ägare och moderbolag med tillhörande dotterbolag är mer intresserade av att företaget följer principer, redovisningsstandarder och koncernpolicy. Icke-familjeföretag har ett större intresse av den interna kontrollen, speciellt i bolag med tillhörande dotterbolag. Vidare förklarar Revisor A att icke-familjeföretag eftersöker revisorns uppfattning om bolaget och den interna kontrollen, de antar generellt att siffrorna stämmer. Icke-familjeföretag är intresserade av revisorns intryck av kompetensen i företaget, och hur bolaget styrs. Vidare menar Revisor A att det kan råda en större efterfrågan i icke-familjeföretag på en mer omfattande rapportering som inkluderar ett rapportpaket med siffermaterial och verbala kommentarer kring principer och bedömningar som revisorn har gjort. Revisor A förklarar att ägaren i ett familjeföretag redan är väldigt uppdaterad kring företagets interna kontroll och styrning i företaget.

Vad gäller andelen rådgivning i familjeföretag och icke-familjeföretag förklarar Revisor A att andelen är relativt lik i båda företagsformerna. Vid undantag och svårare frågeställningar krävs mer rådgivning men detta är individuellt för varje bolag, anser Revisor A. Denne redogör också att rådgivningsefterfrågan är relativt lik mellan företagsformerna, dock beror efterfrågan på företagets kompetens.

*“Det blir mer tillspetsade frågor av högre svårighetsgrad om företaget har en redovisningsansvarig”*

Revisor A redogör för att stora bolag har frågor av högre svårighetsgrad som ofta involverar andra avdelningar, medan i mindre bolag kan revisorn svara på frågorna direkt på plats. Revisor A berättar även att mindre företag har börjat googla själva rörande lättare frågor som exempelvis avskrivningstid på maskiner. Detta leder till mer kvalificerade och konkreta frågor, poängterar respondenten.

Vid en generalisering förklarar Revisor A att stora icke-familjeföretag vill ha koll på vilka redovisningsregler som gäller, förändringar och är mer redovisningsfokuserade. Respondenten förklarar att icke-familjeföretag inte är lika skattefokuserade som familjeföretag då dessa företag ofta är insatta med att bolagsskatten blir vad den blir. Icke-familjeföretag har generellt högre kompetens och mer kvalificerade frågeställningar gällande exempelvis transfer pricing och intern kontroll. Revisor A förklarar även att ägarledda familjeföretag sällan har samma möjligheter att flytta kapital utomlands för att reglera skattebelastningen som internationella bolag har, utan i mindre familjeföretag uppstår frågeställningar kring periodiseringsfonder men inte i mer avancerade strukturer.

Revisor A anser att rådgivningen är olika beroende på bolag och i vilket skede bolaget befinner sig. Det råder olika slags rådgivning för ett moget bolag och ett utvecklingsbolag. Denne förklarar även att det förekommer olika frågeställningar om det ska ske eller har skett en ägarförändring eller om ett generationsskifte är aktuellt. Med koppling till familjeföretag förklarar Revisor A att ägarsuccession är något speciellt och således kan det uppstå komplicerade frågor kring företagets efterträdare.

*“Det är viktigt att familjeföretaget har generationsskiftet klart från början. Det kan bli oerhört problematiskt om en ägare vill sälja bolaget och en annan vill ha det kvar”*

Respondenten anser att företag efterfrågar revisorns proaktivitet då revisorn ska agera i förebyggande syfte. Mindre familjeföretag rådfrågar ofta revisorn kring den löpande redovisningen och bokslutsrelaterade frågor, menar Revisor A. Respondenten fortsätter med att det kan uppstå bokslutsrådgivning i mindre bolag samt hjälp kring bedömningar om exempelvis vilken sida en kostnad ska ligga på i årsskiftet. Typiskt för detta är marknadsbidrag eller liknande områden som är öppna för tolkning. Här kan det uppstå diskussioner där revisorn befinner sig i ett gränsland mellan revision och tillåten rådgivning förklarar Revisor A. Revisionen är ett färdigt paket, men där något inte är genomtänkt uppstår rådgivning.

*“Ägarledda familjeföretag är inte intresserade av redovisning i någon större utsträckning utan det är skattefrågor och plånboksrelaterade frågor som ligger i centrum”*

Revisor A poängterar att vanliga frågor som ägarledda familjeföretag ställer till revisorn är plånboksfrågor kopplade till skatt men även frågor kring utdelning och 3:12 reglerna, där 3:12 reglerna styr hur fåmansföretagare blir beskattade på utdelningen. Vidare påvisar Revisor A att ägarledda familjeföretag har en tendens att rådfråga sin revisor om områden utanför bolaget. Respondenten kan få frågor kring den privata ekonomin, aktieägaravtal och testamente vid ägarskifte. Många frågor ligger utanför revisorns område men ägarledda familjeföretag rådfrågar ändå sin revisor, uppger Revisor A. Respondenten förklarar att revisorn är den man ringer vid behov och att det är upp till en själv som revisor att filtrera.

*“Jag kan få frågor kring exempelvis köp av en skogsfastighet och hur ägaren utför sin privata deklaration kopplat till detta. Detsamma gäller frågor kring förvärv där företagsägaren vill resonera med sin revisor”*

#### 4.1.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning

Gällande gränsdragningen kring vilka frågor revisorn får svara på, framför Revisor A att denna svarar på vilka effekter som uppstår i redovisningen och beskattningen till följd av olika ageranden i företaget. Respondenten förklarar att revisorn är med för att checka av så ägarna har allt i åtanke. Revisor A lyfter fram att om frågor kring investeringar uppstår kan revisorn bistå med råd kring avkastningsvärdering och ränteantaganden. Detta menar respondenten är till för att föra ett resonemang med ägaren och få dem att fundera i rätt banor och erhålla kunskap om de väsentliga risker som kan uppstå. Vidare i intervjun poängteras att det är ägaren som står för beslutet och att revisor bara bistår som ett bollplank. Revisor A berättar att icke-familjeföretag ofta gör kalkyler själva och behöver inte revisorns råd i någon större utsträckning.

*“Ett familjeföretag kan efterfråga rådgivning hur det ser ut rent skattemässigt vid ett förvärv men jag som revisor svarar aldrig på om företaget ska göra ett förvärv eller liknande”*

Vidare förklarar Revisor A att denne aldrig fattar några beslut åt kunden och att gränsdragningen går där det kan uppstå konsekvenser gällande råden eller om revisorn är okunnig inom området, då ska revisorn avstå från att ge råd.

*“Jag skulle aldrig lämna ett råd jag skulle behöva fundera på i efterhand eller som är baserat på spekulation, utan jag erbjuder ett resonemang med olika möjligheter”*

För att poängtera revisorns oberoende förklarar Revisor A att det är viktigt att klargöra för företagaren vilka frågor revisorn får svara på inom yrkesområdet och enligt jävet. Respondenten berättar att denne kan förklara hur denne hade gjort i företagarens position, men att det är upp till företagaren att fatta besluten och att revisorn finns där som ett bollplank.

Revisor A, förklarar att revisionsrådgivning i praktiken är sådan som hör till bokslutet och den stöttning som råder i vissa frågor kring bokslutet eller koncernredovisningen eller liknande. Vidare påvisar Revisor A att övrig rådgivning är det som inte stöds av lag, det vill säga sådant som är inte är lagstadgat.

*“Frågor utanför revisorsuppdraget eller områden utom yrkesområdet blandar jag mig aldrig in i. Jag är noga med att aldrig företräda en klient eller ha en viss partsställning”*

Avslutningsvis inom området gränsdragning vid rådgivning förklarar Revisor A att genom avskaffad revisionsplikt kommer rådgivning få en större betydelse och hjälpa mindre ägarledda företag att upptäcka fel och åtgärda dessa för att bland annat undvika skattetillegg.

## 4.2 Revisor B

Revisor B är en auktoriserad revisor på en mindre revisionsbyrå i Göteborg. Respondenten har varit aktiv inom revisorsbranschen sedan 1989 och är auktoriserad revisor sedan 1994 och arbetar främst med revision men även med konsultation i både större och mindre bolag.

### 4.2.1 Revisorns roll

Revisor B berättar i intervjun att revisorn i familjeföretag i första hand ses mer som en rådgivare än en revisor. I icke-familjeföretag, som oftast är större organisationer, ligger förväntningarna främst på att revisorn ska leverera en bra revisionsberättelse. I familjeföretag är den personliga relationen och förtroende är väldigt viktig. Man samtalar och hjälps åt att komma rätt i regelsnåret. Där är det inte revisionsberättelsen som är det viktigaste, utan relationen, menar Revisor B som poängterar dess olika prioriteringar.

*“I familjeföretagen förutsätter man revisionsberättelsen på ett annat sätt, man lägger inte så stort fokus på det utan tycker mer att det är viktigt att man känner sig trygg med sin revisor och hur du lotsar deras företagande framåt”*

I familjeföretag har du en personlig relation på ett annat sätt, man bygger upp ett speciellt förtroende och företaget verkar också ha större förtroende för det du säger och att de inte sätts i en jobbig sits, menar Revisor B.

