

**Institutionen för ekonomi  
Kandidatuppsats  
VT 2007**

# **Lika men ändå olika – revisorns nätverk i stora byråer**

---

**Handledare:**  
Nils-Gunnar Rudenstam  
Leif Holmberg

**Författare:**  
Josefin Nilsson  
Sarah Strand

## **Abstract**

Auditing demands knowledge in many diverse areas. To be able to provide all this knowledge it is necessary for the auditor to have access to persons with special skills. Through these contacts the auditor builds up a business network that brings support in the daily work.

Our purpose with this study is to find out how auditor's network in big auditing firms is organized and to show how they use their network.

We have compared our study with another study concerning the auditor's network in small auditing firms. Their study concluded that auditors in small firms are depended on an external network, because the firm does not have access to this special knowledge. During this study we therefore expected to find a difference between the networks used by auditors in small verses big auditing firms. Our result showed that the external network was as important in big firms as it is in small firms, but it differs in other ways like connecting with new clients.

Our study was carried out through interviews with auditors in big auditing firms and led to the conclusion that the importance of networks is highly individual, but is regarded as an important asset to the auditor in his work. The auditor's network is built up by internal and external contacts, but they are valued different by different auditors. The networks are very similar but are used in different ways.

**Keywords:** network, audit, cooperation, independence and professional secrecy.

## Sammanfattning

Revisorsyrket kräver stor kunskap inom många områden. För att kunna förse sig med denna kunskap krävs det att revisorn har tillgång till personer med specialistkunskaper. Genom att knyta kontakter som hjälper revisorn i dennes yrkesroll byggs det upp ett affärsnätverk.

Vårt syfte med studien är att kartlägga hur revisorernas nätverk ser ut i stora byråer och visa hur de använder sig av det i sin yrkesroll.

En jämförelse har gjorts med en tidigare studie som avhandlar revisorernas nätverk i mindre byråer, där kom de fram till att det externa nätverket var viktigast eftersom specialistkunskaperna inte fanns inom byrån. Våra förväntningar med studien var att finna en skillnad mellan revisorernas nätverk i stora kontra små byråer. Vår slutsats är att det externa nätverket är minst lika viktigt i de stora byråerna men av andra anledningar än i de små byråerna, till exempel att knyta nya klienter till sig.

Vår undersökning som skett genom intervjuer med revisorer i stora revisionsbyråer har lett fram till att nätverkets betydelse är högst personligt men gemensamt för revisorerna är att det är en viktig tillgång för deras yrkesroll. Revisorernas nätverk är uppbyggda av interna och externa kontakter, dessa värderas dock olika av olika revisorer. Nätverken är alltså väldigt lika men används på olika sätt.

**Nyckelord:** nätverk, revisor, samverkan, oberoende och tystnadsplikt.

<b>1. INLEDNING .....</b>	<b>5</b>
1.1 BAKGRUND .....	5
1.2 PROBLEMFÖRMULERING.....	6
1.3 TIDIGARE STUDIER .....	6
1.4 SYFTE.....	7
1.5 STUDIEOMRÅDE .....	7
<b>2. METOD .....</b>	<b>9</b>
2.1 VETENSKAPLIG METOD .....	9
2.1.1 Beskrivning av fallstudie .....	9
2.1.2 Intervjumetod.....	10
2.1.3 Dokumentation .....	11
2.2 VAL AV DATA.....	11
2.3 URVALET .....	12
2.4 METODKRITIK .....	13
<b>3. TEORI.....</b>	<b>14</b>
3.1 DEFINITION AV NÄTVERK OCH OBEROENDE SAMT TYSTNADSPLIKT .....	14
3.1.1 Nätverk .....	14
3.1.2 Oberoende och tystnadsplikt.....	15
3.2 TEORIER .....	15
3.2.1 Affärsnätverk .....	15
3.2.2 Uppsalaskolans nätverksperspektiv.....	17
3.2.3 Nätverk som utvecklingsstrategi.....	17
3.2.4 FAR: s analysmodell.....	18
3.2.5 Tystnadsplikt.....	19
3.2.6 Intressentmodellen.....	19
3.3 SAMMANKOPPLING AV TEORIER .....	21
<b>4. EMPIRI.....</b>	<b>23</b>
4.1 INLEDNING .....	23
4.2 REVISOR ANDERSSON .....	24
4.3 REVISOR BENGTTSSON.....	25
4.4 REVISOR CARLSSON.....	28
<b>5. ANALYS.....</b>	<b>30</b>
5.1 INLEDNING .....	30
5.2 ANALYS AV INTERVJUGUIDE .....	30
5.2.1 Vad menar revisorerna med nätverk? .....	30
5.2.2 Är nätverk ett viktigt verktyg i revisorns vardag eller är det mera av ett modeord?.....	31
5.2.3 Hur ser nätverket ut i de stora byråerna, är det enbart internt eller är det även externt, fast i det dolda?.....	32
5.2.4 Kan verkligen en revisor med ett starkt nätverk ses som oberoende? .....	33
5.3 HUVUDANALYS.....	34
5.3.1 Test av teorierna.....	34
<b>6. SLUTSATS .....</b>	<b>39</b>
6.1 SLUTSATS OCH REFLEKTIONER.....	39
6.2 FORTSÄTTA STUDIER .....	41
<b>7. REFERENSLISTA .....</b>	<b>42</b>

## BILAGA 1

---

## 1. Inledning

---

*Detta kapitel beskriver bakgrunden till uppsatsen, därefter beskrivs val av ämne samt syftet med studien. I problemformuleringen belyses de frågeställningar som vidare kommer behandlas i uppsatsen. Vissa avgränsningar har gjorts för att möjliggöra studien och även dessa redovisas i detta kapitel.*

---

### 1.1 Bakgrund

En revisors uppgift är att granska ett bolags redovisning och förvaltning. I granskningen ingår det att lämna en revisionsberättelse till företaget där man uttalar sig om årsredovisning, bokföring och om styrelsens och VD: ns förvaltning. Granskningen ska ske löpande under året och är revisorns huvudsakliga arbetsuppgift (FAR 2004).

Revisorn jobbar med flera olika företag och mot olika branscher samtidigt. För att kunna genomföra arbetet korrekt och samtidigt kunna göra detta effektivt krävs ett nätverk av kontakter. Nätverket gör det möjligt att snabbt inskaffa information för att kunna förstå branschen och därmed kunna lösa de uppgifter som revisorn står inför.

Enligt FAR (2004) ska revisorn först och främst hämta information från företagsledningen i det företag som de granskar. Andra viktiga informationskällor är branschorganisationer, branschspecialister, branschtidningar, dagspress, Internet, offentliga företagsdatabaser, branschundersökningar, marknadsundersökningar och andra specialundersökningar.

Revisorn kan naturligtvis också få värdefull information från kolleger med erfarenhet från den aktuella branschen.

Att vara verksam inom revision betyder att revisorn måste vara a'jour med de lagar, förordningar, samt rekommendationer som revisorn innefattas av. Revisorn ska förutom detta även hålla sig uppdaterad med färskare företagsfakta för att kunna göra en rättvis bedömning vid granskning av företagen. Eftersom revisorn jobbar i en föränderlig värld kan det vara svårt att ensam hålla sig uppdaterad om allting. Genom ett nätverk av kompetenser på olika områden kan man tillgodose sig med relevant information vid varje enskilt tillfälle. Revisorer

skaffar sig ett nätverk av experter inom olika områden eftersom det är omöjligt att ständigt vara uppdaterad inom alla områden (Macguire 1997). Enligt Åberg (2006) är det nätverk som den enskilda personen har mest nytta av ett kunskapsnätverk där man kan utbyta kunskap och erfarenhet med varandra.

Nätverk har blivit något av ett modeord som används flitigt i alla branscher idag. Det finns olika definitioner av nätverk men grunden i nätverk är relationer i olika former. Den definitionen av nätverk vi har använt oss av i studien bygger på idéerna om ett affärsnätverk. Tankarna rörande detta presenteras vidare i teorikapitlet.

Revisorsrollen är starkt styrd av lagstiftning gällande bland annat oberoende och tystnadsplikt. Det är viktigt för revisorn att uppfattas som opartisk och självständig och detta är grunden för oberoendet. Oberoendet är något som bör beaktas när man diskuterar revisorns nätverk eftersom oberoendet och nätverk, åtminstone i princip, kan hamna i motsatsställning till varandra.

## **1.2 Problemformulering**

- Är revisorn i en stor byrå beroende av ett nätverk?
- Vilket nätverk är det viktigaste för revisorn i en stor byrå?

## **1.3 Tidigare studier**

I sökandet av sekundärdata som kunde bli användbart vid vår studie fann vi en uppsats från Luleå tekniska universitet, skriven av Kristoffersson och Mäkitaavola (2005), som berörde ämnet nätverk för revisorn vid den lilla revisionsbyrån. De hade i slutet av sin uppsats gett förslag på fortsatta studier och ett av dessa förslag var att studera om revisorer på en stor revisionsbyrå har något externt nätverk, det vill säga om de är beroende av kunskap som inte finns inom den egna byrån. Efter att ha sökt väldigt mycket efter sekundärdata inom området revisor och nätverk upptäckte vi att precis detta verkade vara ett utforskat ämne rörande revisorn i den stora revisionsbyrån och dess nätverk.

I uppsatsen angående revisorn i den lilla byrån var slutsatsen att inget nätverk är det andra likt. De uppmärksammade att revisorerna definierade ordet nätverk på samma sätt, det vill säga möjliggör tillgång till kompetens, men aktörerna som ingick i nätverket skiljde sig åt. Samtliga revisorer i deras studie använde till största del sitt nätverk för att få tillgång till kompetens de själva inte besatt, det vill säga ett kunskapsnätverk.

Studien påvisade två anmärkningsvärda variabler rörande revisorn i den lilla byråns nätverk. De kom fram till att revisorn i den lilla byrån är beroende av ett nätverk för att klara av sin yrkesroll. Detta eftersom det är näst intill omöjligt för revisorn att själv vara expert inom alla områden. Den andra variabeln de kom fram till visade att storleken på nätverket berodde på hur många kontakter revisorn knutit till sig.

