

Examensarbete, Magisternivå VT2008
Företagsekonomiska Institutionen

Löpnummer: 13560



ØKONOMI
HØGSKOLAN
Lunds universitet

Skatterådgivning i en revisionskontext
- *De svenska børsbolagens val av skatterådgivare*

Handledare

Anne Loft

Claes Norberg

Författare

Sven Cristea

Malin Ohlsson

SAMMANFATTNING

Uppsatsens titel:	Skatterådgivning i en revisionskontext – De svenska börsbolagens val av skatterådgivare
Seminariedatum:	2008-10-10
Kurs:	Magisteruppsats i företagsekonomi (FEKP01), redovisning, 15 ECTS
Författare:	Sven Cristea och Malin Ohlsson
Handledare:	Anne Loft och Claes Norberg
Fem nyckelord:	Skatterådgivning, OMX Nordic Large Cap, Jurisdiktionell Konkurrens, Revisionsbyråer, Skattespecialister
Syfte:	Syftet med studien är att klargöra och analysera vilka faktorer som är viktiga vid börsbolagens val av skatterådgivare i Sverige och hur valen har förändrats genom de nya oberoendereglererna.
Metod:	Studien utgår från ett abduktivt angreppssätt medan undersökningsmetoden använder en kombination av kvalitativt och kvantitativt tillvägagångssätt. Den primära källan består av telefonintervjuer med tio skattechefer, vars bolag är noterade på OMX Nordic Large Cap. Som komplement har dessa bolags årsredovisningar och bolagsstyrningsrapporter också studerats.
Teoretiska perspektiv:	I teorin beskrivs utvecklingen av den komplexa miljön kring skatterådgivning, begreppet jurisdiktionell konkurrens, oberoendets två sidor samt ett antal kritiska faktorer vid val av skatterådgivare. Som ett komplement till den teoretiska referensramen har författarna valt att presentera ett kapitel med aktuella regler och normer.
Empiri:	I den empiriska delen presenteras resultatet av de tio intervjuer som gjorts med börsbolag på OMX Nordic Large Cap. Avslutningsvis granskas också revisionskommittéernas ställningstaganden utifrån företagens bolagsstyrningsrapporter.
Resultat:	De regelförändringar som har påverkat revisionsbyråernas utbud av skatterådgivning har enligt studien endast haft en begränsad påverkan på efterfrågan. De intervjuade börsbolagen menar att revisionsbyråerna är mest lämpade att utöva skatterådgivning, baserat på tre kritiska faktorer; kompetens, internationella nätverk och relationer.

ABSTRACT

- Title:** Tax advisory services in an auditing context – the Swedish firms' choice of tax advisers
- Seminar date:** 2008-10-10
- Course:** Master thesis in business administration (FEKP01), major in accounting, 15 University Credit Points (15 ECTS).
- Authors:** Sven Cristea and Malin Ohlsson
- Supervisors:** Anne Loft and Claes Norberg
- Keywords:** Tax Advisory, OMX Nordic Large Cap, Jurisdictional Competition, Audit Firms, Tax Boutiques
- Purpose:** The purpose of the study is to describe and analyze the important factors in the listed firms' choice of tax advisers in Sweden and how these have changed due to the new rules on auditor independence.
- Methodology:** The abductive approach was chosen for the study while the study used a combination of qualitative and quantitative methods to assign guidelines for the gathering of empiric data. The primary source was telephone interviews with ten heads of tax from firms listed on the OMX Nordic Large Cap. Annual reports and corporate governance reports were also used as a complement to the interviews.
- Empirical foundation:** The results of the ten interviews with the heads of tax from firms listed on OMX Nordic Large Cap are presented in the empirical foundation. The opinions of the audit committees and their respective guidelines have been studied through their corporate governance reports.
- Theoretical perspectives:** The theory describes the development of a complex environment for tax services, the jurisdictional competition between professions, the two parts of independence and the most critical factors in the choice of tax advisors. As a complement to the theoretical perspective the authors have chosen to present a chapter with relevant rules and norms.
- Conclusions:** The regulatory change of the rules concerning the supply of the market for tax services has only had a limited impact on the demand. The interviewees are of the opinion that the audit firms are best suited to perform tax services based on three critical factors; competence, international networks and relationships.

FÖRORD

Vi vill framförallt rikta ett stort tack till alla våra respondenter för deras medverkan och givande intervjuer, utan vilka denna studie aldrig sett dagens ljus.

Vidare vill vi tacka våra handledare, professor Anne Loft och professor Claes Norberg vid företagsekonomiska respektive handelsrättsliga institutionen vid Lunds Ekonomihögskola för deras råd och ständigt tankeväckande frågor - frågor som hela tiden har fört studien framåt.

Den 11 juni 2008, Lund

Sven Cristea

Malin Ohlsson

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	INTRODUKTION	9
1.1	Bakgrund - Revisionsbranschens evolution	9
1.2	Problemdiskussion	14
1.3	Problemformulering	17
1.4	Syfte	17
1.5	Avgränsningar	17
1.6	Målgrupp	18
1.7	Studiens positionering och relevans	18
1.8	Disposition	20
2	Metod	21
2.1	Angreppssätt – en abduktiv ansats	21
2.1.1	Tolkning av verkligheten - hermeneutiken	22
2.1.2	Forskarens roll – statist eller skådespelare	22
2.2	Undersökningsmetod	22
2.2.1	Kvalitativt tillvägagångssätt med kvantitativa inslag	23
2.2.2	Tvärsnittsdesign	24
2.2.3	Urval	25
2.3	Val av respondenter	27
2.4	Datainsamling	28
2.4.1	Telefonintervju	29
2.4.2	Intervjuteknik	30
2.4.3	Svarsbortfall	31
2.5	Bearbetning av data	31
2.6	Metod- och källkritik	32
3	LAGSTIFTNING OCH NORMER	33
3.1	Amerikanska regler och normer	33
3.2	Europeiska regler och normer	37
3.2.1	EU:s åttonde bolagsdirektiv	37
3.2.2	IFAC:s etiska riktlinjer	38
3.3	Svenska regler och normer	40
3.3.1	Revisorslagen och analysmodellen	40
3.3.2	FAR SRS	43
3.3.3	Svensk kod för bolagsstyrning	43
3.4	Relationen mellan svenska och internationella regler	45

4	TEORETISKT RAMVERK	46
4.1	Utvecklingen av en alltmer komplex miljö	46
4.2	Jurisdiktionell konkurrens – kampen om dominans	48
4.3	Oberoendekravens två sidor	50
4.4	Kritiska faktorer vid val av skatterådgivare	52
4.4.1	Kompetens	53
4.4.2	Internationella nätverk	54
4.4.3	Relationer	54
4.4.4	Kostnadsaspekten	55
5	EMPIRI	57
5.1	Respondenterna	57
5.2	Sammanställning av intervjuerna	58
5.3	Val av skatterådgivare	59
5.4	Specifika skatterådgivare	62
5.5	Kritiska faktorer för valet av skatterådgivare	63
5.5.1	Kompetens	63
5.5.2	Relationer	64
5.5.3	Internationella nätverk	64
5.6	Skattefrågor där hjälp efterfrågas	66
5.7	Regler	67
5.7.1	Revisorns oberoende	67
5.7.2	Svensk kod för bolagsstyrning	68
5.7.3	SOX-reglerna	69
5.8	Hur nöjda är börsbolagen och vad kan bli bättre?	70
5.9	Skatterådgivningskostnad	71
5.10	Revisionskommittéernas ställningstaganden	72
6	ANALYS	74
6.1	Förändring av marknaden för skatterådgivning	74
6.1.1	Utbud och efterfrågan	74
6.1.2	Införandet av revisionskommittéer	76
6.2	Börsbolagens val av skatterådgivare	79
6.2.1	Revisor som skatterådgivare	80
6.2.2	Annan revisionsbyrå som skatterådgivare	82
6.2.3	Annan aktör som skatterådgivare	83
6.2.4	Ett situationsanpassat val	83
7	SLUTDISKUSSION	84
7.1	Slutsats	84