Revisor B berättar också om vilka funktioner som familjeföretag betraktar som viktiga hos sin revisor. Att agera som ett bollplank och samtalspart är funktioner som värdesätts högt. Det förutsätts att revisorn är opartisk och kommer att leverera en opartisk bild, det är grundläggande. Att revisorn är en kompetent person som bidrar med kunskap till företaget är också något som förutsätts och utgör grunden till att företag gärna använder revisorn som ett bollplank och någon att samtala med. Revisor B trycker även här på att förtroendet är väldigt viktigt och något som värdesätts högt.

*“Förtroende är oerhört viktigt. Man vill kunna ringa till sin revisor och prata fritt och öppet. Det är väldigt värdefullt för klienten. Familjeföretagen ser det som oerhört viktigt att man värnar om den och har deras intresse i fokus, man vill inte bara ses som ett debiteringsobjekt”*

### 4.2.2 Rådgivning

Revisor B berättar att rådgivning förekommer för att företagen själva inte riktigt vet hur de ska göra och för att undvika risker, framförallt skatterisker. Revisor Bs erfarenhet av familjeföretag är att man sällan bryr sig särskilt mycket om själva redovisningen, mer fokus ligger på skatter som ofta är en konkret fråga och berör företaget mer konkret.

Det är vanligare med rådgivningshjälp i familjeföretag, förklarar Revisor B. Icke-familjeföretag är generellt större och om företaget går över en viss storlek har man oftast en separat avdelning som sköter redovisningen och ekonomin i övrigt, det gäller även för större familjeföretag. Då har företagen större kompetens inom företaget och behöver inte lika mycket hjälp. Det är främst mindre företag som behöver hjälp, vilka till stor del utgörs av familjeföretag, menar Revisor B.

Familjeföretagen har ofta frågor som är skattemässigt relaterade. De prioriterar den skattemässiga konsekvensen som kan uppstå i diverse områden medan icke-familjeföretag mer håller kontrollaspekten som en viktig fråga. Företagen vill veta att inga oegentligheter föreligger och att ingen agerar oetiskt så att man trampar i klaveret säger Revisor B, men rådgivningen är generellt marginell i icke-familjeföretag.

Revisor B berättar att frågor om sådant som exempelvis investeringar, utbyggnader och strategi ställs mer sällan. Det förekommer men företagen är mer drivna idag. De har oftast sin strategi klar för sig och är drivna på att räkna hem sina investeringar. Om något är ekonomiskt lönsamt har företagen koll på detta själva, berättar Revisor B.

*“Företagen kan sin business mycket bättre än vad revisorn kan och väljer sin väg själva. Min roll som revisor är att plocka bort alla minor som ligger på vägen”*

Stora problem kan uppstå i familjeföretag framförallt vid generationsskiften eller då det ska göras upp om driften av företaget, menar Revisor B. Ett vanligt problem som uppstår är då två syskon ska ta över verksamheten och den ena vill driva verksamheten men inte den andra. Hur ska man då kompensera den som inte vill driva? Ska denne erhålla hälften av värdet? och hur ska man värdera bolaget? Det finns många oerhört svåra frågeställningar som framförallt förekommer i familjeföretag, berättar Revisor B. Revisor B förklarar att det vid generationsskiften blir väldigt mycket rådgivning. Då är revisorn med och ger råd och förslag.

*“Vid generationsskifte agerar man mycket som en tyckare”*

Detta skiljer sig från andra områden som till exempel investeringar där Revisor B menar att revisorn inte är särskilt delaktig utan att företagen brukar sköta det själva. Revisor B berättar också om situationer när det går sämre för företaget och säger att det är en väldigt känslig bit och att företagen ofta inte inser nederlaget i tid. Familjeföretagen tar sällan upp och ventilerar detta utan kör bara på, företagen tror ofta att det bara är en fas och ser det som något skamligt, varför de sällan pratar om det.

#### 4.2.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning

Om det uppstår konflikter i familjeföretag är det inte alltid helt lätt att bedöma hur man ska agera säger Revisor B. Ofta ombeds klienterna att ta advokathjälp då man som revisor måste vara subjektiv men det kan vara svårt eftersom man vill hjälpa till så mycket som möjligt. Som revisor har du, framförallt i familjeföretag, ett väldigt stort förtroende och detta måste förvaltas på rätt sätt. I familjeföretag ligger svårigheten framförallt i att revisorn ofta kommer klienten väldigt nära. Revisor B förklarar att det kan vara svårt att bortse från detta ibland och agera oberoende och inte företräda någon framför en annan, det blir personligt vilket gör det svårt.

*“Det man får göra då är att ta sig i kragen och hålla sig ifrån sådana dilemman. Man får skjuta ifrån sig det och hänvisa dem till advokathjälp och istället underlätta genom att hjälpa till med mer praktiska saker såsom beräkningar av substansvärden et cetera”*

Vidare berättar Revisor B om gränsdragningen mellan revisionsrådgivning och fristående rådgivning. Revisor B säger att revisionsrådgivningen är begränsad och denne har en känsla

av att familjeföretag är marginellt intresserade av revisionen i sig. Istället ligger fokus på att företaget inte hamnar i fel situationer, blir stämnda eller får skattetillägg.

I gränsen mellan revisionsrådgivning och fristående rådgivning talar Revisor B om råd som ges vid dåligt internkontrollsystem. Det är något som de gör i samband med revisionen.

När det gäller den fristående rådgivningen berättar Revisor B att de aldrig är med och omstrukturerar eller organiserar en ekonomiavdelning på något sätt. De ger inte någon sådan typ av rådgivning.

*“Vi ger aldrig några handfasta råd men kan ibland tala om för klienten vad som hade varit bra att göra. Vi går inte in som i någon form av konsultuppdrag och ger dem tips och råd, men det är så olika beroende på vad det handlar om. Om ett företag frågar mig om råd vid ett fastighetsköp och undrar om bolaget bör köpa fastigheten paketerat i ett bolag eller bara köpa upp fastigheten så kan jag hjälpa till och ge råd. Det skulle jag inte säga utgör ett oberoendehot eller jäv”*

## 4.3 Revisor C

Revisor C är verksam på en byrå inom The Big 4 och blev auktoriserad 2014, men har jobbat inom revisionsbranschen i 9 år. Respondenten jobbar med allt från fåmansbolag till miljonföretag men ägnar främst sin tid åt fåmansbolag.

### 4.3.1 Revisorns roll

Revisor C inleder intervjun med att förklara att revisorn har en större roll som granskare i icke-familjeföretag medan revisorn mer är ett bollplank i familjeföretag. Respondenten redogör även att kunskaperna är mer begränsade i mindre familjeföretag och således kan fler frågor uppstå.

Respondenten berättar om revisorns roll i familjeföretag och beskriver att familjeföretagen förväntar sig att revisorn är engagerad och proaktiv kring frågor som rör klientens bransch. Här ges insyn i hur företaget arbetar idag och ser över hur klienten kan effektivisera sin ekonomiavdelning. Revisorn kan även bistå med kunskap kring digitalisering och hur företaget kan effektivisera denna del, menar Revisor C. Respondenten redogör även att den som sköter ekonomin i familjeföretag generellt har varit med länge och således kan kompetensen skifta.

*“Mestadels agerar vi som ett bollplank vid beslut, företagare är ofta duktiga inom sin bransch men att det kan finnas kunskapsluckor i revisionsfrågor”*

### 4.3.2 Rådgivning

Revisor C poängterar att det råder skillnader i kompetens utifrån företagets storlek och ekonomifunktioner. Familjeföretag är generellt kunniga inom den löpande redovisningen och söker därmed mer rådgivning utöver grundläggande redovisningsfrågor, såsom skattefrågor och frågor kring årsredovisningen. Det är just områden inom skatter och utdelning som företag vill ha vägledning, menar Revisor C. Denne berättar även att familjeföretag urskiljer sig gentemot icke-familjeföretag genom att de rådfrågar revisorn kring familjemedlemmarnas privata ekonomi.

*“Det förekommer frågor kring den privata ekonomin såsom; hur mycket lön kan tas ut, pension och hur mycket utdelning som är tillåten. Här är det revisorns roll att stötta”*

Revisor C förklarar att det främst är mindre ägarledda företag som kräver mer hjälp kring redovisningsfrågor och skattefrågor. Vidare menar Revisor C att efterfrågan på rådgivning beror på hur utvecklad ekonomifunktion företaget har. Generellt sett upplever familjeföretag att skattefrågor och momsfrågor förknippas med viss problematik. Det är även här de tar hjälp av specialister, säger Revisor C. Även icke-familjeföretag upplever momsfrågor som problematiska men utöver det fokuserar frågeställningarna främst på komplexa flöden, lager, den interna kontrollen och frågor kring interna processer, berättar Revisor C.

Respondenten redogör för att det vid årsskiftet kan uppstå ett ökat behov av råd då familjeföretag undrar vilka poster som tillfaller vilken räkenskapsperiod. Ytterligare en frågeställning som familjeföretag ofta rådfrågar sin revisor omfattar privata deklarationer, säger Revisor C. Här vill familjeföretagen att revisorn bistår med kunskap och är proaktiv. Genom att revisorn och företaget kan ha ett utbyte av kunskaper och att revisorn fungerar som ett bollplank kan revisorn öka förståelsen för kunden och lättare granska risker, detta eftersom revisorn tydligt vet var denne ska lägga fokus, säger Revisor C.