Enligt Kristoffersson och Mäkitaavola (2005) saknar små revisionsbyråer specialister och är därför beroende av ett nätverk bestående av fristående specialister. De större revisionsbyråerna har enligt FAR (2005) många egna specialister anställda och använder dessa så långt som möjligt i sin verksamhet.

Utifrån detta tyckte vi det kunde vara intressant att jämföra nätverket mellan revisorn i den lilla och den stora byrån. Skiljer sig nätverket åt beroende på storleken på byrån revisorn arbetar på, eller är en sådan generalisering omöjlig att göra?

## **1.4 Syfte**

Syftet med uppsatsen är att kartlägga revisorns nätverk och se hur det används i vardagen. Vi har lagt fokus på att få reda på hur nätverket är uppbyggt, om det är internt eller externt, i vilken grad och på vilket sätt nätverket används. Vidare är syftet att se om revisorns nätverk i stora byråer skiljer sig från revisorernas nätverk i den lilla byrån.

## **1.5 Studieområde**

Vi har valt att studera större revisionsbyråer och inriktat oss på två byråer för att det ska vara genomförbart och för att vi har access inom byråerna. Det har tidigare genomförts studier på mindre revisionsbyråer men de större byråerna verka vara ett utforskat ämne vad det gäller nätverk och dess betydelse. Enligt Parker (2004) är nätverket lika viktigt och har samma för-

och nackdelar såväl i stora som i små bolag. Det är istället en viss skillnad på internt och externt nätverk.

Vi har valt att använda oss av både godkända och auktoriserade revisorer eftersom de båda omfattas av samma lagar.



---

## 2. Metod

---

*I det här kapitlet beskriver vi vårt val av metod och hur vi har gått till väga för att genomföra uppsatsen. Kapitlet inleds med en beskrivning av en fallstudie som är vårt val av metod. Vi avslutar sedan med att beskriva den intervjumetod vi valt, samt ett avsnitt om metodkritik.*

---

### 2.1 Vetenskaplig metod

Eftersom vi är intresserade av att förstå nätverkets betydelse och på detta sätt få en djupare förståelse av dess påverkan har vi valt att göra en kvalitativ undersökning (Andersen 1998).

För att utföra den kvalitativa undersökningen har vi gjort en fallstudie i form av intervjuer.

Vi har använt oss av ett deduktivt förhållningssätt, det vill säga ”från teori till empiri”. Vi har byggt upp förväntningar med hjälp av teorier om hur nätverket och oberoendet ser ut. Sedan har vi gjort intervjuer för att samla in empiri för att se om förväntningarna överensstämmer med verkligheten (Jacobsen 2002).

#### 2.1.1 Beskrivning av fallstudie

Fallstudie är en studie av organisationer i deras befintliga omgivning och man har ingen större kontroll över ovidkommande faktorer. Det som kännetecknar en fallstudie är få observationer och många variabler. Detta för att det rent resursmässigt skall bli genomförbart (Andersen 1998). En fallstudie är en undersökning som omfattar ett eller ett fåtal fall som studeras mer detaljerat och ur flera synvinklar (Lundahl & Skärvad 1999). Man försöker utifrån en enda eller ett fåtal undersökningsenheter säga något generellt om organisationer, en grupp av organisationer eller en grupp av organisatoriska fenomen (Andersen 1998).

Fallstudien är att föredra för att skapa en djupare förståelse för innebörden och den svarar på frågan om varför, vilket inte framgår lika tydligt i andra undersökningar (Saunders, Lewis & Thornhill 2007).

Tre syften som kan motivera till en enskild fallstudie:

- testa om modeller fungerar och används i verkligheten.
- då fallet är unikt eller extremt.
- då man studerar ett fenomen som inte tidigare blivit föremål för undersökningar (Andersen 1998, sid.130-131).

Vi tycker att alla de tre syftena med en fallstudie kan passa in på vår studie. Vi vill testa om teorierna överensstämmer med verkligheten.

Det som är unikt med studien är att vi studerar revisorer som är hårt hållna av lagar och regler för att bibehålla sitt oberoende.

Vi har inte hittat några tidigare undersökningar som ser till de stora byråernas nätverk och dess betydelse för oberoendet.

Genom att göra en fallstudie kan vi få svar på hur verkligheten ser ut och jämföra det med befintliga teorier och utifrån det påvisa om det finns en inferens inom branschen. Inferensen visar vad en studie av en liten population kan påstå om en totalpopulation. (Andersen 1998)

### **2.1.2 Intervjumetod**

Vi har använt oss av intervjuer för att samla in vårt råmaterial, primärdatan. Intervjuerna är kvalitativa och har genomförts som semistandardiserade intervjuer. Semistandardiserade intervjuer är delvis strukturerade men ger utrymme för följdfrågor och omorganisation av ordningsföljden på frågorna. Innehållet av intervjuerna är det samma men kan anpassas efter hur intervjun fortlöper och hur respondenterna svarar på de olika frågorna (Sounders et al 2007). Vi har valt denna intervjumetod eftersom vi vill att respondenterna ska kunna komma med egna reflektioner under intervjuens gång och att vi även skulle ha möjligheten att vidareutveckla varje respondents personliga tolkning och svar.

Intervjuformuläret är fast med frågor som ska besvaras men det finns utrymme för att ställa följdfrågor beroende på intervjuens utveckling. Eftersom intervjun har fasta frågor som grund har intervjuerna hög validitet då de tar upp det som är relevant för studien (Jacobsen 2002). Vi ville ha en fast mall för intervjun för att få med helheten av studieområdet vid samtliga intervjuer för att senare kunna göra en jämförelse.

Man kan inte garantera att intervjuerna är reliabla eftersom det alltid finns en risk med att respondenterna inte svarar sanningsenligt (Jacobsen 2002). Vi tror risken för detta är minimal eftersom vi tidigare har haft kontakt med respondenterna och därför litar på att de svarar sanningsenligt. Vi kan dock inte bortse från att vi kan påverka respondenten till att svara på ett visst sätt omedvetet, men detta är en faktor som alltid finns med vid personliga intervjuer, den så kallade intervjuareffekten (Jacobsen 2002). En ytterligare faktor för att svaren kommer att vara sanningsenliga är att respondenterna kommer att vara anonyma i studien och därmed ”vågar” svara utan att ta hänsyn till beroende intressenter.

### **2.1.3 Dokumentation**

Vi har använt oss av en dokumentationsmall utformad av Jacobsen (2002) när vi har sammanställt intervjumaterialet. Vi har valt den eftersom vi då vet att all väsentlig information kommer med i dokumentationen trots att vi skrev allt inhämtat material i en löpande text. Genom att följa mallen är det lättare att kartlägga likheter och skillnader mellan intervjuerna.

Frågor som bör vara besvarade.

1. Vem vi talat med? Inte namn utan hellre några bakgrundsupplysningar om personen såsom tjänstebeteckning, anställningstid, utbildning.
2. När och hur genomfördes intervjun? Hur länge pågick den?
3. Vilka huvudämnen togs upp i intervjun?
4. Vilka var personens svar på frågorna i intervjuhandledningen?
5. Var det något annat som verkade intressant med intervjun?
6. Ledde intervjun till några nya tankar, något som bör följas upp i senare intervjuer?  
(Jacobsen 2002, sid.227)

## **2.2 Val av data**

Vi har valt att använda oss av både primärdata och sekundärdata. Primärdatan är resultatet av intervjuerna medan sekundärdatan är i form av litteratur, artiklar, lagar samt hemsidor. Mycket av sekundärdatan är insamlad för att kunna skapa en större förståelse för ämnet, för att kunna ge en relevant bakgrund samt beskriva vilka teorier vi utgår från. Både primärdatan

och sekundärdatan ligger som underlag till vår analys och är avgörande för att få fram ett resultat som kan styrkas i både teorier och verklighet.

### **2.3 Urvalet**

I en tidigare gjord studie om revisorns nätverk i små byråer kom de där fram till att deras nätverk ser väldigt olika ut och att revisorerna har knutit till sig de som behövs för att de ska kunna utföra sina arbeten på samma sätt och villkor som alla andra revisorer (Kristoffersson & Mäkitaavola 2005). Eftersom det inte tidigare har gjorts studier, vad vi har hittat, på stora byråers nätverk tyckte vi det kunde vara intressant att dra paralleller med denna tidigare studie om revisorns nätverk i små byråer och revisorns nätverk i stora byråer.

Vi har inriktat oss på de stora revisionsbyråerna och med detta menar vi någon av de fyra största i Sverige (The Big Four – Ernst&Young, KPMG, Deloitte och Öhrlings Price Waterhouse Coopers) för att se om det finns skillnader mellan revisorer i stora kontra små byråers nätverk. Vi har utgått från vilken access vi har haft tillgång till för att möjliggöra studien.

Därefter har vi gjort valet att inrikta oss på godkända och auktoriserade revisorer eftersom de omfattas av samma lagrum. Vi har haft access på två av företagen och har där fått möjlighet att göra tre intervjuer med olika revisorer.

De byråer som representeras genom intervjuerna ser på nätverket på lite olika sätt om man utgår från informationen på hemsidan. Den ena byrån talar om samverkan istället för nätverk. De beskriver sitt mål med samverkan som ett sätt att utvecklas och en förutsättning för att lyckas. Den andra byrån använder ordet nätverk och ser det som deras samlade erfarenhet som leder till förtroende och att skapa ett mervärde för kunden.

Vi upplever att byråerna ser på nätverket på olika sätt, den ena byrån ser nätverket med mer tillförsikt medan den andra byrån verkligen har anammat ordet nätverk och detta gör att en jämförelse mellan dessa blir intressant.

## **2.4 Metodkritik**

När vi valde att genomföra en studie grundad på intervjuer så var vi väl medvetna om att urvalet kan ha stor betydelse på utfallet. För att kunna göra en rättvis studie kan det krävas ett större urval med fler revisorer som är spridda över en större del av landet. Detta för att kunna dra generella slutsatser om revisorers nätverk och på det viset påvisa en inferens.

För att kunna få fram så personliga svar som möjligt valde vi att intervjua revisorerna personligen och lät även följdfrågor och personliga reflektioner från revisorerna få utrymme under intervjuens gång. För att begränsa studien gjorde vi ett fåtal intervjuer inom ett lokalt område. Det hade naturligtvis varit önskvärt att göra fler intervjuer över hela landet med alla fyra stora byråerna för att säkert kunna påvisa ett samband för revisorers nätverk i stora byråer, men tidsaspekten och access har varit begränsande faktorer.