7.2	Slutsatser i ett vidare perspektiv	85
7.3	Förslag till vidare forskning	86
8	KÄLLFÖRTECKNING	87

FIGURFÖRTECKNING

Figur 1.1:	Studiens disposition	20
Figur 2.1:	Beslutsfattande av skatterådgivare i noterade svenska bolag	27
Figur 3.1:	En översiktlig modell av internationella regler och normer	33
Figur 4.1:	Skatterådgivningsmarknadens konkurrerande professioner	48
Figur 4.2:	Kritiska faktorer vid val av skatterådgivare	53
Figur 5.1:	Den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare	60
Figur 5.2:	Börsbolagens inställning till revisorns oberoende	67
Figur 5.3:	Börsbolagens uppfattning av förändring	68
Figur 5.4:	Börsbolagens kännedom om amerikansk lagstiftning	70
Figur 6.1:	Beslutsfattande om revisorns oberoende	77
Figur 6.2:	Val av skatterådgivare – aktörer och kritiska faktorer	79
Figur 6.3:	De kritiska faktorernas motsatsförhållande	80

TABELLFÖRTECKNING

Tabell 1.1:	En fördelning av intäkter bland de sex största revisionsfirmorna i USA	11
Tabell 2.1:	Storlekskriterier för respektive kategori på OMX Nordic Large Cap	26
Tabell 2.2:	Kategorifördelning på OMX Nordic Large Cap	27
Tabell 5.1:	Förkortningstabell	58
Tabell 5.2:	Sammanfattning av storlekkategorin Large	58
Tabell 5.3:	Sammanfattning av storlekkategorierna Medium & Small	59
Tabell 5.4:	Vem är skatterådgivare i storlekkategorin Large?	59
Tabell 5.5:	Vem är skatterådgivare i storlekkategorierna Medium & Small?	59
Tabell 5.6:	Large - den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare	60
Tabell 5.7:	Medium & Small - den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare	60
Tabell 5.8:	Large – specifika skatterådgivare	62
Tabell 5.9:	Medium & Small – specifika skatterådgivare	62
Tabell 5.10:	Kritiska faktorer och deras svarsfrekvens	63
Tabell 5.11:	Börsbolagens tillfredsställelse med nuvarande skatterådgivare	71
Tabell 5.12:	Börsbolagens revisionskostnad i relation till rådgivningskostnaderna	72

APPENDIXFÖRTECKNING

Appendix 1: Kategorisering av de svenska bolagen på OMX Nordic Large Cap

Appendix 2: Intervjuguide

FÖRKORTNINGAR OCH FÖRKLARINGAR

ABL	Aktiebolagslagen (2005:551)
Big Four	Öhrlings PWC, KPMG, Ernst & Young och Deloitte. En synonym benämning för <i>the Big Four</i> är de stora fyra revisionsbyråerna.
EFRAG	European Financial Reporting Advisory Group är en arbetsgrupp som assisterar EU i godkännandet av IFRS.
FAR SRS	Organisationen för revisions- och redovisningsbranschen i Sverige, sammanslagning av organisationerna Föreningen Auktoriserade Revisorer och Svenska Revisorssamfundet.
FEE	<i>Fédération des Experts comptables Européens</i> (the European Federation of Accountants), representerar den europeiska revisionsprofessionen.
IFAC	International Federation of Accountants, verkar för att utveckla den globala redovisningsprofessionen.
PCAOB	Public Company Accounting Oversight Board, privat organisation som skapats efter Sarbanes-Oxley Act 2002 och övervakar de amerikanska börsbolagen.
RL	Revisorslagen (2001:883)
SEC	Securities and Exchange Commission, den amerikanska börsövervakande myndigheten.
SOX	Sarbanes-Oxley Act, 2002

1 INTRODUKTION

Det första kapitlet avser att ge läsaren en introduktion till problemet som studien ämnar utforska och klargöra. Kapitlet fortsätter med en problemdiskussion och en problemformulering samt studiens syfte med tillhörande avgränsningar. Efter detta följer ett förtydligande av studiens positionering och relevans för dess målgrupp. Avslutningsvis presenteras studiens fortsatta disposition.

1.1 Bakgrund - Revisionsbranschens evolution

Under större delen av 1900-talet var revisionsbranschen en stabil marknad där man erbjöd revision och traditionell skatterådgivning. Skatterådgivningen var en viktig del av revisionen på grund av dess nära koppling till redovisningen. De flesta revisionsbyråerna var lokala under början av 1900-talet och drevs som partnerskap. Revisionsbranschen var stabil fram till 1960-talet då man började expandera geografiskt. (Boyd, 1999) Detta var en konsekvens av att många av revisionsbyråernas klienter blev multinationella. De revisionsbyråer som växte med sina klienter fick en konkurrensfördel gentemot sina mindre konkurrenter. Konsolideringstrenden kom att leda till en ökad koncentration av revisionsbyråer. (Boyd, 2004) Branschens konsolidering kunde fortsätta över de nationella gränserna då redovisnings- och revisionsstandarder var relativt homogena (Boyd, 2004; Hatherly *et al.*, 2003). I kontrast till denna utveckling stod advokatbyråerna, vars geografiska expansion förhindrades på grund av bristande homogenitet av lagstiftning och juridiska normer länderna emellan. Det innebar att revisionsbyråernas skatterådgivning till multinationella klienter ökade eftersom man expanderade sin revisionsverksamhet. Det ledde således till konkurrensfördelar gentemot advokatbyråer som i många fall inte kunde växa geografiskt då deras kärnverksamhet bestod i att erbjuda juridisk rådgivning. (Boyd, 2004)

Revisionsbyråerna har emellertid inte alltid haft ambitiösa planer på att erbjuda helhetslösningar åt sina revisionsklienter (Boyd, 2004). Fenomenet uppstod under slutet av 1980-talet då revisionstjänster hade kommit att bli en standardiserad tjänst med låga vinstmarginaler (Magill *et al.*, 1991). Revisionsbyråerna tvingades diversifiera sina tjänster i jakten på fortsatta vinster, vilket ledde till att de utvecklade konsulttjänster och skatterådgivning (Boyd, 2004). Utvecklingen av skatterådgivning innebar att man började lämna den traditionella skatterådgivningen för att istället erbjuda kunderna mer kreativa former av skatterådgivning, vilket sammanfattas bra av Mishra *et al.* (2005):

”tax services traditionally have been viewed as closely related to audit services and as not being in conflict with an auditor’s independence”

(Mishra *et al.*, 2005:3)

Bland dessa former av kreativ skatterådgivning återfinns bland annat skatteplanering och i vissa fall aggressiva skattestrategier som syftar till att minimera de multinationella företagens effektiva skattesats. Den ledande tänkaren inom svensk revision, Göran Tidström (2005)¹ menar att 35 % av revisionen *de facto* är skatterådgivning, vilket illustrerar den essentiella kopplingen mellan redovisning och beskattning. Det klagör också att man måste skilja på skatterådgivning och skatteplanering. Efter revisionsfirmornas geografiska expansion och sedermera horisontella integration kan man börja skönja att skatterådgivning är en synnerligen heterogen tjänst. Utifrån Sarbanes-Oxley Act (SOX) kan man sluta sig till att Securities and Exchange Commission (SEC) gör vissa distinktioner inom ramen för skatterådgivning. Diamant (2004) menar i sin avhandling att man kan dela in skatterådgivning i fyra olika grupper. Den första typen berör revisionsrådgivning, det vill säga den rådgivning revisorn måste lämna inom ramen för själva granskningen. Kategori två berör rådgivning som endast handlar om att upplysa om existerande rätt. Revisorn behöver i dessa fall inte ta ställning till lämpligheten och skattekonsekvenserna av en transaktion. I det tredje fallet får revisorn i uppdrag att genomföra en utredning för att optimera bolagets verksamhet. Det fjärde och sista typfallet av skatterådgivning handlar om att revisorn är en del i planeringen av en transaktion och att han ger bolaget en rekommendation kring hur transaktionen bör utföras. (Diamant, 2004) Författarna har utvecklat rådande tjänster och former till att omfattas av tre huvudgrupper; skatterådgivning som en del av revisionen och dess efterlevnad, komplexa skattestrukturer och aggressiva skattestrategier som syftar till att optimera företagets effektiva skattesats.