Vidare förklarar Revisor C att familjeföretag har många frågor kring löner, utdelning och pensioner. Men respondenten redogör även för att frågor kring periodiseringsfonder och hur resultatet kan utjämnas för att undvika skatt, uppstår. Revisor C poängterar att familjeföretag ofta har frågor kring 3:12 reglerna, som innefattar ändrade skatteregler för fåmansbolag, däribland ägarledda familjeföretag som kan påverkas negativt av detta.

### 4.3.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning

I familjeföretag rådfrågas revisorn om allt som rör verksamheten, det kan vara diverse frågor kring bolagsstruktur där Revisor C exemplifierar att företag kan fråga om familjeföretaget ska äga fastigheter i bolaget eller förskjuta verksamheten till ett holdingbolag. Vid sådana frågeställningar får revisor stötta genom att redogöra för olika effekter och konsekvenser av beslut.

Vid generationsskiftet, som är utmärkande för familjeföretag, uppstår ofta stor problematik kring bland annat vem som ska ta över. Då är revisorns roll att bistå med planering och påvisa vikten av formalia. När frågor ställs kring av mer strategisk karaktär bör revisorn inte lägga någon värdering utan mer finnas som ett stöd, förklarar Revisor C.

## 4.4 Revisor D

Respondent D har jobbat med revision i 17 år och är auktoriserad revisor och managing partner på en medelstor revisionsbyrå. Respondent D arbetar främst med ägarledda företag men har även klienter från icke-ägarledda företag.

### 4.4.1 Revisorns roll

Revisorn blir framförallt i familjeföretag en naturlig part företaget vänder sig till vid frågor på grund av deras begränsade externa nätverk, förklarar Revisor D.

*“Man blir ofta familjeföretagens personliga terapeut och ekonomiska rådgivare”*

Revisor D berättar att man som revisor blir ett bollplank i många frågor vilket är till stor nytta för företagen. I större företag som inte är ägarledda har revisorn ofta kontakt med olika parter i företaget och det råder rullians på personalen. Således vet parterna då knappt vem revisorn är och relationen blir inte densamma. I familjeföretag å andra sidan blir relationen mellan revisor och klient mer personlig och man har generellt mer kontakt.

Respondenten berättar också att familjeföretag generellt felaktigt antar att revisorn fungerar som både redovisningskonsult och revisor och således ställs frågor om allt möjligt. Här avser revisorns agera mer som ett bollplank och samtalspart.

Revisor D förklarar även att det är väldigt viktigt med förtroende fast på olika sätt beroende på om det är ett familjeföretag eller inte. I familjeföretag är det viktigt med personligt förtroende och de värnar om dialogen. I icke-familjeföretag är omvärldens förtroende viktigare.

### 4.4.2 Rådgivning

Revisor D berättar att revisionens största nytta ligger i den högre trovärdighet den ger gentemot omvärlden men att revisorn förutom revisionen, alltså själva granskningen, även ger stor nytta till bolagen genom rådgivning. Revisor D berättar vidare att trots att revisionsplikten försvann för de allra minsta bolagen, har de ändå kvar rådgivningen i många av dessa. Respondenten berättar också att många företag ändå har kvar revisionen på grund av att det stärker kreditvärdigheten och blir en form av försäkring.

De nya regelverken har gjort det svårare för företagen, berättar Revisor D. Denne säger att företagarnas kunskaper många gånger inte sträcker sig längre än till att kunna debet och kredit och att det således finns ett väldigt stort behov av hjälp. Framförallt uppstår många frågetecken kring skatterelaterade frågor, även frågor kring utdelningsregler och anställningsavtal är vanligt förekommande såväl som privata frågor. Även rent redovisningsmässiga frågor är vanligt, alltså om hur de ska bokföra en viss post. Vidare förklarar Revisor D att det handlar mycket om att slussa frågorna vidare till rätt person som både kan och får svara på dem då man som revisor måste beakta jävet.

Revisor D berättar att småföretagarna hade haft det oerhört svårt om det inte fick förekomma någon rådgivning. När situationen blir mer komplicerade behöver de stöttning. De är oftast inte vana vid att använda externa parter utan ställer sina frågor direkt till revisorn.



*“Genom att lyfta på luren och svara på deras frågor kan fel undvikas. Rådgivningen leder till att företagarna gör rätt från början”*

Vidare berättar Revisor D om områden där revisorn och familjeföretag ofta är oeniga. Denne menar att revisorn och företaget ofta har olika syn på den interna kontrollen i företaget.

*“I familjeföretag har man generellt ingen organisation för intern kontroll för att de anser att de inte behöver det. De menar att de har bra koll som det är men jag kan tycka att de många gånger har ett naivt förtroende för sina anställda. Det råder en form av överförtroende”*

Respondenten menar att familjeföretag ofta tar för lätt på den interna kontrollen. Familjeföretag har stort förtroende för varandra och ser inte att det finns risker. Respondenten förklarar att denne varit med om flera situationer där man inom företaget litat för mycket på varandra eftersom att man delar familjeband och där någon senare tömt bolaget på grund av exempelvis ett spelberoende eller problem rörande privatekonomin. Vidare berättar Revisor D att det är först när sådana situationer har uppstått som åtgärder vidtas och då är det egentligen redan är för sent.

#### 4.4.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning

Vid frågor som rör exempelvis investeringar, utbyggnader och strategi, berättar Revisor D att man är inne på områden som är riskabla att uttrycka sig för mycket om med tanke på oberoende och jäv.

*“På sådana områden ska vi passa oss för att ge råd. Revisorn ska inte ge råd vid investeringar och liknande. Det man kan göra är att diskutera allmänt kring strategi och hur det generellt ser ut, men man får aldrig ge några konkreta direktiv”*

Respondenten berättar vidare att det då är bättre att slussa vidare till rätt person och att det är viktigt att göra det klart för sina klienter vad man får svar på och inte. Respondenten säger att de har många kontakter som de kan leda sina klienter till vid sådana frågeställningar som de själva inte får svara på.

Revisor D berättar att framförallt utmärkande för familjeföretag är problematiken som uppstår vid generationsskifte. Det kan röra sig om att barnen inte vill ta över, att man inte är överens inom familjen, aktieägaravtal eller hur övergången till ny generation ska gå till. Många frågor kring sådana problem ställs till revisorn. Revisor D berättar då att det är viktigt att tänka på att revisorn aldrig får företräda någon part framför en annan. Det finns ofta fler uppdragsgivare inom familjen och revisorn får inte ta någons parti, det revisorn då får göra är att ta ett steg tillbaka och överlåta ärendet till en advokat.

*“Det är också viktigt att tänka på tystnadsplikten och vad jag får prata om med vem. Det är viktigt att tänka på om jag pratar med en familjemedlem i egenskap av ägare eller i egenskap av styrelseledamot. Det är ibland väldigt lätt att blanda ihop det för i 9 fall av 10 så är ägaren och styrelsen samma. Är det då flera ägare så får man passa sig”*

Respondenten berättar att denne själv känner sig säker på vart gränsen går för vad man får svara på inom revisionsuppdraget och vad som istället ska bedömas som revisionsnära tjänster. Vidare berättar respondenten att det ibland kan vara svårt, men att de inom byrån har analysmodeller för att avgöra vart gränsen går, de beaktar jävet och erhåller en ”second

opinion” från andra medarbetare. Respondenten berättar också att de vid oklarheter ofta vänder sig till branschorganisationer och deras jurister för att reda ut svåra områden.

## 4.5 Revisor E

Revisor E är auktoriserad revisor på en av revisionsbyråerna inom The Big 4. Respondenten började arbeta på den här revisionsbyrån 2001 och har varit auktoriserad revisor sedan 2008. Tidigare har respondenten framförallt arbetat med större företag men jobbar nu mycket med familjeföretag. Revisor E har även flera klienter i medelstora företag.

### 4.5.1 Revisorns roll

Revisor E förklarar att familjeföretag många gånger betraktar revisorn som deras ekonomichef. De har oftast inte någon egen ekonomiavdelning och är således i behov av både kompetens och goda råd i olika frågeställningar som rör företagandet.

*“Det är inte konstigt att familjeföretag är i behov av ett bollplank då företagare behöver vara så väldigt breda inom sitt områdesfält. De behöver någon att stämma av saker med och revisorn är då en person de har stort förtroende för och som ligger nära till hands. Revisorn har ju dessutom stor insyn i företaget”*

Revisorn är en naturlig samtalspart när det krisar sig eller om man behöver ställa en fråga, förklarar Revisor E. Respondenten beskriver vidare att man som revisor oftast tycker det är bättre att klienten frågar med en gång vid osäkerheter istället för att man ska upptäcka felen i efterhand. Både revisorn och företagen uppskattar dialogen, säger Revisor E.

I familjeföretag blir det väldigt personligt och att man kommer ägarna väldigt nära. Familjeföretag bygger upp ett starkt förtroende och revisorn blir en samtalspart som klienten bollar alla möjliga olika frågor med. De funktioner/egenskaper som uppskattas mest hos revisorn beror till stor del på vilka behov företaget har, uppger Revisor E. Vissa klienter värderar varumärket väldigt högt och vill att revisionsbyråns varumärke ska synas då det står för bra kvalitet medan familjeföretag generellt inte lägger så mycket fokus på det utan är istället mer intresserade av den personliga kontakten.