---

## 3. Teori

---

*Här kommer vi att presentera de teorier som vi har utgått från under uppsatsens gång. I kapitlet tas flera teorier upp som slutligen binds samman för att ge en helhetsbild av problemområdet. Vi kommer även att ge vår åsikt om hur teorierna kan användas i det här studieområdet.*

---

### 3.1 Definition av nätverk och oberoende samt tystnadsplikt

Vi kommer här att ge en kort sammanfattande beskrivning av vad vi menar med nätverk och oberoende samt tystnadsplikt. Detta för att det finns vitt skilda definitioner av orden och vi anser att det är viktigt att ha vår definition klarlagd för att förstå vårt syfte med studien.

#### 3.1.1 Nätverk

Ordet nätverk har blivit ett något av ett modeord och därmed är det svårt att hitta endast en förklarande definition på vad nätverk egentligen innebär.

Enligt Bakka, Fivesdahl och Lindkvist (2001) är nätverk en definition av en informell organisation som en metafor för förbindelser. Gustavsen och Hofmaier (1997) anser att själva ordet nätverk egentligen enbart innebär ett antal faktorer som står i relation till varandra.

Enligt Sandhu och Helo (2006) samt Lea, Yu, Maguluru och Nichols (2006) är nätverk en definition på en samling av relationer som kan finnas såväl mellan människor som mellan organisationer. Det sker en samverkan genom en meningsfull relation där utbyte av information och en vilja att bättre kunna nå uppsatta mål är dess mening.

Vår definition av nätverk i det här fallet är ett affärsnätverk som är uppdelat i två sektioner som i senare skede samverkar. Med ett affärsnätverk menas ett nätverk av ett antal företag som samverkar för att spara eller tjäna pengar. Den ena nätverkstypen är direkt organiserad för att göra affärer. Affärerna görs då flera företag eller kontor samverkar. Den andra typen riktar sig mot den enskilda personen, ett så kallat kunskapsnätverk där man fokuserar på

kunskap och erfarenhetsutbyte. Genom att integrera dessa båda sektioner med varandra kan företaget erbjuda kunden en helhetslösning och kunniga revisorer som gör ett effektivt jobb.

### **3.1.2 Oberoende och tystnadsplikt**

Revisorns oberoende, framförallt i förhållande till den granskande, är ett nödvändigt villkor för intressenternas förtroende för revisorn (Cassel 1996, sid. 62). I lagtexten definieras oberoende som opartiskhet, självständighet samt objektivitet i sitt ställningstagande. Med hjälp av FAR: s analysmodell kan revisorn prova sitt oberoende, denna modell kommer att beskrivas senare i teorikapitlet. Vidare menar Cassel (1996) att det bör betonas att kravet på revisorns oberoende gäller såväl faktiskt som uppfattat beroende.

Tystnadsplikten regleras i lagtexten genom att revisorn inte får använda uppgifter som denne fått i sin yrkesutövning. De lagar som reglerar oberoende och tystnadsplikt för revisorer är revisorslagen och aktiebolagslagen. Enligt FAR (1993) är oberoende i grunden en karaktärsfråga: att självständigt och objektivt ta ställning till inhämtad information och att, när så erfordras, ge sin åsikt till känna även när den innehåller kritik. (sid. 115)

En grundpelare som möjliggör nätverk är ett förtroende mellan parterna (Bengtsson & Kock 1999) och detta förtroende förstärks genom att det finns lagar som reglerar oberoendet och tystnadsplikten.

## **3.2 Teorier**

Det finns många teorier som beskriver nätverk och oberoende och här presenteras de teorier som ligger till grund för vår studie. Vi har valt att koppla samman dessa teorier för att kunna utreda om det finns en påverkan dem emellan.

### **3.2.1 Affärsnätverk**

Modellen nedan visar med inspiration av Åberg (2006) hur vi ser på affärsnätverket. Vi har skapat en modell där vi binder ihop nätverkets fördelar för revisorn och slutligen för klienten.



Då omvärlden är en flexibel och snabbt ombytlig marknad krävs det en väsentligt bred kunskapsgrund för revisorn. Att alltid vara uppdaterad inom samtliga aktuella delområden är en stor uppgift och hade varit väldigt tidskrävande att uppfylla, därför är revisorns nätverk till stor hjälp. Att företag bildar affärsnätverk grundar sig på samma princip (Svensson, Jacobsson & Åberg 2001). Genom att företag går samman vid vissa specifika arbetsinsatser leder till att det levererande företaget kan leverera en enhetlig helhetslösning till kunden. Detta leder i sin tur till en bra prestation från företagets sida, men även en nöjd kund vilket i sin tur leder till ett bättre rykte för det levererande företaget. Tjänster och gentjänster är det som håller kunskapsnätverket vid liv (Håkansson & Johansson 2001). Företag samarbetar alltså för att kunna utvecklas, och överleva, i en osäker värld (Mattsson & Hultén 1994).

Då vi i vår uppsats studerar den enskilda revisorns nätverk är det viktigt att båda aspekterna i teorin ovan, helhetslösningar samt kunskapsnätverk, fungerar även i praktiken. Genom kunskapsnätverk får revisorn sina grundkunskaper inom vissa områden kompletterade med kollegors specialistkunskaper. Det handlar alltså om att organisera kunskap (Raggad 1996). Detta blir ett samarbete som leder till en helhetslösning så att klienten slipper gå till många olika personer för att komma fram till en lösning på uppdraget. En grundpelare i ett nätverk är att alla parter som ingår har ett utbyte av varandra, det handlar alltså om en situation som är jämlik och där ingen part utnyttjar den andre (Svensson et al 2001). I och med detta fungerar det bra för företag, som även kan mötas som konkurrenter, att arbeta i affärsnätverk (Mattsson & Hultén 1994).



### **3.2.2 Uppsalaskolans nätverksperspektiv**

Det här perspektivet grundades av en forskargrupp vid Uppsala universitet, därav namnet Uppsalaskolans nätverksperspektiv. Nätverksperspektivet har utvecklats med fokus på industriella marknader. Där tar de upp att i samband med industriell produktion uppstår det ett utbyte med ett flertal företag innan produkten når den slutliga kunden. De menar vidare att denna marknad kännetecknas av långsiktiga relationer och bindningar mellan de olika aktörerna. De säger att ett industriellt affärsdrivande nätverk kännetecknas av ett antal företag som utvecklat beroendeförhållande med varandra utifrån ett flertal aspekter såsom tekniska bindningar, kunskapsmässiga bindningar, sociala relationer, administrativa rutiner och system samt juridiska bindningar (<http://dalea.du.se>).

Vi tror att det här perspektivet även kan användas när vi granskar revisorns nätverk. Revisorns arbete innehåller flera steg där flera parter kan vara involverade. Nätverket kan bestå av personer inom samma byrå men även utanför byrån. Utbytet av tjänster kan vara kopplat med kostnader och intäkter både inom och utanför byrån vilket gör att de sätter sig i en beroendeställning till varandra i ett ekonomiskt perspektiv. Därför tror vi att vi kan jämföra vårt resultat mot Uppsalaskolans nätverksperspektiv trots att det handlar om olika branschers nätverk.

### **3.2.3 Nätverk som utvecklingsstrategi**

Gustavsen och Hofmeier (1997) beskriver nätverket som en utvecklingsstrategi inom industrin. De menar att produktionen av en produkt binds samman av ett nätverk av olika företag som finns med vid olika produktionsskeden innan produkten når den slutliga kunden. Det finns liknande situationen i revisorns arbete, revisorn kommer in i slutskedet och innan dess är det flera parter som är inblandade. Det industriella nätverket är mer utbrett när det gäller affärsnätverk och företagen vet hur viktiga de är för varandra. Frågan är om nätverket är lika utbrett hos revisorn men inte lika tydligt för omvärlden som inom industrin. Man kan ju undra om revisionen skulle gå lika fort utan nätverk.

### 3.2.4 FAR: s analysmodell

Revisorslagens regler bygger på den så kallade analysmodellen som har sitt ursprung i EG-kommissionens rekommendation om revisorers oberoende i EU (FAR 2005). Lagen anger några omständigheter då grundregeln är att revisorn ska avsäga sig sitt uppdrag.

**-Egenintressehotet:** revisorn har ett eget ekonomiskt eller annat intresse i klienten.

**-Självgranskningshotet:** revisorn måste granska och ta ställning till sitt eget arbete, till exempel ett råd som han eller hon tidigare har lämnat klienten.

**-Partställningshot:** revisorn har tagit ställning för eller emot klienten, till exempel i en förhandling, och framstår därför som kopplad till klienten.

**-Vänskaps/förtroendehot:** revisorn har starka personliga relationen till någon som ska granskas eller låter sig invaggas i ett okritiskt förhållningssätt till det klienten gör.

**-Skrämselhot:** revisorn riskeras att påverkas av en dominerande personlighet hos någon som ska granskas eller av yttre påtryckningar (FAR 2005, sid. 114).

Opartiskhet och självständighet regleras av lagen och kan även beskrivas som oberoende. Genom att utgå från analysmodellen kan revisorn testa sitt oberoende vid ett uppdrag. Analysmodellen visar på oberoendet utifrån den lagstiftning som finns. Finner revisorn inga hinder för att ta uppdraget enligt modellen kan revisorn anse se sig som oberoende. Om revisorn anser sig vara i en beroendeställning ska man avsäga sig uppdraget eller inte ta på sig uppdraget (FAR 2005).

Vi anser att analysmodellen är viktig att ta med när man diskuterar oberoende och nätverk som påverkan på varandra. Det är viktigt för revisorn att utge en förtroendekänsla inför klienten vilket bygger på att relationen kan bli ärlig och öppen, å andra sidan behöver revisorn i vissa fall delge denna information till andra i nätverket för att kunna komma fram till en lösning för klienten. Var gränsen går för vilken information som kan delges eller ej, för att inte rubba oberoendet är en tunn linje. Det är alltså alltid viktigt att prova sitt oberoende med hjälp av analysmodellen, men samtidigt vårda sina kontakter. Revisorn måste ta hänsyn till analysmodellen även när de befinner sig i ett nätverk. Det kan komma situationer där oberoendet kan rubbas under tiden ett uppdrag pågår på grund av att nya kontakter knyts som i sin tur kan leda till att oberoendet behöver omprövas.