Revisionsbranschen kom att se horisontell integration som branschens räddning, men det kom också att leda till intensiv konkurrens om de multinationella företagen. Den växande konkurrensen berodde på att revisionstjänster ansågs vara inkörsporten till de lönsamma konsultuppdragen. Eftersom revision vid det här laget var en homogen och standardiserad tjänst, med fallande kundlojalitet på grund av den internationella konsolideringstrenden, kom man att konkurrera med pris som främsta variabel. (Boyd, 2004) Revisionsbyråerna kom att se sig själva som leverantörer av professionella tjänster, snarare än renodlade revisionsbyråer.

¹ Göran Tidström är den ledande gestalten inom svensk revision. Han är för närvarande styrelseordförande i Öhrlings PWC parallellt med sitt uppdrag som FAR:s representant i IFAC:s styrelse. Han har också varit ordförande för EFRAG. Han är dessutom påskrivande revisor för några av Sveriges största bolag, bland dessa återfinns TeliaSonera och Trelleborg.

”We will truly be a breakaway firm when our clients think of us as a professional services firm, not an accounting firm. We want them to think of us as always being able to provide them with assistance with virtually any business or industry issue that they face”

(PWC Canada, 1998, utdrag ur Boyd, 2004)

Enligt Jacob (1991) fortsatte andelen av intäkter från revision att minska under 1990-talet. I början av 1990-talet kom omkring 50 % av de sex stora revisionsfirmornas intäkter från konsulttjänster respektive skatterådgivning, vilket framgår i tabell 1:1 nedan (Boyd, 2004; Hayes *et al.*, 2005).

Firm	US Revenues	Auditing (%)	Consulting (%)	Tax (%)
Arthur Andersen	2.282	35 %	44 %	21 %
Ernst & Young	2.239	53 %	22 %	25 %
Deloitte & Touche	1.921	57 %	20 %	23 %
KPMG	1.827	53 %	20 %	27 %
Coopers Lybrand	1.400	56 %	25 %	19 %
Price Waterhouse	1.200	48 %	24 %	28 %

Tabell 1.1: En fördelning av intäkter bland de sex största revisionsfirmorna i USA

Källa: Jacob (1991)

Enligt den förre detta SEC ordföranden Levitt (2002) fortsatte trenden genom hela 1990-talet. 1976 stod revisionen för 70 % av intäkterna, varav den resterande delen främst kom från traditionell skatterådgivning, i förhållande till 1998 då revisionsintäkterna föll till låga 31 %. Jacobs (1991) studie delar in revisionsfirmornas aktiviteter i tre kategorier; revision, konsulttjänster och skatterådgivning. Detta var en aktuell iakttagelse under början 1990-talet, men allt eftersom revisionsfirmorna började profilera sig som en leverantör av professionella tjänster började skatterådgivningen att förändras. Förändringen påverkade utformningen av skatterådgivningen, det vill säga att man gick från att erbjuda revisionsrelaterade skatterådgivningstjänster till att erbjuda

skatteplanering och hjälp med komplexa skattetransaktioner vid förvärv. Detta sammanfattades väl av SEC:s ledande revisor (chief accountant), Donald Nicolaisen (2004):

“Tax services have been a fundamental part of accounting firms since the inception of the profession. In recent years, however, the nature and extent of these services changed.”

(Nicolaisen, 2004)

Han fortsätter med att beskriva den oroväckande utvecklingen av sofistikerade skattetjänster. Dessa utformades inte efter specifika klienter utan massmarknadsfördes som en vinstskapande tjänst som innebar att revisionsfirman tog en viss procent på vinsten som skattetjänsten ledde till. Efterhand har de internationella reglerarna kommit att upptäcka att många av dessa skattetjänster är extremt aggressiva tjänster som innebär att vinster förflyttas till skatteparadis, eller genom andra former av upplägg undgick beskattning. Nicolaisen (2004) är av åsikten att ingen revisionsfirma skall erbjuda dessa typer av tjänster, som för övrigt förbjuds i enlighet med SOX (2002). Nicolaisen (2004) får stöd av flera forskare och auktoriteter (Baker, 2005; Haber, 2005; Levitt, 2002).

Skillnaden mellan skatterådgivning och skatteplanering framgick i en studie gjord av International Tax Review i Sydafrika under 1994. Eftersom revisionsbyråerna genomför den revisionsrelaterade skatterådgivningen är det inte ovanligt att man även involveras i skatteplanering och mer komplexa skattetransaktioner. Detta i kombination med revisionsbyråernas internationella nätverk och aggressiva marknadsföring ledde till att skatterådgivningsstrukturen förändrades från revisionsrelaterade skatterådgivningstjänster till konsultliknande skatteuppdrag (International Tax Review, 1994). Denna utveckling kan exemplifieras genom Arthur Andersen i Sydafrika, där man började erbjuda sina kunder lösningar inom såväl revision som skatt, vilket sammanfattades som följer:

“We are concerned to stop the ping-ponging between lawyers and accountants, as the client only suffers in the end. We conceptualize, plan and assist clients at all levels on their tax matters”

(Pierre du Toit, Tax partner Arthur Andersen South Africa, 1994)

Skatterådgivningstjänsterna utvecklades kraftigt under 1990-talet och de stora multinationella företagen började själva sköta skattedeklarationer och andra grundläggande aktiviteter i syfte att använda revisionsbyråernas kunnande främst inom

mer kreativa skatteärenden. Detta kunde exempelvis handla om skatteplanering, internationell internprissättning och komplexa skattetransaktioner. (Crossman, 1995; International Tax Review, 1995)

Som PWC Canada (1998) uttryckte det försökte de fyra stora (*på den tiden, de fem stora*) revisionsbyråerna att profilera sig som en leverantör av professionella tjänster. Man försökte skapa synergier genom att erbjuda ett större utbud av tjänster, allt från revision till konsulttjänster. Eftersom skatterådgivningen kom att utvecklas till tjänster som alltmer kom att likna rena konsulttjänster kommer en del studier att nämnas i samband med revisionsbyråernas helhetserbjudanden och deras sedermera tillbakadragande till sin kärnverksamhet.

Vissa menar att utförandet av konsulttjänster i samband med ett revisionsuppdrag påverkar revisionskvaliteten (Frankel *et al.*, 2002). Det finns dock studier som härrör från *ex ante* respektive *ex post* Enron som antyder att det inte finns någon korrelation mellan konsulttjänsternas utsträckning och revisionens kvalitet (Ashbaugh *et al.*, 2003). Sedan finns det forskare som hävdar att revisionskvaliteten förbättras av att revisionsbyråerna erbjuder allt från revision och skatterådgivning till renodlade konsulttjänster (Kinney *et al.*, 2004). I slutet av 1990-talet började revisionsbyråerna att avyttra sina konsultdivisioner, varav den främsta och mest medialt uppmärksammade var Ernst & Youngs försäljning av E & Y Consulting till Capgemini. Under den aktuella tidsperioden fanns det inga förslag eller rekommendationer kring revisorernas oberoende från SEC, vilket innebär att konsultdivisionen inte såldes på grund av regulativa restriktioner. Dock fanns det andra omständigheter som spelade in. Bland dessa omständigheter återfinns det faktum att konsultföretag var högt värderade på börsen under den aktuella tidsperioden. Parallellt med detta genomförde SEC en studie om revisorns oberoendeställning, en studie som släpptes först 2000. Studien tillkännagav att SEC uppfattade konsulttjänster som en faktor som påverkar investerarnas uppfattning om revisorernas oberoende negativt. (Liu *et al.*, 2006) Trots att det inte fanns några förbud eller rekommendationer i slutet av 1990-talet uttryckte sig SEC positivt om Ernst & Youngs proaktiva inställning till oberoendeproblematiken:

“The SEC staff and others have expressed significant reservations about the exponential growth of the range of services that auditors now offer to clients, the fact that audit fees are now only one-third of total revenues for public accounting firms, and the impact of these trends on the auditors' industry”

(Lynn Turner, chief accountant at SEC through Kochaniec, 2000)

I efterdyningarna av Enronskandalen kom revisionsbyråerna och deras förehavanden att utredas än djupare. Man kom att bekräfta att det hade förelegat flera explicita hot mot Arthur Andersens oberoende i förhållande till Enrons företagsledning. Följaktligen skapades striktare regler i form av SOX (2002). De amerikanska företagsskandalerna kom att lägga grunden för EU:s åttonde bolagsdirektiv och FAR:s analysmodell på nationell nivå. Fenomenet aktualiseras genom den dynamiska och internationella regulativa miljön som råder inom skatterådgivning, både på utbuds- och efterfrågesidan. Trots att det har skett stora förändringar på efterfrågesidan har det inte skett någon djupare forskning i hur dessa regulativa förändringar har påverkat efterfrågan bland de stora multinationella företagen. Eftersom skatterådgivningen utgör en betydande del av revisionsbyråernas omsättning borde fenomenet studeras närmare.

När efterfrågan av skatterådgivning utreds är ett resonemang kring utbudssidan och den lagstiftning och de normer som begränsar konkurrensen naturligt att ta upp. Relevansen konkretiseras genom revisionsbyråernas ledande marknadsandel avseende skatterådgivning på omkring 70 % i Nordamerika (International Tax Review, 2006a). Den stora dominansen från revisionsbyråerna finns följaktligen trots införandet av striktare lagstiftning i kölvattnet av Enron och Worldcom. Den lagstiftning som är intressant att beröra är de regler som begränsar revisionsbyråernas konkurrenskraft på marknaden. Man kan utgå från amerikanska SOX – den mest omfattande lagstiftningen i världen, för att sedan successivt närma sig Sverige genom EU:s åttonde bolagsdirektiv. De relevanta lagarna såväl internationellt som nationellt kommer att presenteras i kommande kapitel.

1.2 Problemdiskussion

I följande avsnitt diskuteras skatterådgivning ur ett marknadsperspektiv, vilket innebär att marknaden för skatterådgivning delas in i utbud och efterfrågan. Det finns en tydlig brist på tidigare forskning om skatterådgivningsmarknaden och de konsekvenser regleringar har haft på såväl utbud som efterfrågan. Författarnas avsikt är att bringa klarhet i vilka faktorer som styr marknads efterfrågan av skatterådgivningstjänster och hur dessa har förändrats över tiden givet nya regleringar i form av svensk kod för bolagsstyrning (2005).

Marknaden för skatterådgivning har länge dominerats av revisionsbyråerna på grund av deras expertis inom både redovisning och beskattning – expertis som är essentiell för att kunna leverera skatterådgivningstjänster med framgång (Tidström, 2005). Denna koppling i kombination med det faktum att revisionsbyråerna i många fall redan känner till företagets verksamhet, affärssystem och affärsmodell har lett till att många företag

har föredragit att anlita sin revisionsbyrå såväl för traditionella revisionsrelaterade ärenden som för mer komplexa skattetransaktioner (Ravlic, 2004).

Revisionsbyråernas fördelar har kommit att urholkas efter flera misslyckanden såsom Enron, Worldcom och Parmalat. Dessa fatala misslyckanden har lett till omvärldens ökade misstro mot revisionsbyråernas vision om att bli framgångsrika leverantörer av professionella tjänster. På utbudssidan ledde det till regulativa restriktioner i form av SOX (2002), som explicit förbjuder den granskande revisionsbyrån att erbjuda konsulttjänster till sina revisionsklienter. Dessa restriktioner har skapats för att inte hota revisorernas oberoendeställning. Parallellt med regelutvecklingen i USA har det skett regulativa förändringar runtom i världen som svar på Enron och Arthur Andersens oetiska och illegala förhållande som överskred alla avsikter med revisorn som en kritisk granskare av företagets räkenskaper (Gendron *et al.*, 2006). Bland dessa återfinns EU:s åttonde bolagsdirektiv som ger grundregler för hur medlemsländerna skall förhålla sig till revision och de granskande revisionsbyråerna (Wyman, 2006). Utbudssidan av skatterådgivning i den svenska revisionskontexten styrs framförallt av ABL och RL. Parallellt med lagstiftningen som nu styr och kontrollerar vilka uppdrag revisionsbyråerna får ta sig an existerar det dessutom normbildare i form av framförallt IFAC – en privat internationell organisation som utvecklar etiska riktlinjer för hur en revisor bör bete sig. Givet alla regulativa restriktioner och normer som begränsar revisionsbyråernas utbud av skatterådgivningstjänster har deras roll förändrats och framförallt försvårats avsevärt sedan SOX (2002) infördes. Revisionsbyråerna står nu inför svårare tider, där deras möjligheter att bistå sina revisionsklienter med fristående rådgivning, såsom skatterådgivning försämras.

SOX (2002) påverkar inte enbart revisionsbyråerna genom sina restriktioner. SOX (2002) påverkar dessutom företagets efterfrågan på skatterådgivningstjänster då vissa typer av tjänster förbjuds i sin helhet, framförallt aggressiva skatteplaneringsstrategier. Bland denna typ av tjänster återfinns vinstförflyttning till skatteparadis genom komplexa skattestrukturer. SOX (2002) främsta påverkan på företagets intresse av revisorn som skatterådgivare är att de skatterådgivningstjänster som utförs av revisorn måste godkännas av företagets revisionskommitté (SOX, 2002). Revisionskommittén som kontrollant och godkännare av revisorn och dennes arbetsuppgifter finns som en kontrollmekanism av företagets ledning. Revisorn skall kontrollera att företagsledningen arbetar i aktieägarnas intresse, vilket krävs i enlighet med agentteorin som menar att det krävs kontroll eller belöning för att få företagsledningen att agera på ett sådant sätt som maximerar aktieägarnas vinst (Hayes *et al.*, 2005). Revisionskommittén säkerställer denna kontroll genom att ifrågasätta revisorns arbetsuppgifter (Allen, 2007; Mishra *et al.*, 2005; SOX, 2002).

Efterfrågan av skatterådgivning och de konsekvenser införandet av revisionskommittéer har fått för företagens val av skatterådgivare har knappt studerats på global nivå, än mindre på svensk nationell nivå. Det saknas studier som har utforskat hur företagen går tillväga när de väljer skatterådgivare och huruvida en förändring kan ha skett sedan införandet av SOX (2002) och den svenska koden för bolagsstyrning (2005). Det finns en del amerikanska studier som studerat effekterna av SOX (2002) på skatterådgivningsmarknaden. De aktuella studierna har genomförts av International Tax Review och kommer att presenteras i all korthet nedan.