*“Om det exempelvis går sämre för ett företag vänder sig ofta kunden till dig som en samtalspart att diskutera lönsamhet eller vad man kan göra annorlunda. Som revisor är det inte alltid att man kan svara på allt sådant men jag brukar ge enkla råd och påpeka om något sticker ut”*

Vidare berättar Revisor E att när ett familjeföretag gör sitt val av revisor så väger förtroendet för individen väldigt tungt, mer än i icke-familjeföretag. För familjeföretag är inte det huvudsakliga syftet med revisionen att få en stämpel på revisionsberättelsen utan man poängterar samarbetet och den personliga relationen värdesätts och prioriteras. Icke-familjeföretag fokuserar generellt på andra saker såsom att revisionen utförs av en kvalitetssäkrad byrå och de tittar ofta på byråns varumärke. Även där väger den personliga relationen tungt, säger Revisor E, men den är generellt inte lika avgörande.

## 4.5.2 Rådgivning

Revisor E berättar att den skillnad man kan se mellan familjeföretag och icke-familjeföretag i vilka frågor som ställs är att icke-familjeföretag ofta är i behov av mer kvalificerad rådgivning som rör mer komplexa frågor. Mindre företag, som oftast är familjeföretag, kan ha problem att tillsätta intern hjälp medan större företag ofta har resurser att tillsätta en ekonomiavdelning som då har större kompetens. Således kan familjeföretagen komma med alla möjliga typer av frågor till revisorn. Revisorn blir en person som följer med företaget och ägarna i livets alla skeden och Revisor E förklarar att det därmed inte är ovanligt att familjeföretag kommer med privata frågor såsom frågor angående privata deklarationer, försäljning av hus och skilsmässor.

*“Allt kan man inte svara på men självklart försöker man finnas där och hjälpa till så gott man kan”*

Revisor E berättar också att många företag som de tidigare reviderade, innan revisionsplikten avskaffades, har kvar rådgivningsfunktionen.

*“Behovet av rådgivning finns kvar. Tidigare kunder ringer ofta till mig och ställer frågor för det behöver inte vara så att behovet av rådgivning hänger ihop med behovet av revision. Det typiska i familjeföretag är att man är i behov av rådgivning, revisionen ger inte lika stor nytta”*

## 4.5.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning

Respondenten berättar att man som revisor inte kan svara på allt utan får försöka förklara saker på ett pedagogiskt, opartiskt och faktabaserat sätt. Det handlar om att försöka lyfta saker som företaget inte har tänkt på utan att säga åt dem vad ska göra, berättar Revisor E.

Det är vanligt förekommande med konflikter inom familjen, berättar Revisor E. Ofta handlar det om ersättningsfrågor och ansvarsuppdelning eller liknande. Respondenten berättar att det då är viktigt att revisorn inte tar en roll som medlare utan revisorns roll är att lyfta upp fakta och pedagogiskt förklara hur det ligger till och vilka olika alternativ som finns. Här handlar det om att bara lyssna, säger revisor E.

Vid tal om svårigheter att veta vilken typ av rådgivning som är okej berättar Revisor E att byrån denne jobbar på har tydliga förhållningssätt och riktlinjer för det. Respondenten tycker sig ha lätt för att veta vad revisorn får och inte får svara på utifrån jävsproblematiken. Respondenten tycker att dialogen är väldigt viktig och uppskattar att klienten ändå kommer med frågor. Det är positivt att revisorn kan svara på frågor inom yrkesområdet innan fel och konsekvenserna av felen uppstår, denna typ av rådgivning förespråkar Revisor E. Det leder till bättre redovisningskvalitet och ordning och reda, säger respondenten.

*“Områden som ligger utanför vårt arbetsområde lägger jag mig inte i. Då blir jag istället en lyssnare som lyssnar mycket på vad de säger men blandar mig inte nödvändigtvis i”*

Allt handlar om att göra en bedömning av om det är något man kan eller får hjälpa till med, förklarar Revisor E. På en så stor byrå, som denne jobbar på, sker samarbetet relativt enkelt och i princip all kompetens finns inom företaget. Frågor som behöver specialistkompetens eller som revisorn inte kan behandla skickas bara vidare till någon annan som kan hjälpa till inom företaget.

Revisor E berättar att problematiken som är speciell för familjeföretag härrör från att det blir personligt och att man kommer nära ägarna på ett annat sätt än i icke-familjeföretag. Respondenten berättar att det är självklart att man då alltid vill hjälpa till så gott man kan men att det gäller att vara extra uppmärksam själv och medveten om vilken typ av hjälp och rådgivning man ger och vad som är okej.

*“Vid områden som exempelvis generationsskiftet finns det en mängd problem att beakta och här har jag mycket erfarenhet som jag många gånger vill bidra med men som inte är okej på grund av jävsproblematiken. Då kan det vara svårt men man får påminna sig själv och istället försöka hjälpa till med annat som till exempel värderingsfrågor och juridiska frågor såsom formalia, olika handlingar och rättvisefrågor. Här handlar det mycket om att bara lyfta upp frågorna. Jag som revisor får inte alltid hjälpa till med så mycket mer”*

## 4.6 Revisor F

Revisor F är auktoriserad revisor och partner på en revisionsbyrå inom The Big 4, respondenten arbetar främst med medelstora och internationella företag men även med mindre utvecklingsföretag. Bolagen Revisor F reviderar är antingen ägda av ett fåtal personer, institutioner, utländska och svenska företag eller noterade på börs. Respondenten har varit auktoriserad revisor sedan 1997.

### 4.6.1 Revisorns roll

Revisor F inleder med att berätta att revisorns roll i ett familjeföretag är att vara ett bollplank i allehanda ekonomiska frågor och man ska finnas där för bolagets ägare och för avstämningar. Respondenten förklarar att revisorn är verksam i en förtroendebransch där relationen mellan revisor och klient är viktigt och en förutsättning för att revisionen ska vara givande för båda parter. Framförallt gäller detta i familjeföretag som låter revisorn ta del av deras kanske största livsverk, berättar Revisor F. Familjeföretagen ser revisorn som en kompetent och erfaren källa för vägledning och rådgivning på diverse områden.

Företagets förväntningar är generellt lika mellan familjeföretag och icke-familjeföretag där revisorn förväntas vara ett bollplank och stöttar i diverse frågeställningar. Det kan dock råda skillnader mellan företag beroende på storlek och ägare menar Revisor F.

*“Större företag eller företag ägda av institutioner, är noterade eller utländska företag har inte samma förväntningar kring de privata ekonomifrågorna som de mindre företagen har. Dessa vill istället veta hur den interna kontrollen fungerar och få den information om vad som gäller i Sverige”*

## 4.6.2 Rådgivning

Revisor F förklarar hur kunskaperna i familjeföretag varierar men att de generellt har begränsade kunskaper inom redovisningsområdet.

*“Det råder definitivt begränsade kunskaper om vi talar om teoretiskt komplicerade frågor. I familjeföretag har man däremot ofta mycket bra kontroll på affären och kassaflödet och har en bra känsla för vad som är rättvisande bild”*

När det gäller kommunikationen med klienten om dess löpande verksamhet är det väldigt olika hur mycket och hur ofta klienter vill ha kontakt, förklarar Revisor E. Denne poängter att vissa klienter stämmer av i princip alla affärer eller frågor som de har i verksamheten, medan andra samlar ihop och tar frågorna vid avsatta möten.

*“Vissa klienter involverar oss i alla frågor som rör verksamheten medan andra endast i frågor som rör redovisning och finansiella frågor i övrigt. Ägarna har ofta kontakt med oss kring ägarfrågor såsom utdelning, generationsskiften och andra frågor kopplat till den privata ekonomin”*

Revisor F redogör för att revision gynnar familjeföretag. Revisorn ger råd om hur klienterna ska hantera specifika frågor kopplat till verksamheten samt ger råd om hur klienterna kan följa sin verksamhet under året. Revisorn utgör ett bollplank i allehanda ekonomiska frågor inklusive privatekonomin, berättar Revisor F. Respondenten berättar även att revisorn kan bistå med råd i skattefrågor och förvärvsfrågor.

*“Genom revisionen får företag en gång om året en kvalitetsstämpel som redogör för att redovisningen är riktig och således ger en trygghet inför exempelvis Skatteverket”*

När det gäller konkreta frågeställningar exemplifierar Revisor F ett antal frågor som familjeföretag ställer: hur kan vi följa upp vårt resultat bättre? Har bolaget råd att investera? Vilken effekt skulle beslutet X ha på vårt bolags redovisning? Hur stor utdelning kan vi ta? Hur ska vi fördela lön respektive utdelning? Hur kan vi betala rätt skatt men inte för mycket eller för lite? Hur kan vi expandera utanför Sverige? Kan ni hjälpa till med den här skattefrågan? Vi har fått skatterevision, kan ni hjälpa oss att läsa och svara? Vi har fått en fråga om att sälja verksamheten alternativt köpa en verksamhet, kan ni bistå oss med det?