### 3.2.5 Tystnadsplikt

Revisorn har tystnadsplikt, det revisorn får veta av klienten får inte föras vidare. Det enda utomstående får reda på är i princip det som revisorn skriver i revisionsberättelsen. Undantag för tystnadsplikten är upplysningsplikt på en bolagsstämma, upplysning till medrevisor samt skyldighet att lämna upplysningar till undersökningsledare under förundersökning vid brottsmål.

Tystnadsplikten är ett måste för att revisorn ska kunna utföra sitt arbete eftersom denne behöver mycket detaljerad och ingående information om företagen för att kunna genomföra en granskning. Då krävs det tystnadsplikt för att företaget ska kunna lita på revisorn och känna ett förtroende vilket leder till att de utlämnar nödvändig information.

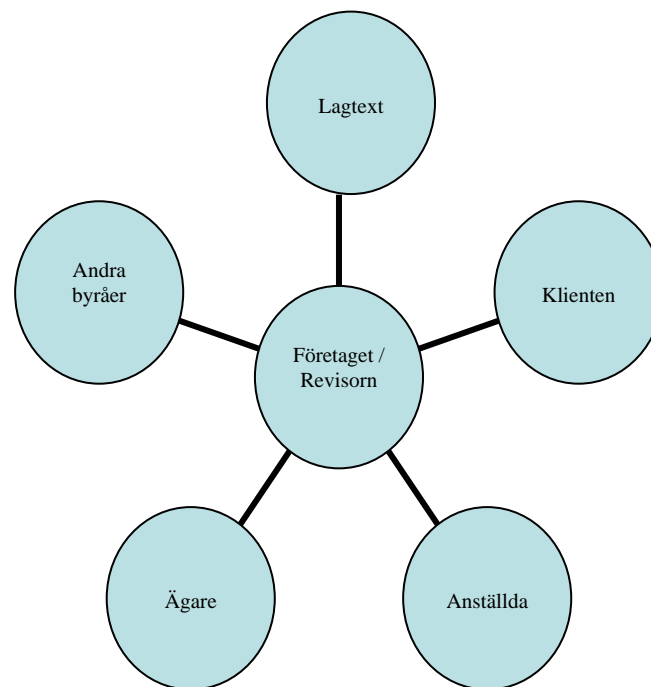
Tystnadsplikten innebär också att revisorn inte får utnyttja sina kunskaper om företaget för egen vinning eller till skada för någon annan (FAR 2005).

Tystnadsplikten regleras av lagtexten i revisorslagen som säger:

*26 § En revisor får inte, till fördel för sig själv eller till skada eller nytta för någon annan, använda uppgifter som revisorn har fått i sin yrkesutövning. Revisorn får inte heller obehörigen röja sådana uppgifter. Revisorn skall se till att biträde till honom eller henne iakttar dessa föreskrifter. I det allmännas verksamhet tillämpas i stället bestämmelserna i sekretesslagen (1980:100).*

### 3.2.6 Intressentmodellen

Vi har valt att ta upp de intressenter som är väsentliga för detta studieområde. Därmed har vi uteslutit några intressenter, såsom media, leverantörer samt den externa politiska sfären, som vi inte tror påverkas av nätverket eller av revisorns oberoendeställning.



Revisorn har många olika intressenter runt om sig med en specifik relation till revisorn. De berörda intressenterna kan alla på något vis delta i och påverka företaget. Det finns både interna och externa intressenter och de är alla på sitt sätt viktiga för företaget. Det är viktigt att här belysa att det finns vissa intressenter som är starkare än andra, det kan till exempel vara ett samarbete som levererar mer, exempelvis kunskap, till företaget än andra (Bakka et al 2001). Alla kontakter är dock av värde och det är viktigt att vårda relationen väl för ett bra samarbete även i framtiden. Alla intressenter har även sina egna krav ställda på revisorn. Dessa krav är viktiga att ta på allvar då de är en förutsättning för att säkerställa revisorns yrkesverksamma framtid (Skärvad & Olsson 2003).

**Lagtext.** Det är genom lagar de offentliga kraven för företaget ställs. Det är här de anställda kan uppdatera sig om hur de ska förhålla sig till vissa specifika uppdrag. Det som står i lagrummen är vad som förväntas uppfyllas av företaget och dess anställda. Ett feltramp kan leda till rubriker i media som i sin tur kan leda till ett dåligt rykte och färre klientuppdrag. Revisorsyrket är hårt reglerat av lagen, det finns lagtext i både revisorslagen och aktiebolagslagen som reglerar yrket. Förutom lagen finns det seder och bruk som ska efterföljas för att revisorn ska kunna ge en oberoende bild av företagen i årsredovisningen.

**Klient.** Detta är företagets kunder och de som köper dess produkter. Det är viktigt för kunden att produkten är bra och att den är tillgänglig till ett rimligt pris. De ser även till service, information samt snabb och korrekt leverans. Förutom att klienten måste lita på revisorns arbete så kan ofta klienten förvänta sig mer av revisorn såsom rådgivning. Klienterna efterlyser ofta en helhetslösning.

**Anställda.** De anställda har i högsta grad ett intresse i företaget. Genom att veta hur det går för företaget kan de anställda känna trygghet i sitt arbete och på så vis uppleva en bättre arbetsmiljö. Det är även ett känt faktum att de som känner ett företag bäst och kan komma med bra lösningar och idéer är just de som dagligen vistas i företaget (Bakka et al 2001). De anställda måste känna förtroende för företaget så att de uppfyller de krav som ställs på dem från företaget.

**Ägare.** En viktig variabel för ägarna är att de får avkastning på deras satsade kapital. Ägarna är därför intresserade av att det går bra för företaget och att det ger långsiktig vinst. Långsiktig vinst kräver en långsiktig satsning på kunder och anställda inom företaget, då dessa ger en stadigvarande utveckling.

**Andra byråer.** Omvärlden är föränderlig och andra liknande företag kan vara konkurrent samtidigt som det ingår i det externa kunskapsnätverket. Vad andra företag jobbar med är en högst väsentlig informationspost för att kunna utmärka sig och på det viset försöka vinna marknadsandelar. Samtidigt kan ett visst företags specialisering vara till stor nytta vid specifika uppdrag.

### 3.3 Sammankoppling av teorier

Teorierna hjälper till att visa nätverkets struktur och hur det används, genom att kartlägga nätverket enligt nätverksteorierna som vi har presenterat ovan kan man se resultatet av detta.

Modellen som används för att styrka oberoendet visar vad som regelmässigt krävs av revisorn vid alla uppdrag oberoende på storlek av byrån. Detta är en aspekt som måste beaktas när nätverket används. Oberoendet kan vara ett större problem vid externa nätverk eftersom fler utomstående personer kopplas samman och det är inte alltid de lyder under samma regelverk. I det interna nätverket omfattas ofta personerna av samma regelverk och därmed är det lättare att påvisa oberoendet.

Intressentmodellen binder samman teorierna om nätverk och oberoende. Den visar vem som har intresse för revisorns arbete och hur arbetet utförs. För att kunna tillfredsställa alla inblandade parter förutsätts det nästan att det finns ett nätverk av något slag och för att skapa förtroende krävs det att revisorn är oberoende.

---

## 4. Empiri

---

*I det här kapitlet presenterar vi den information vi har fått fram från intervjuerna, det vill säga våra primärdata. Vi har refererat till varje intervju var för sig där vi beskriver intervjuvaren och andra faktorer som kan vara betydande för intervjuens innehåll.*

---

### 4.1 Inledning

Vi har genomfört samtliga intervjuer på respektive revisorers byrå för att det är enklast för respondenten och vi får samtidigt ett helhetsintryck av revisorn i sin yrkesroll, var de är verksamma och hur deras arbetsmiljö ser ut. Intervjuerna pågick under cirka 30-45 minuter per revisor.

Vi har utgått från en intervjuguide (Bilaga 1) där det fanns utrymme för såväl oss som respondenten att komma med egna kommentarer och funderingar. Detta har vi gjort för att få så öppna och ärliga svar som möjligt samt att ge utrymme för andra vinklingar som vi inte har beaktat tidigare och som kan bli relevanta vartefter intervjun fortlöper.

Vi var närvarande båda två vid samtliga intervjuer för att kunna dokumentera och uppfatta så mycket som möjligt. Vi valde att en av oss hade huvudansvaret för att ställa frågorna och den andra förde anteckningar, men båda kunde fälla in kommentarer och följdfrågor allt eftersom intervjun pågick, detta för att kunna samla in så mycket material som möjligt.

Revisorernas namn är fingerade och revisorn refereras som han fortsättningsvis utan betydelse på kön.

## 4.2 Revisor Andersson

Revisor Andersson har varit auktoriserad sedan 2002 och har jobbat inom byrån sedan 1994. Han har varit verksam inom samma byrå under hela sin karriär inom revision.

Ordet nätverk definieras av Andersson som en framgångsfaktor. Nätverket är enligt honom ”*skillnaden mellan att vara framgångsrik eller inte*”. Han tycker att det viktigaste med nätverk är att skaffa nya klienter.

Han betonar att det externa nätverket är det viktigaste för honom i sitt yrke. Anledningen till att det externa nätverket är det viktigaste, enligt Andersson, är att det är det som kan tillskjuta nya klienter. I det externa nätverket ingår bland annat banker och andra företag, men han betonar även att bankerna egentligen inte är så värdefulla då de inte ger upphov till så många nya klienter. För att skapa ett externt nätverk gäller det att vara vaken överallt, och vara ute mycket såväl formellt som informellt och därmed visa sig och synas. Det interna nätverket är inte av så stor betydelse när man som Andersson är auktoriserad revisor eftersom han sitter inne med mycket egen kompetens som kan utnyttjas. Det interna nätverket är mer till för att få hjälp i enskilda fall. Tillfällen då det interna nätverket utnyttjas är när han till exempel har hand om ett dotterbolag där moderbolaget tillhör ett annat kontor, då tar han kontakt med det andra kontoret för att kunna få fram fakta om moderbolaget.