Enligt International Tax Reviews (2005) surveyundersökning av den Nordamerikanska marknaden för skatterådgivning hade de fyra stora revisionsbyråerna en marknadsandel om drygt 70 % under verksamhetsåret 2006. Enligt samma undersökning tappade advokatbyråerna marknadsandelar till renodlade skattespecialister under 2006. Man föll från 26 % till 22 %, medan skattespecialisternas andel ökade från 3 % under 2005 till 6 % under 2006. Det framgick dessutom att de flesta företagen i Nordamerika använder sig av mer än ett företag när det gäller skatterådgivning. En orsak till oro under 2005 var att uppfylla de krävande förändringarna som fordras enligt SOX (2002). Hela 18 % menade att det var den främsta utmaningen i rollen som skattechef. Den enskilt mest krävande proceduren som SOX gett upphov till är behovet av ett godkännande från revisionskommittén då revisorn skall ge skattekonsultation. Givet att det är tidskrävande att ständigt gå via revisionskommittén och att det bara finns ett begränsat antal aktörer som kan matcha de multinationella företagens geografiska spridning känner många skattechefer sig begränsade i sitt val av skatterådgivare. (International Tax Review, 2005) Det innebär att man måste använda sig av flera olika skatterådgivare på lokal nivå, vilket gör skatterådgivningen än mer komplex. Enligt International Tax Review (2005) har den striktare lagstiftningen i form av SOX (2002) i Nordamerika fått en tredjedel av företagen att använda sin revisionsbyrå i mindre utsträckning i samband med skatteärenden. En skattechef, Michael Cuellar på Danaher, uttryckte sitt missnöje över SOX (2002) på följande vis:

”Seeking audit committee approval every time we request advice from our statutory auditors has in essence caused us to cease using their services”

(Cuellar, International Tax Review, 2005:3)

Hela 29 % av de intervjuade företagen ansåg att SOX (2002) var en restriktion för skatterådgivning då de inte kan använda sig av sin granskande revisionsbyrå i vissa typer av skatteärenden och i andra krävs revisionskommitténs godkännande (Allen, 2007; International Tax Review, 2005).

Av den europeiska delstudien framgår det att en tredjedel av de europeiska företagen använder sin granskande revisionsbyrå som skatterådgivare. De flesta europeiska företagen använder sig i genomsnitt av en till tre skatterådgivare (International Tax Review, 2006a). I Sverige saknas studier som berör marknaden för skatterådgivning och den förändring som skett på grund av revisorernas ökade begränsningar som skattekonserter. Skatterådgivningen är emellertid en viktig del i revisionsbyråernas verksamhet, mellan 12-20 % av de fyra stora revisionsbyråernas omsättning härrör från skatterådgivning (Gerestrand, 2003; Tidström, 2005).

1.3 Problemformulering

Mot bakgrund av att det inte finns några svenska undersökningar som studerar börsbolagens efterfrågan av skatterådgivning formuleras problemet som följande:

- Hur har de studerade börsbolagens resonemang kring valet av skatterådgivare förändrats mot bakgrund av utvecklingen av striktare reglering kring revisorns oberoende?

Problemet aktualiseras genom revisionsbranschens förändrade situation och dess framtid som helhetsleverantör av professionella tjänster som revision, konsulttjänster och skatterådgivning.

1.4 Syfte

Syftet med studien är att klargöra och analysera vilka faktorer som är viktiga vid börsbolagens val av skatterådgivare i Sverige och hur valen har förändrats genom nya oberoenderegler. Eftersom det inte finns några existerande undersökningar som kan förklara fenomenet ämnar studien att lägga grunden för vidare forskning.

1.5 Avgränsningar

Studien kommer att begränsa sig till de stora börsnoterade företagen i Sverige, vilket innebär att den bortser från onoterade företag och mindre börsnoterade bolag. Studien

kommer endast att behandla de 65 svenska företagen på OMX Nordic Large Cap². Dessa bolag torde vara representativa för de stora börsnoterade företagen. Mindre onoterade företag är exkluderade då förutsättningarna kring dess revision och således skatterådgivning troligen kommer att förändras som en följd av revisionsplikens avskaffande. Det finns studier som antyder att revisionsbyråerna i större utsträckning kommer att tillhandahålla rådgivningstjänster då revisionsplikten avskaffas (Svanström, 2006). Vidare avser studien heller inte att finna en allmängiltig teori då urvalet helt enkelt är för litet för att uppnå någon signifikans vid en statistisk analys.

1.6 Målgrupp

Studiens målgrupp är framförallt revisionsbyråerna då studien studerar efterfrågan av skatterådgivning ur ett revisionsperspektiv. Med detta sagt kan studien med fördel användas som underlag för alla aktörer som är verksamma på marknaden för skatterådgivningstjänster, alltifrån skattespecialister och advokatfirmor till de faktiska köparna av skatterådgivningstjänster.

1.7 Studiens positionering och relevans

Skatterådgivning är inte ett nytt fenomen, men det finns inga studier kring skatterådgivning i en nationell revisionskontext. Framförallt finns det inga tidigare studier som undersöker efterfrågesidan av den svenska skatterådgivningsmarknaden, varken för större eller mindre bolag. De få studier som överhuvudtaget berör börsbolagens resonemang kring skatterådgivning och hur detta resonemang har förändrats i samband med regulativa förändringar av något slag är International Tax Reviews surveyundersökningar (International Tax Review, 2005). Man genomförde en surveyundersökning i Nordamerika, vars syfte var att kartlägga om någonting har förändrats, framförallt i kölvattnet av SOX (2002). International Tax Review (2006a) försöker kartlägga vilka företag som är de främsta skatterådgivarna inom olika branscher på en regional nivå. Det har skett ett flertal surveyundersökningar som berör skatterådgivning under åren, men de har alla varit deskriptiva och de har antingen berört den globala marknaden eller den nordamerikanska marknaden för skatterådgivning (International Tax Review, 2005, 2006a, 2006b, 2007). Studien positionerar sig mot dessa tidigare deskriptiva studier om den globala skatterådgivningsmarknaden.

² OMX Nordic Large Cap är ett segment på OMX Nordiska Börs. Inom segmentet återfinns nordiska bolag med ett börsvärde över en miljard euro (OMX, 2008a).

Studien kommer att positionera sig mot tidigare forskning som har berört utbudet av skatterådgivningstjänster. Bland de mer centrala teorierna återfinns den juridisktionella konkurrensteorin (Abbott, 1988) som analyserar kampen om dominans mellan revisionsprofession och advokatprofessionen. Dezalay (1991) analyserar revisionsprofessionens dominans av marknaden och dess aggressiva utveckling. Andra författare menar att revisionsprofessionen hela tiden förändras på grund av yttre och inre faktorer (Abbott, 1988; Pong, 1999; Sikka *et al.*, 1995).

Givet tidigare forskning inom skatterådgivning i en revisionskontext har författarna identifierat ett område som är tillsynes utforskat. Det finns inga studier som har syftat till att förklara svenska börsbolags resonemang vid valet av skatterådgivare. Vidare finns det inga studier som berör hur detta resonemang har förändrats efter införandet av svensk kod för bolagsstyrning (2005), medan det i USA har skrivits ett flertal rapporter och studier om hur SOX (2002) har påverkat de amerikanska företagen (Kleckner *et al.*, 2005; Koehn *et al.*, 2004, m.fl.).

Analysen av börsbolagens resonemang kring skatterådgivningstjänster är relevant av flera orsaker. De sju största revisionsbyråernas³ skatterådgivningstjänster stod för drygt en miljard kronor under 2003 och 12 % av dessa revisionsbyråers totala omsättning (Gerstrand, 2003). Trenden har varit fortsatt positiv för revisionsbyråernas skatterådgivningstjänster (PWC, 2006). Tidström (2005) menar rentav att 20 % av revisionsbyråernas omsättning härrör från skatterådgivning. En annan relevant aspekt är bristen på forskning kring börsbolagens val av skatterådgivare, framförallt på en marknad i förändring, en marknad vars spelregler ständigt förändras. Det är framförallt relevant i kölvattnet av införandet av svensk kod för bolagsstyrning (2005). Studien skall därmed bryta ny mark genom att bidra med en insyn i börsbolagens resonemang kring skatterådgivningstjänster, hur dessa har förändrats på grund av yttre faktorer såsom lagstiftning.

³ Öhrlings PWC, KPMG, Ernst & Young, Deloitte, Grant Thornton, BDO och SET.