Revisor F förklarar sedan att frågorna från icke-familjeföretag vanligtvis är lika de i familjeföretag med undantag för att det där inte är lika vanligt med frågor kring den privata ekonomin. De större företagen är intresserade kring hur den interna kontrollen fungerar och den utländska ägaren vill ha information om vilka regler som är specifika för Sverige. Vidare förklarar Revisor F att de större företagen har frågor kring förvärv samt försäljning av verksamheten, men även svåra redovisnings- och skattefrågor.

Revisor F sammanfattar skillnaden i rådgivning mellan familjeföretag och icke-familjeföretag enligt följande;

*”Skillnaden är att familjeföretag har mer allmänna ekonomifrågor som även kopplas till privatekonomin. För icke-familjeföretag finns ett större fokus på att de vill säkerställa att de hanterar finansiell rapportering rätt och att säkerställa att den interna kontrollen är bra så att ledning och styrelse kan lita på den”*

#### 4.6.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning

Rollen som revisor innebär att, vid exempelvis generationsskiften, vara en neutral part. Det innebär även att revisorn stöttar företaget så de inte bryter mot lagar och regler. Revisorn utgör en person med yrkeskompetens som kan hjälpa företag och bistå med erfarenhet och kunskap, förklarar Revisor F. Gällande revisorns gränsdragning kring vilken rådgivning som är legitim att ge, förklarar Revisor F att revisorn får bistå med råd och vara en samtalspart i olika frågor rörande familjeföretagets verksamhet. Problemen uppstår då revisorn utgör en medlare eller tar någon form av partiställning.

*“Det man får försöka tänka på som revisor är att bara ge råd om sådant som faller inom revisorns kärnkompetens och hela tiden försöka bedöma lämpligheten i att uttrycka sig på de områden där frågor ställs”*

### 4.7 Revisor G

Revisor G är auktoriserad revisor sedan 15 år tillbaka och är idag kontorschef vid en mindre byrå i Göteborg. Revisor G arbetar idag med mindre ägarledda bolag, däribland familjeföretag.

#### 4.7.1 Revisorns roll

Revisor G klargör tidigt att rollen som revisor är relativt lik i mindre ägarledda bolag oavsett om det är ett familjeföretag eller inte, samt att förväntningarna på revisorn är snarlika. Dock påpekar Revisor G att majoriteten av de ägarledda bolagen är familjeföretag. Något som alla mindre ägarledda bolag efterfrågar är revisorns funktion som bollplank och samtalspart. Det blir viktigare i mindre bolag att bistå med kompetens då kunskaperna kring redovisning generellt sett är begränsade. Revisor G poängterar även vikten av den personliga relationen som efterfrågas i mindre familjeföretag, dock är Revisor G noga med att klargöra vikten av att vara opartisk och oberoende som revisor.

*“Revisorer måste vara opartiska trots att en mer personlig relation föreligger och att uppdraget som revisor har varit bestående i flera år”*

Respondenten berättar hur denne automatiskt får olika funktioner i olika frågeställningar, där revisorn kan påpeka regelöverträdelser eller agera bollplank vid diverse frågor. Revisor G redogör för att revisorer ofta anlitas för att revidera företaget i efterhand och således sitter revisorer med gamla händelser och det blir svårt att agera proaktivt. Vidare påpekar respondenten att löpande kontakt är av vikt då företaget kan undvika att göra fel och genom revisorns hjälp kan svårigheter redas ut direkt.

#### 4.7.2 Rådgivning

Revisor G berättar att mindre företag generellt behöver mer rådgivningshjälp då dessa företag inte besitter kompetensen internt. Revisor G redogör för att det förekommer mycket frågor kring bolagsstruktur, regler för fåmansbolag och utdelning, men även frågor kring företagets framtid och mer privata frågor kring den egna ekonomin. Likt de flesta ägarledda företag, efterfrågar familjeföretag skatterådgivning från sina revisorer, menar Revisor G. Revisor G förklarar att familjeföretag vill och strävar efter att företaget ska fungera så bra som möjligt, där de i slutändan vill ha så stor utdelning som möjligt med minsta möjliga skattebelastning.

#### 4.7.3 Revisorns gränsdragning vid rådgivning

I dagsläget sysslar Revisor G med både rådgivning och revision, dock betonar respondenten att dessa områden är uppdelade i separata uppdrag där det ena inte överlappar det andra. Därmed förklarar Revisor G att denne är noggrann med att separera de två delarna i olika yrkesuppdrag och ger aldrig några konkreta råd i samband med revisionen. Detta för att bibehålla sin oberoendeställning gentemot klienten och omvärlden.

*“Jag ger aldrig några konkreta råd hur bolaget ska agera i områden utanför revisorns yrkeskompetens”*

Revisor G förklarar att revisionen och rådgivningen sker var för sig. Revisorer bör aldrig chansa genom att ge råd inom områden som de inte besitter den specifika yrkeskompetensen i, menar Revisor G. Uppkommer frågor på tveksamma områden slussar alltid respondenten dem vidare till någon annan som inte behöver agera oberoende. Genom att Revisor G inte har den löpande kontakten med klienterna, redogör denne att det finns begränsat utrymme för rådgivning inom revisionsuppdraget.

När det uppstår konflikter rörande familjedynamiken eller succession i familjeföretag påpekar Revisor G vikten av att vara oberoende och opartisk.

*“Vi som revisorer håller oss ifrån konflikter som uppstår, det är inte rätt inom yrkesområdet att ta någon form av ställning. Uppstår konflikter anlitas en advokat som sköter detta ärende. Vi har inte rätt att ta ställning för någon i företaget”*

Avslutningsvis poängterar Revisor G att för att denne aldrig skulle ge råd som kan äventyra oberoendet och har ett restriktivt förhållningssätt till sin rådgivning.

## 4.8 Sammanfattning empiri

I tabellerna nedan har en sammanställning gjorts av nyckelord från intervjuerna kopplat till respektive tema för att ge en överblick av materialet som samlats in. I Tabell 1 rörande familjeföretag har en subjektiv bedömning gjorts av karaktären på respektive revisors gränsdragning i rådgivningen vilken presenteras i raden benämnd Gränsdragning.

**Tabell 1. Sammanfattande tabell över respondenternas uttalanden om familjeföretag**

Familjeföretag							
Revisor	A	B	C	D	E	F	G
<b>Revisorns roll</b>	samtalspart, bistå med kompetens, förtroende, skapar trygghet och legitimitet, proaktiv	rådgivare, personlig rel., förtroende, bollplank, samtalspart, proaktiv	bollplank, proaktiv, redogöra för risker	bollplank, samtalspart, personlig rel., förtroende, extern part, "personlig terapeut" "ekonomisk rådgivare"	bollplank, samtalspart, personlig rel., förtroende, "ekonomichef"	bollplank, neutral part, bistå med kompetens, förtroende, källa för vägledning	bollplank, samtalspart, förtroende, bistå med kompetens, personlig rel., ej konkret rådgivning
<b>Rådgivning</b>	succession, diskussioner, plånboksfrågor, skatt, generationsskifte, privat ekonomi	skatter, undanröja hinder, generationsskifte, resonemang om vad som hade varit bra att göra, "tyckare"	löpande red., skatt, utdelning, privat ek., privata dekl., lön, pensioner, bolagsstruktur, redogöra för effekter av olika val	kreditvärdighet, undanröja fel/hinder, skatter, utdelning, rena redovisningsfrågor, privata frågor, diskutera kring strategi, generationsskifte	allt möjligt, påpeka vad som sticker ut, även privata frågor såsom om privata dekl., försäljning av hus, skilsmässor	utdelning, generationsskifte, privat ek., skatt, förvärvsfrågor, uppföljning av resultat, investeringar, effekter av besl., lön, expansion	bolagsstruktur, regler, privata fr., skatt, "rådgivning är separerat från revision"
<b>Gränsdragning</b>	frikostig rådgivning "resonemang"	frikostig rådgivning "resonemang"	relativt frikostig rådgivning	relativt strikt gränsdragning	relativt strikt gränsdragning	relativt strikt gränsdragning	strikt gränsdragning

**Tabell 2. Sammanfattande tabell över respondenternas uttalanden om icke-familjeföretag**

Icke-Familjeföretag							
Revisor	A	B	C	D	E	F	G
<b>Revisorns roll</b>	följa principer, granska den interna kontrollen, förtroende	upprätta revisionsberättelse	granskare	ej personlig relation, förtroende; både klient-revisor men främst gentemot omvärlden, ger kreditvärdighet	värdesätter varumärket, kvalitetsssäkring, personligt förtroende är viktigt men inte avgörande	neutral part, kompetens, förtroende, bollplank	neutral part, bollplank, samtalspart
<b>Rådgivning</b>	redovisningsregler, kvalificerade frågeställningar, kommentarer om den interna kontrollen	kontrollaspekter, men rådgivningen är generellt marginell då de innehar större kompetens	moms, komplexa flöden, interna processer, lager, intern kontroll		komplexa frågor, mer kvalificerad rådgivning	intern kontroll, specifika regler, vanligtvis lik den i fam.ftg. undantaget frågor om den privata ekonomin, svårare redovisnings- och skattefrågor	vanligtvis lik den i familjeföretag



## 5. Analys

---

*I detta kapitel kommer resultatet från intervjuerna analyseras manuellt efter respektive tema och jämföras för att utläsa mönster, likheter och skillnader mellan studiens respondenter. Det empiriska resultatet kommer även jämföras och kopplas till referensramen för att få ökad förståelse för revisorns roll som rådgivare. Detta för att lyfta fram och diskutera relevanta och intressanta delar.*

---

### 5.1 Revisorns roll

I inledningen diskuterades revisorns dubbla roll som granskare och rådgivare. Genom revisorns dubbla roller föreligger en viss problematik kring att förena revision och rådgivning, utan att äventyra revisorns oberoende.