Andersson ingår i ett nätverk som heter BNI (Business Network International) som är ett nätverk där bara en ur varje bransch får ingå. Nätverket finns i stora delar av världen och grundades ursprungligen i USA. I detta nätverk är Andersson därmed unik som revisor och där knyts värdefulla kontakter som ofta leder till nya klienter. Andersson har varit med om att starta BNI i Kristianstad och man kan bara bli invald på rekommendationer. De har ett möte varje vecka där man möts under lättare former som leder till öppna och ärliga kontakter eftersom det inte finns någon konkurrens inom nätverket.

För att få svar på frågor och för att få råd kontaktar Andersson kollegor på kontoret och då är det oftast äldre kollegor som varit länge i branschen som han vänder sig till. Dessa kontakter sker dagligen.



För att ha ett bollplank när det gäller mer personliga frågor vänder han sig till sina vänner för att få råd och vägledning.

Han kontaktas dagligen för att ge råd och hjälp i olika frågor. Detta sker i större utsträckning än att han själv kontaktar kollegor för hjälp. Detta beror förmodligen på att han är auktoriserad och har assistenter som jobbar under honom som tar hjälp av hans kompetens enligt hans egen uppfattning.

I frågan om oberoendet kan stå i vägen för nätverket ser Andersson inte detta som något problem alls utan han tycker detta går att hantera på ett bra sätt. Relationer är alltid professionella och det är inte aktuellt med nära kompisar i yrkesrollen. Han ser inte heller något problem med att dra gränser eftersom klienterna är lätta att säga till när det blir för personligt utan att de tar illa upp för de vet att revisorsyrket innebär ett oberoende. Trots detta betonar Andersson att det är viktigt att ha relationer med klienterna för det är förutsättningen för en öppen och ärlig dialog dem emellan.

Tystnadsplikten har heller aldrig varit något hinder för det ”*sitter i ryggmärgen*” vad man får säga och inte enligt Andersson. Han kan aldrig tänka sig att äventyra sitt yrke genom att bryta mot oberoendet eller tystnadsplikten.

Andersson ser på sin kundstock som ”*ett eget företag i företaget*” och därför är det viktigt att ständigt knyta nya klienter till sig. Genom att ha ett stort personligt nätverk kan det ge möjligheter till att hitta nya klienter och då blir det en framgångsfaktor.

### **4.3 Revisor Bengtsson**

Revisor Bengtsson har varit godkänd revisor sedan 1995 och har jobbat inom byrån sedan 1990, förutom godkänd revisor titulerar han sig som senior manager. Han har tidigare jobbat på Skatteverket.

Ordet nätverk betyder väldigt mycket för Bengtsson, han ser det som ”*ett bollplank*” som kan ge en annan syn och ett annat perspektiv eftersom alla situationer är inte svart eller vitt. Han tycker att nätverk ger mervärde och att man inte kan vara utan det, men det är inte nödvändigt

i alla situationer. Han tycker nätverket är viktigt för att kunna rådfråga och för att få nya klienter.

Det nätverk som är viktigast är det som man har närmast sig geografiskt enligt Bengtsson, men behövs specialister så finns de att kontakta på de större kontoren i storstäderna. Anledningen till att det externa nätverket är så lokalt i det här fallet kan bero på att byrån inte alltid har ingått i den stora byrån utan var fram till 1999 ett lokalt kontor.

Om han skulle behöva välja mellan internt och externt nätverk skulle valet hamna på det externa då det är mer långsiktigt. Det interna nätverket byts oftare ut vid till exempel pension och nyanställningar menar Bengtsson.

Bengtsson är med i FAR/SRS (branschorganisation för revisorer och rådgivare) som han betecknar som ett organiserat nätverk. Genom det nätverket kan han få feedback och hjälp med att uppdatera sig inom yrket. Det är cirka en sammankomst i månaden där de tar upp viktiga ämnen för revisorn. Bengtsson deltar i dessa sammankomster cirka tre till fyra gånger per år. Han är även med i flera socialt motiverade nätverk såsom golfklubb med mera. Han är även med i AKKA som är en kvinnoförening för företagare där han sitter med som konsult.

Bengtsson har ett brett nätverk och beroende på vilka frågor som han behöver hjälp med är det olika personer som kontaktas. Han brukar börja med att kontakta de som är närmast rent geografiskt och jobba sig utåt för att få svar på sina frågor. Han förklarade det som ”*ett ringsystem*” som börjar i mitten och jobbar sig successivt utåt.

Bengtsson har fortfarande kontakt med revisorn som var över honom när han började på byrån. Han känner att han kan kontakta honom vid frågor som rör honom själv och hans utveckling. De träffas lite då och då på kontoret och vid luncher. Bengtsson ser honom som något av en mentor.

Bengtsson blir dagligen kontaktad av sina kollegor, oftast av de yngre kollegorna som inte har jobbat lika länge. ”*Det är ett givande och tagande*”. Han upplever dock att han ger mer råd än vad han frågar efter själv. Han upplever sig även som ett bra stöd för sina kollegor.

Vad gäller oberoendet tycker Bengtsson att det kan stå ivägen i yrkesutövningen, det upplever han som begränsande i yrket. *”Oberoendet är strikt lagstiftat men verkligheten ser annorlunda ut”*, man måste ge företagen löpande råd under hela året, revisorn kan inte bara göra en kontroll en gång per år. Oberoende är en avvägning mellan affärsmässighet och etik. Eftersom man behöver ha en kontinuerlig kontakt med klienterna kan det finnas en risk att man ger mer råd än vad oberoendet tillåter och det är här viktigt att avväga vad man får delge enligt etiken.

Tystnadsplikten kan också vara svår att uppfylla. Bengtsson tycker själv att han har en bra förmåga att kunna maskera företag och personer så att tystnadsplikten inte bryts. Internt är det lättare än externt att diskutera problem och fråga om råd eftersom revisorerna har tystnadsplikt mot varandra.

*”Det gäller att ha sunt förnuft och lösa allt efter bästa förmåga”* säger Bengtsson. Revisorer ligger ofta på gränsen för oberoende och tystnadsplikt och det beror på deras breda kompetens och att de kan mycket vilket gör dem intressanta, menar Bengtsson.

Det externa nätverket består av Skatteverket, banker, försäkringsbolag, fastighetsmäklare och företag. Ibland tvingas Bengtsson ta kontakt med företag eftersom hans klienter har en koppling till företaget och även detta leder till ett bredare nätverk trots att det inte är i revisorns eget intresse utan det ingår i yrkesrollen.

*”Att värva nya klienter tillhör deras uppgift på marknaden”* enligt Bengtsson. Det är främst de privata kontakterna som ger nya klienter. De flesta nya klienter fås genom rekommendationer. Nya klienter kan även fås internt vid till exempel pensioner. Det anordnas även arrangemang såsom golftävling för befintliga och potentiella klienter.

Nätverket är viktigt för Bengtsson och han ser det som en kombination av att få nya klienter och för att få hjälp. Bengtsson påpekar *”att nätverk är jätteviktigt och har man inget nätverk så måste man bygga upp ett”*.

#### 4.4 Revisor Carlsson

Revisor Carlsson är godkänd revisor sedan 2007 och har jobbat inom byrån sedan 1999. Han har varit verksam inom samma byrå under hela sin karriär inom revision.

Nätverk ser Carlsson som ”*det byrån lever på*” i form av kontakter med kunder. Det externa nätverket består av Skatteverket, banker, advokater, bolagsverket och i vissa fall Vägverket. Han tycker nätverket är viktigast för att kunna rådfråga och få svar på frågor.

Carlsson har uppfattningen av att de inom byrån först och främst ska använda sig av det interna nätverket. Det beror på vilka frågor man behöver svar på vem man vänder sig till men han använder sig mest av det interna nätverket. Kollegorna är närmast till hands att fråga. När det gäller skattefrågor och frågor om moms vänder han sig till andra kontor som har experter på området.

Han anser sig inte ingå i något nätverk i sin yrkesroll och han hinner inte ingå i något socialt motiverat nätverk just nu berättar Carlsson.

För att få svar på frågor vänder han sig internt till sina kollegor. Det beror på frågan vem han vänder sig till, han vänder sig direkt till den som han vet är expert inom området. Han anser sig inte ha någon mentor som han kan vända sig till för rådgivning.

Han blir kontaktad av yngre kollegor för att få hjälp och han kan då se sig själv som en stöttepelare eller vägledare. Han tycker att han frågar lika mycket som han ger rådgivning och svar på frågor.

Carlsson tycker att oberoendet kan stå ivägen i hans yrkesroll. Många tycker att i hans roll som konsult kan det även ingå att ge förslag på lösningar men där får man känna av var gränsen går för oberoendet.

Tystnadsplikten är ett måste enligt Carlsson för ett bra förhållande till klienten. Ibland kan tystnadsplikten kännas bakvänt, till exempel om man vet nåt om x som inte y vet, men y kan ha nytta av så kan y känna att revisorn är illojal som inte berättar det. I en sådan situation

måste revisorn vara tydlig med att han inte kan delge information på grund av tystnadsplikten och det tycker Carlsson att han kan hantera på ett bra sätt.

Carlsson tycker att det interna nätverket är det viktigaste och tror att ”*det externa nätverket är bra att ha men inte helt nödvändigt*” i yrkesrollen. Han tror att klienterna kommer att trilla in med tiden med hjälp av interna kontakter. Han använder sig av nätverket för att få hjälp och svar på olika problem.

---

## 5. Analys

---

*I detta kapitel analyserar vi det empiriska material som vi har fått in via intervjuer för att se om det stämmer utifrån de teorier vi har tagit upp. Vi har lagt vikt på de områden som vi ansett vara intressanta.*

---

### 5.1 Inledning

Vi börjar med att analysera intervjuguiden genom att dela upp problemformuleringen i mindre sektioner och därmed få en delanalys av problemformuleringen. Sedan gör vi en samlad analys av problemformuleringen för att komma fram till en övergripande slutsats där vi analyserar om de teorier vi tidigare nämnt stämmer överens med verkligheten. Vi testar även om vi kan göra en generell slutsats angående revisorer i stora byråer och deras nätverk.

### 5.2 Analys av intervjuguide

Revisorerna har olika lång erfarenhet inom yrket och de har även olika yrkestitlar. Dessa variabler tror vi påverkar hur man ser på sin yrkesroll och dess betydelse. I analysen kan vi dock påvisa att detta har betydelse för studien och därför har vi det i beaktande när vi analyserar svaren på frågorna.