1.8 Disposition

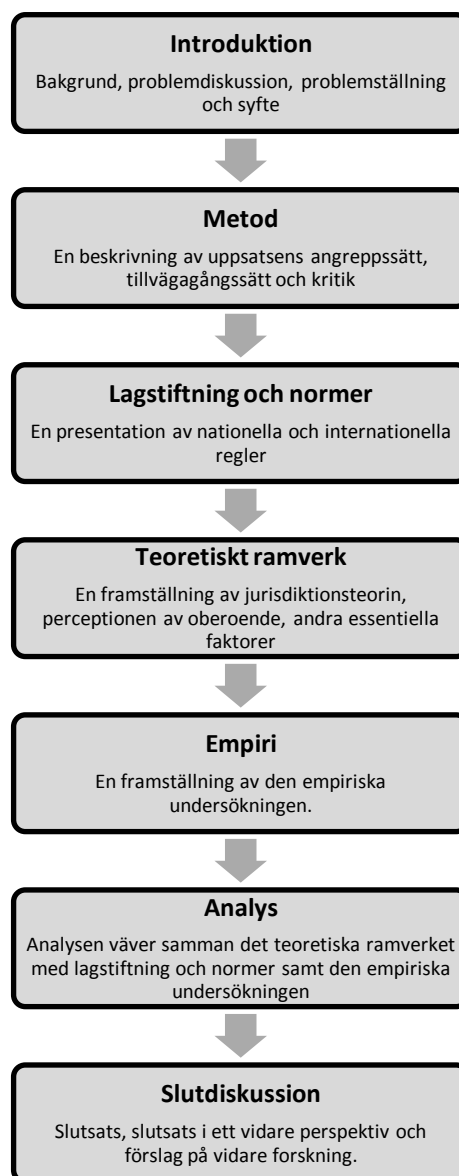
Den fortsatta dispositionen illustreras i figur 1.1 och innebär följande; nästkommande kapitlet behandlar studiens metodik med fokus på dess angreppssätt, undersökningsmetod, tillvägagångssätt vid den empiriska undersökningen, urval, datainsamling, intervjuteknik och avslutningsvis metod- och källkritik.

Studien fortsätter med en framställning av internationella och nationella lagar och normer som berör revisionsprofessionen och dess revisions- och skatterådgivningstjänster. Dessutom berörs de lagar och normer som berör köparen av skatterådgivningstjänster. En presentation av aktuell reglering görs för att ge läsaren en ingående förståelse av problematiken.

Efter en framställning av internationell och nationell lagstiftning och normering följer det teoretiska ramverket, som består av en teori om valmöjligheter, jurisdiktionsteori, perceptionen av revisorns synliga oberoende och en egenkonstruerad modell som inkorporerar köparnas resonemang och val kring skatterådgivningstjänster.

Det nästkommande kapitlet är en framställning av den empiriska undersökningen. Den delas in i primära och sekundära data. Den första typen bygger på intervjuer och revisionskommitténs riktlinjer. Den andra typen av data bygger på företagets årsredovisningar och bolagsstyrningsrapporter.

I studiens sjätte kapitel vävs det teoretiska ramverket samman med den empiriska undersökningen. Analysen leder fram till det sjunde och sista kapitlet, slutdiskussionen. I detta kapitel presenteras studiens slutsats, slutsatser i ett vidare perspektiv och förslag på vidare på forskning.



Figur 1.1: Studiens disposition

2 METOD

I följande kapitel beskrivs den metodik som används genom studiens genomförande, från vilka perspektiv som ligger till grund för studien till vilket tillvägagångssätt som används. Vidare följer en detaljerad beskrivning av hur datainsamlingen och den efterföljande analysen har genomförs samt metod- och källkritik.

2.1 Angreppssätt – en abduktiv ansats

Jacobsen (2002) menar att metodik anger vilket tillvägagångssätt man använder för att kartlägga verkligheten. Det råder dock oenighet huruvida man skall studera verkligheten som fristående från mänsklig tolkning och således försöka skapa viss objektivitet eller om verkligheten bör studeras genom mänsklig tolkning och den subjektivitet det medför (Jacobsen, 2002). Det finns två huvudsakliga angreppssätt att angripa ett problem; deduktivt eller induktivt (Holme *et al.*, 1997; Jacobsen, 2002). Den deduktiva ansatsen utgår från teori och syftar till att empiriskt bevisa eller utveckla tidigare empiriska studier eller teorier (Jacobsen, 2002). Holme *et al.* (1997) menar dock att den samhällsvetenskapliga forskningen ofta faller utanför gränserna för ett logiskt deduktivt system. Detta till trots är den mest förekommande ansatsen inom samhällsvetenskapen deduktion. Den induktiva ansatsen utgår däremot från empirin, vilket innebär att teorin snarare är en produkt av forskningen än tvärtom. (Bryman, *et al.*, 2005) Bryman *et al.* (2005) argumenterar vidare för att de olika ansatserna innehåller inslag av varandra, vilket innebär att det inte finns en renodlad ansats. Bryman *et al.* (2005) får medhåll av Halvorsen (1992) som menar att det sällan finns en skarp distinktion mellan de båda ansatserna i praktiken.

Jacobsen (2002) argumenterar för att den induktiva ansatsen återger en mer korrekt bild av verkligheten eftersom man inte begränsar sitt datainsamlade till det som tycks vara relevant och på så vis förbiser annan viktig information. Halvorsen (1992) menar att den induktiva ansatsen innebär att man närmar sig verkligheten förutsättningslöst och utan några klara hypoteser. Givet de respektive angreppssättens för- och nackdelar kommer studien att utgå från en kombination av deduktiv och induktiv ansats, vilket benämns som ett abduktivt angreppssätt. Detta beror bland annat på att den empiriska undersökningen inte sker förutsättningslöst. Författarna kombinerar de båda angreppssätten eftersom det är omöjligt att studera skatterådgivningen utan vissa

kunskaper om det praktiska. Det abduktiva angreppssättet innebär en ständig växelverkan mellan teori och empiri.

Ett annat fenomen inom alla former av undersökningar är hur man förhåller sig mellan den kollektiva gruppen och den enskilde individen. På grundval av studiens syfte antar den empiriska undersökningen en holistisk ansats, vilket innebär att man måste studera det komplexa samspelet mellan de enskilda individerna och det aktuella sammanhanget. (Jacobsen, 2002)

2.1.1 Tolkning av verkligheten - hermeneutiken

Inom forskningsmetodik brukar man skilja mellan två paradig. Dessa två paradig skiljer sig i sin tolkning av verkligheten. Positivismen, som härrör från naturvetenskapen, menar att vetenskapen är fri och värdeneutral (Halvorsen, 1992). Om man motsätter sig det naturvetenskapliga forskningsidealet inom samhällsvetenskapen på grundval av skillnaden mellan fysiska och sociala fenomen tolkar man verkligheten beroende av den subjektiva perceptionen; hermeneutiken (Bryman *et al.*, 2005; Halvorsen, 1992). Författarna anser att det inte finns några oföränderliga lagar för mänskligt beteende, vilket innebär att studien antar en hermeneutisk tolkning av verkligheten.

2.1.2 Forskarens roll – statist eller skådespelare

Som forskare är det viktigt att ta ställning till sin egen roll i den empiriska undersökningen. Ett av förhållningssätten är att en forskare skall använda samma principer och metoder som inom naturvetenskapen, det vill säga att man skall förhålla sig objektivt från studien och att man inte skall påverka dess utfall. Man skiljer också på objektivism och konstruktionism, vilket innebär att man tar ställning till huruvida en social företeelse har någon fristående objektiv betydelse eller om den helt enkelt skapas av sociala aktörer och således inte existerar utan dessa. (Bryman *et al.*, 2005) Författarna är av åsikten att sociala företeelser skapas av de sociala aktörerna och således inte existerar utan deras interaktion.

2.2 Undersökningsmetod

Inom samhällsvetenskapen brukar man skilja mellan två metodiska tillvägagångssätt. Detta görs genom de data som undersöks, mjuk- eller hårddata. Det innebär att man antingen gör en kvantitativ eller kvalitativ studie (Holme *et al.*, 1997; Kvale, 1996). Patel *et al.* (1994) menar att valet mellan ett kvantitativt respektive kvalitativt

tillvägagångssätt syftar på hur man väljer att bearbeta och analysera insamlad information.