Enligt referensramen utgör revisorn en betryggande faktor för att säkerställa att informationen som lämnas i de finansiella rapporterna håller kvalitet och är rättvisande. Samtliga respondenter är eniga om att revisorns roll som oberoende granskare är viktig och grundläggande. Dock redogör även samtliga revisorer för att familjeföretag ser och värdesätter sin revisor mer som en personlig samtalspart och bollplank, än som en oberoende granskare. Det grundläggande behovet av en oberoende revisor grundar sig i principal-agentproblemet, då det krävs en objektivitet i granskningen av de finansiella rapporterna för att påvisa förtroende för utomstående intressenter. I familjeföretag är revisorns roll som oberoende granskare inte lika aktuell och enligt Revisor A, C och F ligger där inte ett lika stort fokus på den interna kontrollen då ägarna ofta har full insyn i företaget, är uppdaterade kring den interna kontrollen och ofta är aktiva i förvaltningen. Enligt Revisor D och E värdesätter familjeföretag personligt förtroende väldigt högt medan icke-familjeföretag värdesätter omvärldens förtroende vilket sägs stärkas av att den externa granskning som utförs av en kvalitetssäkrad byrå. Detta är också i linje med principal-agentteorin då den oberoende granskningen blir viktigare för att minska informationsasymmetrin där ägande och förvaltning är skild. Svanström (2008) påpekar att små och medelstora företag tonar ner det fokus som finns på revisorns roll som oberoende granskare. Resultatet i denna studie stämmer således överens Svanströms studie då det framkommer att små och medelstora familjeföretag generellt ser att mervärdet ligger i revisorns roll som rådgivare och samtalspart.

En intressant och avvikande redogörelse kring familjeföretag togs upp av Revisor D som anser att familjeföretag tenderar att ha ett naivt förtroende för sina anställda där en övertro på familjemedlemmar innebär en del risker. Revisor D diskuterar vikten av revisorns granskning och intern kontroll även i familjeföretag där medlemmarna litar på varandra. Detta då det funnits situationer där familjemedlemmar tömt bolaget på pengar just på grund av övertro till varandra. Detta synsätt avviker från principal-agentteorin då full insyn i bolaget inte automatiskt innebär mindre agentkostnader. Familjerelationer och övertron på varandra kan vara en bidragande faktor till att agentproblematik kan uppstå i familjeföretaget mellan två principaler. Den här intressanta infallsvinkeln kan kopplas till Niskanen et al. (2010) som diskuterar agentproblematik i familjeföretag där familjemedlemmar kan agera skilt från företagets bästa intresse vilket kan leda till ökade agentkostnader i familjeföretag.

Majoriteten av respondenterna påpekar att det råder en mer personlig relation mellan familjeföretaget och dess revisor som bygger på förtroende. I och med denna relation öppnas det upp för mer frågor och rådgivning kring diverse områden och det framgår att frågorna kan bli rent av personliga. Gooderham et al. (2004) redogör för att det är förtroendet som utgör klienternas förmåga att rådfråga sin revisor. Det framkommer att revisorn i första hand inte ses som revisor i utan mer som en samtalspart och ett bollplank som de kan samtala med om allt möjligt, även mer privata frågor. Majoriteten av revisorerna anser att det råder ett speciellt förtroende mellan klient och revisor i familjeföretag som värdesätts högt vilket även stöds av tidigare forskning (Gooderham et al. 2004; Niskanen et al. 2010). Respondenterna berättar att det blir mer personligt och att man kommer nära ägarna på ett annat sätt än i icke-familjeföretag. Revisor E förklarar till exempel att icke-familjeföretag fokuserar mycket på byråns varumärke för att generera kvalitet och förtroende, medan familjeföretag värdesätter det personliga förtroendet för individen. Detta kan även kopplas till Svanström (2008) och Jarvis och Rigby (2012), som beskriver att förtroenderelationen till sin revisor spelar en stor roll i små och medelstora företag.

Genom en djupare analys av resultatet visar det sig att det råder vissa skillnader mellan familjeföretag och icke-familjeföretag, såsom att den personliga relationen blir mer påtaglig i familjeföretag och att revisorn i familjeföretag är någon som följer både familjen och företaget i alla livets skeden. Dock tolkas studiens resultat som att skillnader i revisorns roll som rådgivare till stor del beror på storleken på företaget. Precis som i Jarvis och Rigbys artikel (2012) framkommer det att revisorn har en viktig roll som en kompetent tillgång, framförallt i mindre företag som har ett begränsat externt nätverk och revisorn ses som en nära tillgång i verksamheten. Mindre företag besitter inte den kompetens och resurser som större företag generellt gör och trots att revisorerna påvisar vissa skillnader mellan icke-familjeföretag och familjeföretag så refererar de ofta till mindre ägarledda bolag, oavsett om de är familjeföretag eller inte, som en generell grupp. Denna studie påvisar således att revisorns roll som rådgivare till stor del beror på företagets storlek även om vissa skillnader kan urskiljas i familjeföretag. Som, bland andra, Revisor G uttrycker sig så är majoriteten av mindre ägarledda bolag familjeföretag vilket kan förklara att revisorerna ser denna grupp av ägarledda företag som homogen.

## 5.2 Rådgivning

Tidigare i uppsatsen har det redogjorts för problematiken kring revisorns dubbla roll som granskare och rådgivare. Som beskrivet finns det olika typer av rådgivning där den fristående rådgivningen bär på den största problematiken i och med det oberoendehot uppstår från att revisionsbyrån då kan komma att bli ekonomiskt beroende av klienten.

I referensramen tas Svanströms avhandling (2008) upp vilken bland annat beskriver ett grundläggande behov av rådgivning i små och medelstora företag på grund av dess begränsade resurser och kompetens. Av intervjuerna framkommer det att ett sådant grundläggande behov generellt även föreligger i familjeföretag av samma anledning. I intervjuerna som genomförts framkommer det att familjeföretag är i större behov av rådgivning och att det finns ett sådant grundläggande behov som Svanström (2008) berättar om i små och medelstora företag. Detta resultat beror således inte nödvändigtvis på något förhållande som råder speciellt i familjeföretag utan har troligtvis sin orsak i storleken på företaget och dess resurser snarare än i ägandeformen. Det här resonemanget stöds även av Revisor B som berättar att icke-familjeföretag generellt är större och att företag som går över

en viss storlek oftast upprättar en separat avdelning som sköter redovisningen och ekonomin i övrigt och påpekar att detsamma även gäller för större familjeföretag. Med en separat ekonomiavdelning kan många frågeställningar hanteras internt istället för att tas upp med revisorn eftersom kompetensen då redan finns inom företaget. Även revisor C, E och G styrker att efterfrågan på rådgivning beror på hur utvecklad ekonomifunktion företaget har vilket är beroende av resurserna företaget besitter (storleken).

De vanligaste områdena för rådgivning i familjeföretag som revisorerna kan sägas vara eniga om är frågor kring den löpande redovisningen, skattefrågor, utdelning, löner och pensioner, alltså i huvudsak plånboksfrågor. Det framkommer dock att detta är områden där rådgivning generellt efterfrågas i mindre företag och således inte är speciella för just familjeföretag. I denna studie framkommer däremot även mer utmärkande områden för rådgivning i familjeföretag. Dessa rör framförallt mer privata frågor kopplade till den privata ekonomin samt frågeställningar som uppstår vid generationsskifte. Samtliga revisorer påvisade att det råder en viss problematik kring generationsskifte i familjeföretag, då frågeställningar kan uppstå när den efterkommande generationen är oense om företagets efterlevnad och drift. Det påtalas dock att det kan komma alla möjliga typer av frågor då familjeföretag ofta är mindre företag med en inte så omfattande kompetens och därför ställer frågor om allt de undrar över. Revisorn används som en samtalspart och ett bollplank som företag diskuterar diverse frågor med, både kring företagandet och det privata. Det är inte ovanligt att mer kritiska frågor sett till jävsproblematiken och oberoendehotet ställs av familjeföretagen. Bland annat förekommer strategiska frågor rörande investeringar, placeringar, förvärv och effekter av olika beslut. Det är inte heller ovanligt med frågor angående exempelvis privata deklarerationer, försäljning av hus och skilsmässor.

### 5.3 Gränsdragningen för rådgivning i familjeföretag

I föregående avsnitt har det redogjorts för vanliga områden där familjeföretag efterfrågar rådgivning. I följande avsnitt kommer vi in på den rådgivning som revisorerna faktiskt ger och på gränsdragningen för vad som är tillåten rådgivning.