#### 5.2.1 Vad menar revisorerna med nätverk?

##### Vad betyder ordet nätverk för dig i ditt yrke?

När revisorerna fritt fick definiera ordet nätverk blev det stora skillnader i svaren. En revisor såg nätverk som en framgångsfaktor, den andre såg det som något som ger mervärde medan den tredje ser det som det byrån lever på. Alla var överens om att nätverket var viktigt för byrån och den enskilde revisorn men de definierade det på olika sätt beroende på vilket fokus de lade i ordet.

##### Analys

Att ordet nätverk betyder så olika för de tre revisorerna kan ha många olika förklaringar, en av förklaringarna till detta kan vara att ordet nätverk inte har en klart bestämd definition utan beror på tillfälle och sammanhang. En annan orsak som vi tror kan ha påverkan är

revisorernas olika yrkeserfarenheter, detta påvisas genom att den av revisorerna som har arbetat väldigt kort tid som revisor värderar nätverket lägre än de andra två revisorerna. En ytterligare orsak verkar vara revisorns personlighet, är man en person som är öppen och ständigt söker nya kontakter är det lättare att skaffa sig ett nätverk och man värderar också nätverket högre. Här är även revisorns karriärsväl och mål en viktig variabel, siktar man på att bli delägare måste man kunna skaffa klienter själv och då krävs det att revisorn har ett nätverk så man vet hur man ska gå tillväga och vem man ska kontakta för att kunna hitta nya klienter.

### **5.2.2 Är nätverk ett viktigt verktyg i revisorns vardag eller är det mera av ett modeord? Hur ser ert nätverk ut?**

Två av revisorerna hade ett stort externt nätverk medan den tredje inte hade ett så fullt utvecklat nätverk. I det externa nätverket ingick banker, advokater, Skatteverket, företag med mera och detta var liknande för alla revisorerna. Det interna nätverket finns alltid tillhands eftersom de jobbar på en stor byrå och detta nätverk nämner samtliga revisorer. På frågan om de var tvungna att välja internt eller externt nätverk skilde svaret sig åt. Två av revisorerna var helt övertygade om att de inte kunde vara utan det externa nätverket och att det var det absolut viktigaste. En av revisorerna förklarade att det externa nätverket var mer fast än det interna som ständigt byts ut vartefter det sker nyanställningar och medarbetare går i pension. En revisor påpekade att det externa nätverket är viktigt för honom eftersom det är därifrån det tillskjuts nya klienter. Den tredje revisorn verkade inte se några konkreta fördelar med externt nätverk. Alla revisorer var dock överens om att nätverket bestod av både interna och externa kontakter.

### **Ingår ni i ett organiserat nätverk?**

En av revisorerna sa först att han inte ingick i något organiserat nätverk men en bit in i intervjun berättade han att han var med i ett mycket organiserat nätverk som han drog stor nytta av. En annan revisor ansåg att medlemskapet i FAR/SRS var ett betydande nätverk för vidareutveckling och rådfrågning. Den tredje revisorn ansåg sig inte ha tid att vara med i något organiserat nätverk. På denna fråga var det alltså väldigt stor variation på revisorerna svar och därmed hur de värdesätter och utnyttjar sitt nätverk

### Analys

Syftet med nätverket var olika beroende på revisor. Dels var det att skaffa nya klienter och dels att få hjälp och råd, samtidigt kunde det vara en kombination av de två. Att en av revisorerna inte tänkte på att han ingick i ett organiserat nätverk direkt när han fick frågan kan bero på att han tog det som en självklarhet och reflekterade inte över att det var ett nätverk. Vi tror att anledningen till att en av revisorerna inte var med i något organiserat nätverk, förutom på grund av tidsbrist, är att han var ny i sin yrkesroll och har ännu inte blivit insatt till fullo i betydelsen av ett nätverk. De som varit längre inom yrket framhävde däremot väldigt starkt betydelsen av nätverket. De verkar dock alla tre värdera det organiserade nätverket olika, endast en revisor angav FAR/SRS som ett organiserat nätverk som han var med i, detta trots att alla ingår i FAR/SRS eftersom de är godkänd/auktoriserade revisorer. Detta visar på att nätverk är väldigt olika för olika personer och att man därför får varierande svar på frågor angående nätverk om de får möjligheten att fritt definiera ordet nätverk.

### **5.2.3 Hur ser nätverket ut i de stora byråerna, är det enbart internt eller är det även externt, fast i det dolda?**

#### Vem kontaktar ni för att få svar på frågor och för att få råd?

Här var alla revisorerna eniga om att det var det interna nätverket de utnyttjade först då de är i behov av rådfrågning. Alla revisorerna valde att fråga personer som de visste var mer erfarna inom ett specifikt område och därför kan bidra med specialistkunskaper. Om man inte fann svaren internt gick man vidare och frågade personer i det externa nätverket.

#### Finns det någon speciell som ni kontaktar när det gäller din roll som revisor samt personlig utveckling?

När det gällde kontakter för lite mer personliga frågor varierade svaren mellan de olika revisorerna. En svarade att han valde att kontakta sina vänner, en svarade att han inte pratade med någon speciell och en hade en form av mentor som han hade jobbat under i flera år som nu var pensionerad men som han fortfarande hade kontakt med.

#### I hur stor utsträckning blir du själv kontaktad för rådgivning?

Alla revisorerna upplevde att de i hög grad blir kontaktade för rådfrågning. Två av dem ansåg att de blev kontaktade mer än vad de själva kontaktade kollegor för rådgivning. Anledningen till att de blir rådfrågade tror de alla beror på att de har erfarenhet och därför kan hjälpa mer



oerfarna kollegor. Mest verkar frågorna till revisorerna komma internt från byrån. Frågorna från det externa nätverket verkade inte vara lika vanligt och de frågorna ingick ofta i deras yrkesroll som revisor för företaget.

### Analys

Det verkar som om revisorerna utnyttjar det interna nätverket till stor del när det gäller frågor som snabbt kan lösas. Samtidigt verkar det inte som om de värderar det interna nätverket så högt trots att det används regelbundet. Anledningen till detta kan vara att det interna nätverket är så lättillgängligt att man inte märker vilken stor betydelse det har. När det gäller personligare frågor verkar det som att de inte har tänkt på om det är någon speciell som de vänder sig till då. Endast en av revisorerna kunde säga att han hade en form av mentor. Kanske är det så att de har kommit så långt i sin karriär att de själva är mentorer och inte upplever samma behov av att ha en egen mentor. När revisorerna själva ger råd verkar det mest vara internt och då kan de uppfattas som lite av en spindel i nätet och de verkar bidra till att hålla ihop ett internt nätverk.

#### **5.2.4 Kan verkligen en revisor med ett starkt nätverk ses som oberoende?**

##### Kan ni känna att oberoendet står i vägen för att utföra ett korrekt arbete?

Endast en av revisorerna ansåg att oberoendet ”sitter i ryggmärgen” och ser det därför inte som ett hinder i arbetet. De andra revisorerna tyckte att oberoendet kunde vara ett hinder och att det var något man var tvungen att ständigt beakta i sin yrkesutövning.

##### Känner ni att tystnadsplikten kan stå i vägen då ni behöver rådfråga eller ge råd?

Samma två revisorer som kände att oberoendet kunde vara ett hinder tyckte att det kunde vara svårt att hantera tystnadsplikten i olika situationer, medan den tredje inte tyckte det var några problem och ansåg att han inte skulle riskera sitt yrke för att han bröt en av dessa regler.

### Analys

Alla revisorerna är väl medvetna om reglerna för oberoende och tystnadsplikten, det ingår i deras yrkesroll. Skillnaden mellan de intervjuade revisorerna är att de tycker olika om hur det påverkar dem i deras arbete. Även här ser vi tendenser till att erfarenhet påverkar revisorn i dennes förhållningssätt när det gäller oberoendet och tystnadsplikten. En erfaren revisor vet

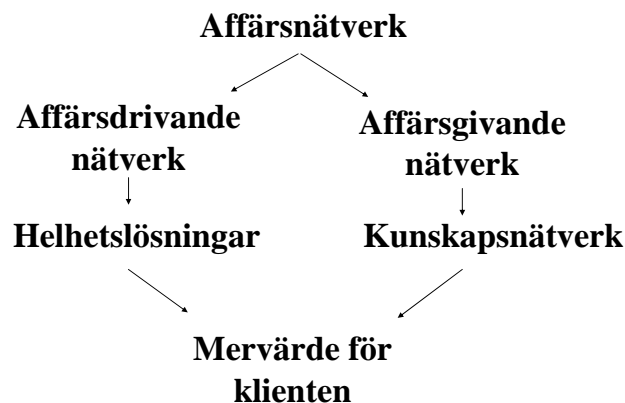
var gränserna går och kan därmed lättare undvika dem. Det verkar även finnas olika förhållningssätt beroende på vilken byrå de jobbar på. En av byråerna verkade ha en mer strikt inställning till oberoendet och tystnadsplikten och hade därmed stor respekt för att inte överskrida reglerna. Den revisorn som inte såg oberoendet och tystnadsplikten som ett hinder upplever det nog som att han är säker på var gränserna går och har då inget problem med att dra gränser så att han inte påverkas.

## 5.3 Huvudanalys

### 5.3.1 Test av teorierna

Vi skall här testa och analysera de redan nämnda teorierna med den verklighet vi fått fram genom våra primärdata. Vi har använt oss av samma upplägg som finns presenterat i teorikapitlet det vill säga vi presenterar var teori för sig och hur dessa anknyter till vår studie.