Någonting som förfaller uppenbart i den aktuella studien är att det inte finns någon explicit distinktion mellan vad som är att anse som en kvantitativ eller kvalitativ studie. Detta har uppmärksammats av flera forskare, men framförallt av Denscombe (1998) och Alvesson *et al.* (2000). Denscombe (1998) menar att de två tillvägagångssätten inte är ömsesidigt uteslutande och menar att framgångsrik samhällsvetenskaplig forskning tenderar att använda sig av båda tillvägagångssätten, vilket återspeglas i *the Grounded Theory* (Glaser *et al.*, 1967). Den främsta distinktionen mellan de båda tillvägagångssätten står att finna i behandlingen av data snarare än i deras användning som forskningsmetodik (Denscombe, 1998). Alvesson *et al.* (2000) menar att man helt enkelt måste ta hänsyn till det fenomen man studerar.

Enligt Jacobsen (2002) kan den kvalitativa och kvantitativa metoden komplettera varandra på olika sätt. Det innebär att en kvalitativ intervju kan innehålla olika inslag av standardiserade frågor. Jacobsen (2002) menar även att båda tillvägagångssätten kan användas för att genomföra flera undersökningar där de fungerar som komplement till varandra. Deras orsakssamband är däremot oklart, då man antingen kan företa den ena eller den andra först, beroende på det studerade fenomenets natur. Givet studiens syfte och det faktum att forskningsområdet är outforskat finns det skäl att inleda med en kvalitativ studie för att försöka kartlägga fenomenet innan det görs en kvantitativ studie (Jacobsen, 2002).

2.2.1 Kvalitativt tillvägagångssätt med kvantitativa inslag

Enligt Holme *et al.* (1997) innebär ett kvalitativt förhållningssätt en ringa grad av formalisering. Dess främsta syfte är att skapa förståelse för ett aktuellt fenomen (Holme *et al.*, 1997). Patel *et al.* (1994) är av uppfattningen att ett kvalitativt tillvägagångssätt innebär att forskarna använder sig av verbala analysmetoder snarare än statistiska analysmodeller. Författarna kommer att använda sig av verbala analysmodeller med vissa kvantitativa inslag. Patel *et al.* (1994) menar liksom författarna att en studie inom samhällsvetenskap befinner sig emellan dessa båda extremer.

Med utgångspunkt i det analyserade fenomenet blir en kvalitativ undersökning den naturliga huvudmetoden för insamling, bearbetning och analys av data. Författare som Bryman *et al.* (2005) och Jacobsen (2002) finner att ett kvalitativt tillvägagångssätt blir den naturliga följderna av att välja en induktiv ansats. Holme *et al.* (1997) menar att det kvalitativa tillvägagångssättets främsta styrka är att det kan beskriva fenomenets helhet och sammanhang utan de begränsningar som inte sällan ställs av det kvantitativa

tillvägagångssättet. Som forskare får man dock aldrig glömma att alltid ta ställning till huruvida ett tillvägagångssätt är bättre eller sämre än något annat i fenomenets kontext. Man kan aldrig slentrianmässigt välja vilket tillvägagångssätt som passar det studerade fenomenet:

”Kvalitativa metoder får inte framstå som något man alltid ska använda utan det är något som ibland kan ge bättre insikter, beroende på vad man studerar”

(Broch i Holme *et al* (1997:92))

Med det kvalitativa tillvägagångssättet försöker forskaren att studera det aktuella fenomenet inifrån, vilket leder till en djupare och fullständigare uppfattning (Holme *et al.*, 1997). Trots författarnas slutliga val att använda ett kvalitativt tillvägagångssätt övervägdes ett kvantitativt tillvägagångssätt eftersom vissa typer av surveyundersökningar med fördel kan genomföras genom frågeformulär (Denscombe, 1998). Nackdelen med frågeformulär är att svarsfrekvensen tenderar att bli låg och att de sällan når rätt person (Denscombe, 1998). Jacobsen (2002) och flera andra metodikforskare som Bryman *et al.* (2005), Denscombe (1998) och Halvorsen (1992) menar att tids- och kostnadsaspekten är en viktig faktor vid valet av metod. Givet att det krävs en kortare tidsram att genomföra kvalitativa intervjuer än att skicka ut frågeformulär var det en bidragande orsak till valet av ett kvalitativt tillvägagångssätt. En annan avgörande faktor vid valet av ett kvalitativt tillvägagångssätt är att fenomenet är utforskat, vilket innebär att ett kvantitativt tillvägagångssätt löper risken att bli totalt intetsägande (Jacobsen, 2002).

2.2.2 Tvärsnittsdesign

För att framgångsrikt besvara studiens syfte måste man fatta ett beslut om studiens undersökningsdesign, det vill säga hur den empiriska undersökningen skall genomföras. När undersökningsdesign väljs är det av yttersta vikt att man betänker vilka konsekvenser valet av design får utifrån faktorerna reliabilitet, replikabilitet och validitet. (Bryman *et al.*, 2005)

Enligt Bryman *et al.* (2005) innebär en tvärsnittsdesign eller surveydesign som metodstrategin också är känd under, att man samlar in data från mer än ett fall vid en specifik tidpunkt i syfte att komma fram till viss data med koppling till flera variabler (Bryman *et al.*, 2005; Halvorsen, 1992). Denscombe (1998) menar att en tvärsnittsdesign innebär att man gör en uttömmande och detaljerad granskning av ett fenomen eller att man som forskare försöker finna material för en ingående granskning. Efter

datainsamlingen granskar man data i syfte att finna ett mönster eller olika typer av samband. En av de främsta orsakerna bakom användningen av tvärsnittsdesign är att man vill studera variation mellan olika grupper (Bryman *et al.*, 2005; Halvorsen, 1992). En annan essentiell aspekt av tvärsnittsdesign är att det ger en ögonblicksbild av fenomenet snarare än en jämförelse över tiden. En konsekvens av tvärsnittsdesignens struktur är att till och med då forskaren finner ett samband mellan två variabler kan man inte vara säker på huruvida ett kausalt samband föreligger. (Bryman *et al.*, 2005)

Forskaren måste alltid vara medveten om kvaliteten i de mått som används kontextuellt i en tvärsnittsdesign. En annan viktig aspekt som relaterar till ett av kriterierna bakom valet av undersökningsdesign är replikerbarheten, vilket konkretiseras genom att forskaren i detalj redogör för hur man valt respondenter, utformat mått på begrepp och vilka forskningsinstrument som används i studien. Den interna - och externa validiteten skiljer sig åt vid en tvärsnittsdesign då den externa tenderar att vara hög då den baseras på ett slumpmässigt urval, medan den interna tenderar att vara låg då en tvärsnittsdesign med svårighet kan avgöra ett sambands orsaksriktning. (Bryman *et al.*, 2005)

Den kanske viktigaste iakttagelsen är att den empiriska undersökningen inte är kvantitativ, vilket i många fall är utgångspunkten för surveyundersökningar (Denscombe, 1998; Bryman *et al.*, 2005). Det innebär att man måste betrakta resultatet som indikationer snarare än generella trender (Denscombe, 1998). Författarna förutsätter därför inte heller att studiens resultat är generaliserbart, men författarnas tro är att man skall kunna applicera resultaten i ett större sammanhang än i den studerade kontexten.

2.2.3 Urval

Holme *et al.* (1997) menar att statistisk generalisering och representativitet inte är några centrala syften om forskaren antar ett kvalitativt tillvägagångssätt, men inte desto mindre är urvalet avgörande för undersökningens framgång. Med detta som grund argumenterar Holme *et al.* (1997) att urvalet inte sker slumpmässigt. Givet att det inte finns någon klar distinktion mellan ett kvalitativt och kvantitativt tillvägagångssätt kommer studien att använda sig av ett slumpmässigt urval inom respektive storleksgrupp.