I intervjuerna finns det uttalanden som visar att det starkare band som finns mellan revisor och klient i familjeföretag gör det svårare för revisorn att upprätthålla sin oberoendeställning. Problematiken som är speciell för familjeföretag kan härledas från att det blir mer personligt och att revisorn kommer ägarna nära på ett annat sätt än i icke-familjeföretag. Det framkommer i denna studie att det kan vara svårt för revisorn att avstå från att bidra med kompetens och erfarenheter när revisorn har en sådan personlig relation till klienten och således vill hjälpa till efter bästa förmåga. Det framkommer i intervjuerna att revisorn i uppdrag till familjeföretag måste vara extra uppmärksam och medveten om vilken typ av hjälp och rådgivning de ger. Revisorn får inte bistå med alla typer av råd trots god kompetens utan måste ta hänsyn till oberoendet och jävsproblematiken.

Från intervjuerna har det kunnat utläsas att det inte råder full enighet kring vad revisorerna anser att de får svara på och vilken typ av rådgivning de får ge. Detta problem verkar vara något som framförallt är närvarande i familjeföretag där revisorn har en närmre relation med klienten. Alla respondenter befäster att de vet klart vart gränsen går för vad som är okej och inte, men i deras uttalanden kan skillnader utläsas i gränsdragningen och det finns indikationer på att rådgivningen som ges inte alltid håller sig inom gränsen för vad som är tillåtet. En av revisorerna (Revisor G) uppger till exempel att denne håller en strikt gräns mellan revision och rådgivning där marginell rådgivning erbjuds för att säkerställa att

oberoendet inte äventyras och att om frågor uppkommer som är tveksamma hänvisar denne dem istället till att ta hjälp av någon annan. Andra revisorer har emellertid en annan inställning till rådgivningen. Revisor A och B är till exempel eniga om att de aldrig skulle ge några konkreta råd. De redogör också för att vad som ingår i revisionsuppdraget är att klargöra lagar och regler samt erbjuder resonemang för sina klienter, men i att föra ett resonemang innefattas, för dem, att förklara hur man hade gjort i företagarens position eller att tala om för klienten vad som hade varit bra att göra. De menar att sådana uttalanden bara är spekulation och alltså inte utgör rådgivning eller handfasta råd, vilket kan tyckas vara motsägelsefullt.

Det finns alltså en oenighet revisorerna emellan som påvisar den problematiska balansgången kring vart gränsen vid rådgivning går. Det tolkas som att det inte finns någon klar gränsdragning för vad som är rådgivning och vad som är spekulation eller att föra ett resonemang. Det har dessutom visat sig att revisorer för dessa resonemang/spekulationer på områden av mer strategisk karaktär, såsom investeringar, placeringar och förvärv. Resonemangen förs alltså på områden som ligger utanför revisorns kärnkompetens och har tydliga subjektiva inslag. Det finns tillika anledning att tro företagen tar åt sig det som revisorerna här beskriver som förda resonemang mer som konkret rådgivning och rättar sig därefter då revisorn ses som en kompetent tillgång företaget har stort förtroende för. Som referensramen fastställer medför sådan subjektivitet i rådgivningstjänster ett mer omfattande hot mot revisorns oberoende och det kan således ifrågasättas huruvida revisorn vid sådana resonemang/spekulationer kan anses upprätthålla den opartiskhet, självständighet och objektivitet (oberoende) denne är skyldig att upprätthålla i revisionsuppdraget.

En slutsats som kan dras är att den starkare relation som ofta infinner sig mellan revisorn och klienten i familjeföretag gör det svårare för revisorn att upprätthålla sitt oberoende och att det finns anledning att tro att revisorn inte alltid agerar objektivt, opartiskt och självständigt i revisionsuppdrag hos familjeföretag. Det framkommer i intervjuerna att gränsdragningen inte är särskilt tydligt och att det råder olika uppfattningar om vilken rådgivning som är tillåten och inte. Det som vissa revisorer anser vara endast spekulationer eller förda resonemang som inte utgör något oberoendehot är sådant som andra revisorer aldrig skulle uttrycka sig om i rädsla för att inte agera som den oberoende, granskade part revisorn ska utgöra. Distinktionen mellan vilken rådgivning som är tillåten och inte tolkas således vara diffus.

Genom att jämföra intervjuerna har ett mönster växt fram där revisorerna från de två mindre revisionsbyråerna, samt den medelstora revisionsbyrån redogör för att advokater tas in när det råder tvister mellan familjemedlemmar eller när uppdraget blir för omfattande och subjektivt för revisorn. Detta var intressant då de större byråerna inte påvisade detta, utan förklarade att revisorn målar upp kartan och lyfter upp frågor som är av intresse. Tolkningen av denna studie är att det kan uppstå mer rådgivning i de större revisionsbyråerna än de små, där kompetenserna kan vara av en bredare rang. Detta resonemang överensstämmer med Jarvis och Rigbys studie (2012) där mindre byråer är mer försiktiga kring vilka råd som ges, medan större byråer är mer benägna att ge råd till klienterna. En utmärkande avvikelse kom från Revisor B (mindre revisionsbyrå) som gav tvetydiga svar. Denne förklarade att advokater tas in när frågorna blir för subjektiva, men gav ändå råd vid vissa mer kritiska och strategiska frågeställningar.

I referensramen beskrivs det oberoendehot som härrör från att revisorn genom den fristående rådgivningen riskerar att bli ekonomiskt beroende av sin klient och att revisorn kan komma att utföra granskning av sin egen rådgivning. I denna studie tolkas utfallet som att

oberoendehotet i familjeföretag i första hand inte härstammar från det ekonomiska utan att det har sin orsak i det starkare band som finns mellan revisor och klient i familjeföretag. I revisionsuppdrag hos familjeföretag finns det tendenser hos vissa revisorer att agera för klientens bästa på bekostnad av den opartiskhet, självständighet och objektivitet som en revisor är skyldig att upprätthålla.

## 6. Slutsats

---

*Det avslutande kapitlet avser att besvara uppsatsens syfte. Dessutom förs en metoddiskussion kring studiens tillvägagångssätt för att sedan mynna ut i förslag till framtida forskning.*

---

### 6.1 Besvarande av syfte

Efter en genomförd intervjustudie, med en studerad referensram som grund, har en analys utformats och därmed kan uppsatsens syfte besvaras. Syftet med uppsatsen var att öka förståelsen för revisorns roll som rådgivare i familjeföretag och för problematiken kring oberoendehotet som härrör från revisorns dubbla roll som granskare och rådgivare.

Studiens resultat påvisar att revisorns roll som oberoende granskare i mindre och medelstora familjeföretag ses som grundläggande. Främst betraktas och värdesätts revisorn däremot som rådgivare och bollplank vilket tycks vara synonymt för alla mindre ägarledda företag. Något som urskiljer revisorns roll i familjeföretag från den i andra ägandeformer är dock att det föreligger en mer personlig relation mellan klienten och revisorn. Det tycks även vara denna relation som leder till att familjeföretag ohämmat rådfrågar sin revisor om personliga frågor som ligger utanför revisorns kärnkompetens. Studiens respondenter påvisar att revisorn ska agera proaktivt och rådge för att generera mervärde till klienten och således kan detta resultera i att rådgivning efterfrågas i högre grad.

Generellt efterfrågar familjeföretag rådgivning kring rena plånboksfrågor såsom frågor kring den löpande redovisningen, skattefrågor, utdelning, löner och pensioner. Det framkommer dock att detta inte är enskilt utmärkande för familjeföretag utan är frågor som är vanliga för mindre företag överlag. Vidare har däremot även mer utmärkande områden för rådgivningen i familjeföretag utkristalliserat sig. Dessa rör framförallt frågor av mer strategiska karaktär, privata frågor samt frågeställningar som uppstår vid generationsskifte. Det framkommer dock att alla möjliga frågor kan förekomma då familjeföretag generellt ställer frågor om allt de undrar över.

Det har kunnat utläsas att det inte råder full enighet kring vad revisorerna anser att de får svara på och vilken typ av rådgivning de får ge. Distinktionen för vilken rådgivning som är okej och inte tycks således vara diffus och det finns anledning att tro att revisorer inte alltid är objektiva, opartiska och självständiga i revisionsuppdrag hos familjeföretag.

En slutsats som dras är att oberoendehotet i familjeföretag i första hand inte härstammar från det ekonomiska beroende som tidigare studier påvisar, istället framkommer det i denna studie att oberoendehotet i familjeföretag har sin främsta orsak i det starkare band och den mer personliga kontakt som finns mellan revisor och klient.

## 6.2 Metoddiskussion

Uppsatsens metod utgjordes av en kvalitativ studie i form av intervjuer som föll sig naturligt till följd av behovet av en djupare förståelse för revisorns rådgivning i familjeföretag. En kvalitativ metod inriktas på förståelse och tolkning utefter människors agerande och tankemönster (Patel & Davidsson, 2011). En kvalitativ metod ger möjligheten att ställa följdfrågor och låta respondenten tala fritt kring ett specifikt område. Nackdelen med denna typ av metod är att uppsatsen lätt kan bli vinklad till revisorns fördel, speciellt när frågeställningar rör ett så känsligt område som revisorns oberoende. Författarna är medvetna om att den erhållna informationen kan få en subjektiv prägel, till följd av en semistrukturerad intervjuform. Detta kommer i största möjliga mån att beaktas i analysen. Intervjumaterialet kommer granskas med objektivitet, men författarna är medvetna om att deras utgångspunkter och tolkningar kan ha inverkan på studiens objektivitet. Författarna är även införstådda i att denna studie inte är i den omfattning som kan ge generaliserbara slutsatser för all rådgivning som ges i familjeföretag. Uppsatsen syftar till att öka förståelsen för revisorns kontemporära roll som rådgivare i familjeföretag utefter sju auktoriserade revisorers perspektiv och kan således inte förväntas ge en fullständig bild av verkligheten.