#### Affärsnätverk



Modellen för affärsnätverk som vi har valt att utgå ifrån under studien stämmer någorlunda överens med verkligheten vi har fått fram i det här specifika fallet. Främst visar det hur det interna nätverket fungerar och utnyttjas i vardagen. Eftersom det interna nätverket är en tillgång som är viktig att ha när man behöver snabba svar samt när man behöver fördjupa sina kunskaper är det en fördel att kunna karlägga detta för att få en helhetsförståelse. Det externa nätverket kommer främst in i kunskapsnätverk i form av de organiserade nätverken som revisorerna ingår i. I de organiserade nätverken får revisorerna löpande information om

ändringar och nyheter i yrket. Det anordnas även föreläsningar för att ytterligare utöka revisorernas kunskap. Kunskapsnätverket är en stor kunskapskälla för revisorn och det är en nödvändighet för att kunna göra ett bra arbete och samtidigt växa i sin yrkesroll. Eftersom revisorerna löser de flesta mindre frågor genom intern samverkan kan man leverera en helhetslösning till klienten vilket i sin tur senare leder till ett mervärde för klienten. Klienten kan uppleva att revisorn bara löser en uppgift men ofta ingår det mycket mer i det, än bara den slutgiltiga produkten. För att komma fram till en lösning behövs det så gott som alltid mycket information om kringliggande faktorer som påverkar slutprodukten. I slutänden ger även detta ett mervärde för klienten, eftersom revisorn är den som tänker på alla dessa kringliggande faktorer medan klienten bara behöver se till sitt specifika problem som skall lösas.

Vi tycker att modellen beskriver revisorernas nätverk på ett bra sätt då det är såhär det ser ut i verkligheten, enligt våra primärdata. Det visar vilken betydelse det interna och externa nätverket har, både för revisorn själv och för klienten. Det visar även att allt hänger ihop och bildar en helhet där slutmålet är klientens bästa, vilket även blir revisorns bästa då det blir ett sätt att lyckas i yrket. Om man är en framgångsrik revisor har man lättare att få nya klienter och då får man en mer långsiktig framgångsfaktor där man inte bara behöver lita på gamla klienter, utan de potentiella klienterna är även att räkna med. Det krävs att revisorn har någon form av företagsnätverk både för sin egen skull i rollen som revisor men även för att kunna erbjuda klienten en tjänst av hög kvalitet.

#### Uppsalaskolans nätverksperspektiv och Nätverk som utvecklingsstrategi

Uppsalaskolans nätverksperspektiv och modellen som beskriver nätverk som utvecklingsstrategi har liknande uppbyggnad och de kan därför med fördel analyseras tillsammans. De visar båda på industrins nätverk som i vissa skeenden bygger på en beroendeställning och genom detta kan man dra paralleller med revisorns nätverk. Med beroendeställning menar man att parterna är beroende av att de andra i nätverket uppfyller sina förpliktelser. Revisorn står i en beroendeställning till många intressenter såsom företag, myndigheter och klienterna. De ansvarar dessutom för att göra en rättvis bedömning. För att kunna göra en rättvis bedömning krävs ett nätverk av personer som litar på att alla inblandade parter ansvarar för sin uppgift. För att nätverket ska fungera krävs det alltså att alla inblandade parter känner ett ömsesidigt förtroende och samtidigt ser fördelarna för egen vinning med nätverket. Till exempel måste revisorn lita på att de uppgifter som Skatteverket ger ut vid en

rådfrågning stämmer, eftersom revisorn tar hänsyn till det när han granskar en klient och då förväntar han sig att Skatteverket senare inte har några anmärkningar på detta. Har man ett nätverk med parter i beroendeställning kan man lättare lita på att parterna uppfyller sina förpliktelser till det yttersta eftersom de själva har ett intresse av att vara en del av nätverket. En beroendefaktor kan vara att man tar betalt för sina tjänster, till exempel så litar klienten på att revisorn gör en rättvis granskning eftersom klienten betalar för tjänsten. Revisorerna har en beroendeställning både internt och externt av ett väl fungerande nätverk. Internt har de förpliktelser mot byrån, de måste handla i byråns bästa och i det ingår det att man kan få hjälp av sina kollegor samt att man ger hjälp tillbaka. Externt har revisorerna förpliktelser mot myndigheter och klienter i form av att de ska se till att lagen efterföljs och att kunna prestera en rättvis granskning som klienten kan lita på.

Vi tycker att dessa två teorier är högst väsentliga i denna studie eftersom det finns många liknelser dem emellan. Att revisorn sitter i en beroendeställning är en del av att få det dagliga arbetet att fungera, det krävs snabb och korrekt information som enbart kan nås genom en förtroendefylld relation. För att revisorn ska kunna utföra sitt arbete på ett bra och korrekt sätt krävs det även att många olika specialistkunskaper kan knytas samman och genom detta kan en slutprodukt framställas.

#### FAR: s analysmodell

Analysmodellen visar hot som revisorn måste undvika för att inte överträda oberoendet. Samtliga hot i analysmodellen är viktiga att ta hänsyn till när man diskuterar nätverk och revisorns yrkesroll. Innan revisorn åtar sig ett uppdrag måste denne prova sitt oberoende enligt analysmodellen och det är även viktigt att denne under pågående uppdrag provar sitt oberoende. Anledningen till att det är viktigt att prova sitt oberoende under uppdragets gång kan vara det att relationen mellan revisorn och klienten kan gå från en professionell till en personlig relation och därmed kan oberoendet brytas. Vi anser att det kan vara en risk för att oberoendet påverkas vid användande av nätverk eftersom man kan hamna i situationer som kan ge upphov till att man drabbas av problem med oberoendet. I ett nätverk kan relationerna förändras ganska snabbt beroende på vilket sätt nätverket är uppbyggt. Är det ett organiserat nätverk är det oftare tydligt vilken yrkesroll man har medan det kan vara svårare i ett socialt motiverat nätverk att se till yrkesrollen. Problem med oberoendet kan uppstå på flera sätt men bland annat genom att man ger råd, befinner sig i en vänskapsrelation till klienten eller att

man blir partisk i en fråga. Har man väl jobbat som revisor några år tror vi inte att det är lika svårt att se var gränsen går för oberoendet, man lär sig att dra tydliga gränser. Skillnaden kan vara hur man ser på oberoendet och då kan skillnaden även bli att man ser oberoendet som ett hinder i yrkesrollen eller att det är självklart hur man hanterar oberoendet.

Analysmodellen är i hög grad av intresse i denna studie eftersom oberoendet är en av de största kraven för en revisor att leva upp till i sin yrkesroll. Det är även en intressant aspekt att se till relationen mellan nätverk och oberoende, de är båda nödvändiga för revisorn men på ett annat plan kan de gå emot varandra. Nätverket kräver en förtroendefylld och öppen relation mellan parterna men genom oberoendet finns det begränsningar i hur nära relationen får vara. Om revisorn gör övertramp gällande oberoendet riskerar han att bli av med sin yrkestitel och det är därför i hans främsta intresse att leva upp till alla uppsatta krav.

### Tystnadsplikt

Tystnadsplikt är en förutsättning för att bygga upp ett förtroende mellan revisor och klient och detta är i sin tur grunden för ett fungerande affärsnätverk. Utan tystnadsplikt hade revisorns interna nätverk inte kunnat utnyttjas till fullo eftersom de inte hade kunnat rådfråga kollegor då man inte kan delge viktigt information. Det är viktigt att här tillägga att revisorerna även har tystnadsplikt mellan varandra, vilket kan underlätta det interna nätverket. Revisorn måste lära sig var gränsen går, ofta räcker det med att man inte röjer klientens identitet för att man inte ska strida mot tystnadsplikten. Precis som oberoendet är revisorn väl medveten om vad tystnadsplikten innebär och det gäller att revisorn ständigt har det i tankarna för att kunna bibehålla förtroendet till alla parter.

Det kan ofta vara en bra hjälp för revisorn att i svåra situationer vända sig till sitt nätverk för stöd. Det finns kanske någon som redan har behandlat en liknande fråga och ser lättare lösningen på problemet genom redan upplevd erfarenhet. Svårigheten är att veta var gränsen går för tystnadsplikten och vad man får delge sitt nätverk. Revisorerna i vår studie verkar inte ha problem med tystnadsplikten över lag utan man vet var gränserna går både internt och externt.

### Intressentmodellen

Intressentmodellen är väsentlig i alla sammanhang när man diskuterar affärer. Även i diskussionen om nätverk är det en viktig faktor. Nätverket blir en del av intressentmodellen då alla intressenter finns representerade i nätverket. Om man lägger ihop det interna och det externa nätverket så resulterar det i att alla intressenter ingår i nätverket på något vis. Här knyts de ovanstående teorierna ihop i en sammanhängande modell. Genom intressentmodellen ser man även revisorns kunskapsnätverk och dess ursprung till nya klienter eftersom både det interna och det externa nätverket finns representerat. Det krävs att det finns ett oberoende mellan revisorn och alla intressenterna för att ett korrekt arbete ska utföras. Det krävs även tystnadsplikt för att få fram tillförlitlig information och för att skapa förtroende.

---

## 6. Slutsats

---

*I det här avslutande kapitlet sammanfattar vi vad vi har kommit fram till i studien med anknytning till teorierna och intervjuerna. Vi presenterar även förslag på fortsatt forskning inom studieområdet.*

---

### 6.1 Slutsats och reflektioner

Enligt tidigare utförd studie är revisorn i den lilla byrån beroende av ett externt nätverk för att få tillgång till kunskap som denne själv inte besitter. Det externa nätverket är ett nödvändigt verktyg för att kunna prestera ett bra arbete i yrkesrollen som revisor.

För en revisor i den stora byrån är istället det interna nätverket den främsta kunskapskällan. Inom byrån finns oftast specialister som kan rådfrågas vid behov, om än på annan ort så finns de inom byrån.

Här är det en skillnad mellan revisorn i den lilla byrån och revisorn i den stora byrån och hur deras nätverk ser ut samt fungerar. Specialistkunskaper kommer till den lilla revisionsbyrån från externt håll medan specialistkunskaper för revisorn i den stora revisionsbyrån kommer från kollegor, det vill säga internt. Men det finns även likheter dem emellan. Både revisorn i den lilla såväl som i den stora revisionsbyrån är beroende av ett nätverk för att klara av sin yrkesroll. Ingen är expert på allt och det är därför en nödvändighet att revisorn har ett nätverk att vända sig till vid oklarheter. Om sedan nätverket är internt eller externt påverkar inte det faktum att nätverket är en nödvändighet för revisorn.