## 6.3 Framtida forskning

Området kring revisorns roll är väl utforskat, dock finns flertalet infallsvinklar inom detta område vilket gör området fortsatt relevant att studera. Revisorns roll som rådgivare bär på många frågetecken kring vilken rådgivning som är tillåten utan att äventyra oberoendet. Ett förslag till fortsatt forskning inom detta område är hur revisionsbyråer definierar tillåten rådgivning i samband med revisionsuppdraget. Vidare hade en intressant fortsättning i linje med denna uppsats varit att göra en kombinerad studie där revisorns perspektiv studeras parallellt med familjeföretagarnas. Detta för att undersöka familjeföretagens perspektiv på rådgivning i familjeföretag och hur dessa företag använder revisorn som en kompetent tillgång. Genom en kombinerad studie kan de två perspektiven sammanfogas för att utläsa om det föreligger områden där revisorernas oberoendeställning ifrågasätts.

Utifrån uppsatsens slutsats, påträffas en mer personlig relation mellan revisorn och familjeföretaget som är av betydelse att studera närmare. Alternativt genom att vidare undersöka om denna personliga relation mellan revisorn och familjeföretag föreligger i större, internationella familjeföretag.

# Källförteckning

- Ashbaugh, H., LaFond, R., & Mayhew, B. (2003). Do nonaudit services compromise auditor independence? Further evidence. *The Accounting Review*, 78 (3), 611-639.
- Bennett, R.J., & Smith, C. (2002). The influence of location and distance on the supply of business advice. *Entrepreneurship and Regional Development* 11(2), 155–180.
- Blackburn, R., Carey, P., & Tanewski, G.A. (2010). *The Role of Competence, Trust and Professional Ethics in the Supply of External Financial Advice by Accountants to SMEs*. London: Certified Accountants Educational Trust.
- Bryman, A., & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (2., [rev.] uppl.) Stockholm: Liber.
- Carrington, T. (2010). *Revision* (1. uppl. ed.). Malmö: Liber.
- Carrington, T. (2014). *Revision* (2. [utök. och uppdaterade] uppl. ed.). Malmö: Liber.
- Deakins, D., Logan, D., & Steele, L. (2001). *The financial management of the small enterprise*, ACCA Research Report No. 64. London: The Association of Chartered Certified Accountants, Certified Accountants Educational Trust.
- DeAngelo, L. E. (1981). Auditor size and audit quality. *Journal of Accounting and Economics*, 3(3), 183-199.
- Eisenhardt, K. (1989). AGENCY THEORY - AN ASSESSMENT AND REVIEW. *Academy Of Management Review*, 14(1), 57-74.
- FAR. (2015). *Revisionstjänster*. Hämtad 2017-04-04, från: <https://www.far.se/yrkesroller/revisor/revisionstjanster/>
- FAR. (2016). Framtidens rådgivning, redovisning och revision- en resa mot år 2025. Hämtad 2017-04-05, från: <https://www.far.se/globalassets/pdf-ovrigt/branschen-2025/framtidens-radgivning-redovisning-och-revision---kairos-futures-rapport.pdf>
- Gersick, K.E., Davis, J.A., Hampton, M.M., & Lansberg, I. (1997). *Generation to generation: life cycles of the family business*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Ghosh, A., & Tang, C.Y. (2015). Assessing financial reporting quality of family firms: The auditors' perspective. *Journal of Accounting and Economics*, 60(1), 95-116.



Gooderham, P., Tobiassen, A., Døving, E., & Nordhaug, O. (2004). Accountants as sources of business advice for small firms. *International Small Business Journal*, 22(1), 5-22.

Jarvis, R., & Rigby, M. (2012). The provision of human resources and employment advice to small and medium-sized enterprises: The role of small and medium-sized practices of accountants. *International Small Business Journal*, 30(8), 944-956.

Jensen, M.C., & Meckling W.H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.

Johansson, S-E. (2005). Familjeföretaget: Så fungerar det, så kan det utvecklas (1. uppl.. ed.). Stockholm: Liber.

Khurana, I., & Raman, K. (2006). Do Investors Care about the Auditor's Economic Dependence on the Client?. *Contemporary Accounting Research*, 23(4), 977-1016.

Moberg, K. (2006). *Bolagsrevisorn: Oberoende, ansvar, sekretess* (3., [omarb.] uppl.. ed.). Stockholm: Norstedts juridik.

Niskanen, M., Karjalainen, J., & Niskanen, J. (2010). The role of auditing in small, private family firms: Is it about quality and credibility? *Family Business Review: Journal of the Family Firm Institute*, 23(3), 230-245.

Patel, R., & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: Att planera, genomföra och rapportera en undersökning* (4., [uppdaterade] uppl.. ed.). Lund: Studentlitteratur.

Prencipe, A., Bar-Yosef, S., & Dekker, H.C. (2014). Accounting Research in family firms: Theoretical and Empirical Challenges. *European Accounting Review*, 23(3), 361-385.

Prop. 2000/01:146. *Oberoende, ägande och tillsyn i revisionsverksamhet*. Tillgänglig: [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/proposition/oberoende-agande-och-tillsyn-i\\_GO03146/html](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/proposition/oberoende-agande-och-tillsyn-i_GO03146/html)

Revisorsnämnden. (2003). *Revisorsnämndens uttalande – dokumentationskrav vid tillämpning av analysmodellen i samband med fristående rådgivning m.m.* Dnr 2003-576. Tillgänglig: [http://www.revisorsnamnden.se/rn/showdocument/documents/foreskrifter/uttalande\\_dokumentationskrav.pdf](http://www.revisorsnamnden.se/rn/showdocument/documents/foreskrifter/uttalande_dokumentationskrav.pdf)

Reynolds, J., Deis, D., & Francis, J. (2004). Professional Service Fees and Auditor Objectivity. *Auditing*, 23(1), 2-52.

SFS 1986:223. *Förvaltningslag*. Stockholm: Justitiedepartementet.

SFS 2001:883. *Revisorslag*. Stockholm: Justitiedepartementet.

Svanström, T. (2008). *Revision och rådgivning: Efterfrågan, kvalitet och oberoende*. Doktorsavhandling, Umeå universitet, Umeå, Studier i företagsekonomi. Serie B, 64. Umeå: Umeå school of Business, Umeå University.

Söderbom, A., & Ulvenblad, P. (2016). *Värt att veta om uppsatsskrivande: Rapporter, projektarbete och examensarbete* (1. uppl.. ed.). Lund: Studentlitteratur.

Tagiuri, R., & Davis, J. (1996). Bivalent Attributes of the Family Firm. *Family Business Review*, 9(2), 199-208.

# Bilagor

## Bilaga 1: Intervjuguide

<b>Bakgrund</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Titel, erfarenhet, arbetsuppgifter?</li><li>• Vilka företag arbetar du främst med?</li></ul>
<b>Tema 1 - Revisorns roll</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ser du några skillnader i förväntningar på dig som revisor när du arbetar med familjeföretag/icke-familjeföretag?</li><li>• Vad har du för tankar kring att revisorn agerar som rådgivare?</li><li>• Vad är din uppfattning av rådgivning inom revisionsuppdraget?</li><li>• Vad är din roll som revisor i ett familjeföretag?</li><li>• Vilka funktioner tror du att familjeföretagen betraktar som viktiga hos sin revisor?</li><li>• Är det lika viktigt med förtroende i familjeföretag som i icke-familjeföretag?</li></ul>
<b>Tema 2 - Rådgivning</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Varför söker företag rådgivning?</li><li>• Tycker du rådgivning ger bättre redovisningskvalitet?</li><li>• Kan du urskilja några skillnader i frågorna som familjeföretag ställer jämfört med dem i icke-familjeföretag?</li><li>• Vad är dina erfarenheter kring generationsskifte?</li><li>• Hur upplever du redovisningskunskaperna i familjeföretag?</li><li>• Vet familjeföretagen vilka frågor de kan ställa till sin revisor?</li><li>• Är det vanligt att klienter anlitar revisionsbyrån för utökad rådgivning? Vad vill de ha hjälp med då?</li><li>• Hur agerar du när familjeföretag ställer frågor utanför revisionsuppdraget? - Förväntar de sig ett svar?</li><li>• Ser du några skillnader i behovet av rådgivning i familjeföretag och icke-familjeföretag?</li></ul>
<b>Tema 3 - Revisorns gränsdragning vid rådgivning</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Har man som revisor olika funktioner/roller i olika frågor? Vad utmynnar det i för typ av rådgivning? Vad har du som revisor då för roll?</li><li>• Finns det områden då du och företagsledningen har olika uppfattningar?</li><li>• Hur mycket får du svara på som revisor? Får du svara på frågor som rör strategi etc?</li><li>• Vad tänker du kring gränsdragningen mellan revisionsrådgivning och fristående rådgivning; Vart går gränsen?</li><li>• Är det svårt att avgöra vilken typ av rådgivning som är okej? Svårt att avgöra vilka frågor man får svara på?</li></ul>