Storleken på revisorns nätverk är uppbyggt på samma grunder oberoende om det gäller den lilla eller den stora revisionsbyrån, nämligen revisorns personlighet, initiativ och kämpa glöd. Storleken på revisionsbyrån är alltså inte i detta fall en faktor som förklarar revisorns betydelse och relation till nätverk. Att revisorns personlighet och strävan efter högre befattning inom byrån har en stor påverkan på nätverket i vår studie fick vi verifierat för oss efter att alla intervjuer utförts. Revisorn med det högsta karriärmålet hade det mest utstakade externa nätverket, och detta värderade han väldigt högt eftersom det kunde ge honom nya klienter. Jämför man sedan detta med den minst erfarne revisorn i vår studie ser man en markant skillnad, denne värderade inte det externa nätverket lika högt och han verkade inte

lika intresserad av att se fördelarna som kommer med ett externt nätverk. Det kan vara betydande hur länge man varit verksam inom yrkesrollen. Revisorns personlighet och mål med karriären kan även ha en påverkan på nätverket.

De revisorer som ingick i vår studie är verksamma inom två olika stora revisionsbyråer och de båda byråerna har olika syn på nätverk. Genom respektive byrås hemsida såg vi att en av byråerna gick ut starkt med nätverk medan den andra byrån är mer blygsam i sin framtoning. Genom vår studie såg vi att byråernas skilda inställning till nätverk till stor del stämde överens med skillnaderna mellan revisorerna. Den revisor som i vår studie hade starkast relation till nätverk var verksam inom byrån med starkast anslag på hemsidan beträffande nätverk. Byråns syn på nätverk har i dessa fall en klar betydelse. En annan förklarande faktor vi tror kan ha betydelse är vilket ansvar revisorn har att själv skaffa nya klienter. Den byrå som gav revisorerna detta självständiga ansvar innefattades av den revisor med starkast värde på ett externt nätverk, eftersom det är därifrån det tillskjuts nya klienter.

Som vi nämnt i tidigare kapitel säger Parker (2004) att nätverket är lika viktigt för både små och stora bolag men att det skiljer sig i nätverkets utformning. Detta överensstämmer med det som vi kom fram till i vår studie, nätverket är viktigt inte bara för revisorn i en liten byrå utan även revisorn i den stora byrån har nytta av nätverket. Precis som Parker (2004) säger så är den stora skillnaden utformningen av nätverket. Revisorn i den lilla byrån har ett starkt utvecklat externt nätverk medan revisorerna i vår studie, som är verksamma på en stor byrå, har ett mer utvecklat internt nätverk.

Trots att det interna nätverket är välutvecklat i stora revisionsbyråer visar vår studie på att revisorerna inte värdesätter det interna nätverket på ett rättvist sätt.

Genom vår studie fick vi fram att det interna nätverket är flitigt använt av revisorerna på stora byråer, de använder sig så gott som dagligen av den interna kompetensen och de berättade alla tre under intervjuerna att det är därifrån den mesta specialistkunskapen kommer. Det interna nätverket var alltså ett nödvändigt verktyg för att klara av sin yrkesroll. Detta tyckte vi var intressant att jämföra med vilket nätverk revisorerna värdesatte högst. Enligt två av tre revisorer i vår undersökning var det externa nätverket det viktigaste, trots att det är det interna som används i högst grad. Det kan finnas fler anledningar till att det nätverk som används flitigast inte är det som revisorerna i vår studie ser som viktigast. Det kan dels bero på att det



interna nätverket är en sådan självklarhet för revisorn att denne inte längre reflekterar över detta och i viss mån tar för givet att det interna nätverket är något som bara finns där utan ansträngning. En annan förklaring kan vara revisorns personliga definition och tankar om nätverk. Har man nätverk som en framgångsfaktor är det en självklarhet att det externa nätverket prioriteras eftersom det oftast är därifrån nya klienter tillskjuts.

Då studien fått så olika svar beroende på vilken revisor vi haft kontakt med kan vi alltså inte ge en generell förklaring eller modell av en revisors nätverk verksam i en stor byrå. Det är med andra ord inte möjligt att genom denna studie påvisa en inferens, det vill säga en generalisering, men vi kan istället dra slutsatsen att nätverk är beroende på person och är därmed högst individuellt.

Slutsatsen är därmed att inget nätverk är det andra likt utan är helt beroende av behov och person. Nätverken är alltså väldigt lika men används på olika sätt.

## **6.2 Fortsatta studier**

Genom att ha studerat revisorns nätverk, i en stor byrå, såg vi att en stor beroendevariabel låg i revisorns erfarenhet inom yrkesrollen. Genom gjorda intervjuer såg vi att den revisor med minst erfarenhet inte såg nätverket som fullt så viktigt som de två andra med längre erfarenhet. Vi tyckte därför det kunde vara intressant att studera vidare hur nya revisorer, som inte varit verksamma särskilt länge, bygger upp sitt nätverk. Vilka ingår i nätverket när revisorn påbörjar sin yrkesroll och hur utvecklas detta under årens lopp?

En annan intressant studieinriktning kan vara att göra en mer ingående studie som behandlar betydelsen av revisorns eget sätt/personlighet. Vi såg tendenser till att revisorns personlighet hade en stor betydelse för hur denne utvecklar sitt nätverk och det hade varit intressant att se om denna variabel även har påverkan inom andra områden, på just stora byråer. Kan man påvisa att en viss sorts revisor har större tendenser till att växa i sin yrkesroll än andra, eller växer revisorn in i rollen allt eftersom tiden går? Är det en viss typ av personer som väljer att bli revisorer?

## 7. Referenslista

Andersen, I. (1998). *Den uppenbara verkligheten-val av samhällsvetenskaplig metod*. Lund. Studentlitteratur.

Bakka, J. F., Fivesdal, E. och Lindkvist, L. (2001). *Organisationsteori: struktur – kultur – processer*. 4: e upplagan. Malmö. Daleke Grafiska AB

Bengtsson, M. och Kock, S. (1999). *Cooperation and competition in relationship between competitors in business networks*. Umeå Business School, Umeå; Sverige Swedish School of Economics and Business. Vasa, Finland.

Cassel, F (1996). *Den reviderade revisorsrollen - en oren berättelse*. Falun. Scandbook AB.

FAR (1993) Berlin, S. *Revisorn en antologi*. Avesta. Grafesta AB.

FAR. (2004). *FAR: s Revisionshandbok*. Stockholm. FAR Förlag AB.

FAR (2005). *Revision en pratisk beskrivning*. Kristianstad. Kristianstads boktryckeri AB.

Gustavsén, B. och Hofmeier, B. (1997). *Nätverk som utvecklingsstrategi*. Finland. WSOY.

Gregow, T. (2006). *Sveriges Rikes Lag 2006*. Norge. Nordbook AS.

Håkansson, H. och Johansson, J. (2001). *Business network learning*. The Netherlands.

Jacobsen, D I. (2002). *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund. Studentlitteratur.

Lea, B-R., Yu, W-B., Maguluru, N. och Nichols, M. (2006). *Enchanging business networks using social network baser virtual communities*. School of management and information systems. University of Missouri - Rolla, USA.

Lundahl, U. och Skärvad, P-H. (1999). *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Lund. Studentlitteratur.

Macguire, T. (1997). *Neural Networks and the Auditor*. Computer Audit Update.

Mattson, L-G. och Hultén, S. (1994). *Företag och marknader i förändring – dynamik i nätverk*. Göteborg. Graphic systems.

Parker, P. (2004). *How personal networks shape business*. Lund. Dept of sociology Lunds University.

Raggad, B. (1996). *Neural network technology for knowledge business analysis*. MCG University Press.

Sandhu, M. och Helo, P. (2006). *A network approach to project business analysis*. Logistics Systems Research Group. University of Vaasa. Vaasa, Finland.

Saunders, M., Lewis, P. och Thornhill, A. (2007). *Research Methods for Business Students*. Essex. Pearson Education Limited.

Skärvad, P-H. och Olsson, J. (2003). *Företags Ekonomi 100*. Malmö. Daleke Grafiska AB.

Svensson, L., Jacobsson, E. och Åberg, C. (2001). *Utvecklingskraften i nätverk- om lärande mellan företag*. Stockholm. Nordstedts Tryckeri.

Åberg, C. (2006). *Affärsdrivande nätverk som affärsmodell*. Linköping. Larsson Offsettryck AB.

### **Internet**

<http://dalea.du.se/research/archive/5de999dc-5a74-4b60-82b7-8c6428b634de/0e0b7797-693d-4b10-bcba-7f1e385139e7.pdf> (2007-04-25)

### **Uppsats**

Kristoffersson, L. och Mäkitaavola, R. (2005). *Revisorns nätverk- ett nödvändigt verktyg?*  
Luleå tekniska universitet.

## **Bilaga 1**

### **Intervjuguide**

#### **1. Bakgrundsfrågor.**

**a. Yrkestitel?**

**b. År inom yrket?**

**c. År på byrån?**

*Dessa frågor ställs för att kunna göra jämförelser mellan olika revisorer.*

#### **2. Vad betyder ordet nätverk för dig i ditt yrke?**

*Vill få fram deras egen definition.*

#### **3. Hur ser ert nätverk ut?**

*Är det internt eller externt? Vill få reda på hur de själva tycker att deras nätverk är uppbyggt.*

#### **4. Ingår ni i ett organiserat nätverk?**

*Med anknytning till yrket.*

#### **5. Ingår ni i något annat organiserat nätverk?**

*Socialt motiverande förening.*

#### **6. a. Vem kontaktar ni för att få svar på frågor och för att få råd?**

**b. Hur ofta?**

*Få reda på vem de vänder sig till, är det inom företaget eller inte.*

#### **7. Finns det någon speciell som ni kontaktar när det gäller er roll som revisor samt personlig utveckling?**

*Kontaktar de någon annan när det gäller mer "det personliga" i dennes yrkesroll, moraliskt stöd, stöd för egna åsikter. Ser det annorlunda ut när det inte är nätverket i deras strikta yrkesroll.*

**8. a. I hur stor utsträckning blir ni själv kontaktad för rådfrågning?**

**b. Av vem?**

*Är nätverket kanske större än vad de tror. De kanske är spindeln i nätet utan att veta om det.*

**9. Kan ni känna att oberoendet står i vägen för att utföra ett korrekt arbete?**

*Om de undrar hur vi menar med frågan så kan vi säga: känner du att du inte kan delge all viktig information till kollegor när du frågar om något, för att oberoendet begränsar.*

**10. Ni har även tystnadsplikt – känner ni att tystnadsplikten kan stå i vägen då ni behöver rådfråga eller ge råd?**

*Tänker de på att de kan strida mot tystnadsplikten när de pratar ”öppet”.*