Eftersom studien avgränsar sig till börsnoterade svenska företag på OMX Nordic Large Cap sker urvalet från den totala populationen om 65 företag (OMX, 2008). Gemensamt för dessa är att det krävs ett börsvärde som överstiger en miljard euro (OMX, 2008). Enligt Halvorsen (1992) beror urvalets storlek på hur likartade populationen är och vilken precisionsnivå som eftersträvas. Eftersom studien inte syftar till att skapa en

generaliserbar teori som stämmer för alla företag utan snarare syftar till att ge en fingervisning om hur de svenska börsbolagen resonerar kring valet av skatterådgivare och hur detta har förändrats sedan införandet av svensk kod för bolagsstyrning (2005) räckes det med ett urval om 15 % av populationen, det vill säga tio företag. Den faktiska siffran om 15 % är godtycklig, men uppfyller Halvorsens krav (1992). Halvorsen (1992) menar att även om ett litet urval sker slumpmässigt kommer det ändå att påminna om självselektion eftersom de som tackar ja till att delta i en kvalitativ undersökning ofta skiljer sig från dem som väljer att inte delta, vilket kommer att behandlas längre fram. Risker med urval behandlas mer i detalj under delkapitlet Metod- och källkritik.

Studien kommer att ta hänsyn till företagets storlek då det intuitivt bör vara en viktig faktor. Ett företag med internationell verksamhet och komplexa transaktioner mellan moderbolag och dotterbolag bör logiskt ha ett större behov av skatterådgivning, liksom fler skattespecialister inom företaget. Det kommer således att ske en gruppindelning som sedan ligger till grund för sannolikhetsurvalet. Denna typ av urval benämns som ett stratifierat urval (Halvorsen, 1992; Holme *et al.*, 1997). Det innebär således att populationen har indelats i tre kategorier av företag beroende av dess storlek (marknadsvärde). Dessa kategorier fördelas strategiskt av författarna:

Tabell 2:1: Storlekskriterier för respektive kategori på OMX Nordic Large Cap

Kategori	Storlek (marknadsvärde)
Small	<15 000 000 000
Medium	15 000 000 000 < x > 100 000 000 000
Large	>100 000 000 000

När ett stratifierat urval görs kan de olika kategorierna angripas på olika sätt (Holme *et al.*, 1997). Ett proportionellt urval av populationen kan göras, eller ett så kallat icke-proportionellt urval som innebär att urvalet inte tar någon hänsyn till hur populationen fördelar sig mellan de olika kategorierna (Halvorsen, 1992). Väljer man att ta hänsyn till hur kategorierna fördelar sig över populationen måste forskaren fatta beslut om fördelningskriterierna.

Studien kommer att använda sig av ett *proportionellt* stratifierat urval. Fördelningskriteriet är kategoriernas marknadsvärde, vilket framgår tydligt av tabell 2:1 (se även Appendix 1). Denna procentuella fördelning mellan kategorierna innebär att urvalet kommer att utgöras av ett företag från kategorin *Small*, fyra företag från kategorin *Medium* och fem företag från kategorin *Large*. Hade det stratifierade urvalet istället utgått från antal företag hade fördelningen blivit som förväntad. Det hade

inneburit att kategorin *Small* hade utgjort en betydligt större andel av populationen. Viss försiktighet skall således iaktas vid studerandet av siffrorna. Det beror helt enkelt på att kategorin *Large* är oproportionerligt mycket större än de två andra kategorierna, trots att det bara finns tio företag i kategorin *Large*.

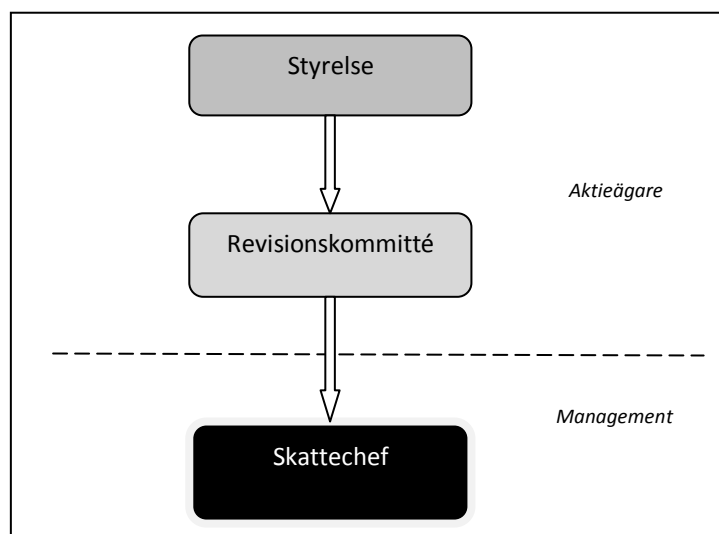
Tabell 2.2: Kategorifördelning på OMX Nordic Large Cap

Population (Nordic Large Cap)		
Kategori	Marknadsvärde	% fördelning
Small	213 175 043 415	6, 8
Medium	1 206 839 217 302	38, 3
Large	1 730 975 315 861	54, 9
Total	3 150 989 576 576	100

Källa: <http://omxnordicexchange.com/kursinformation/aktier/> (hämtat 2008-05-05)

2.3 Val av respondenter

Valet av respondenter skall inte förväxlas med urvalet av företag som deltar i den empiriska undersökningen. Detta avsnitt syftar till att förklara varför författarna väljer att intervjua skattecheferna snarare än revisionskommittéerna. Enligt både SOX (2002) och svensk kod för bolagsstyrning (2005) skall revisionskommittén ta ställning till huruvida skatterådgivningstjänster från bolagets revisionsbyrå skall godkännas eller inte. Revisionskommittéerna har det teoretiska ansvaret att välja skatterådgivare, men det sker ändå genom ledningens försyn. Om man från ledningens sida väljer att anlita en skattespecialist eller en advokatbyrå har man själva fattat beslutet, vilket innebär att det inte föreligger ett problem och då är revisionskommittéerna inte särskilt insatta i problematiken.



Figur 2.1: Beslutsfattande av skatterådgivning i noterade svenska bolag
Källa: Egen modell och bearbetning

Dessutom är skattecheferna involverade i den operationella delen av företagets verksamhet, vilket innebär att de är mest insatta i de praktiska problemen och hur de väljer att gå tillväga från dag till dag. Det faktum att de arbetar för ledningen innebär att det finns en strukturell intressekonflikt mellan skattecheferna och revisionskommittén, vilket kan förklaras med agentteorin (Hayes *et al.*, 2005).

Med detta sagt kommer författarna att förhålla sig till den empiriska undersökningen med professionell skepticism, samt kontrollera de undersökta företagens rapporter om bolagsstyrning i syfte att utreda vilken policy som styr revisionskommitténs handlande. I vissa fall kan det finnas en policy som förbjuder företagsledningen från att använda revisionsbyrån i andra ärenden än den faktiska revisionen (Hayes *et al.*, 2005). Författarna kommer också att ta hänsyn till revisionskommittéernas riktlinjer till företagsledningen i den mån de existerar och i den mån de lämnas ut.

2.4 Datainsamling

Studien kommer att använda sig av både primära och sekundära källor. Enligt Jacobsen (2002) finns det tre olika sätt att samla in primärdata; intervjuer, observationer eller frågeformulär. Datainsamlingen kommer att ske framförallt genom intervjuer med skattechefer eller motsvarande på de slumpmässigt utvalda företagen. Merriam (1994) menar att det är svårt att uppnå hög reliabilitet i en kvalitativ studie då den speglar verkligheten som den uppfattas av de sociala aktörer som verkar i den, vilket inte alltid speglar den faktiska verkligheten. Denscombe (1998) sätter upp en del kriterier för intervjuers lämplighet. Den enskilt viktigaste faktorn för studien är att data baseras på en del företagskänsliga frågor. Vidare anses det motiverat att genomföra intervjuer då svarsbortfallet inte blir lika stort i relation till exempelvis frågeformulär, vars genomsnittliga svarsfrekvens ligger på omkring 20 % i samhällsvetenskapliga studier (Denscombe, 1998). De sekundära källorna kommer framförallt att bestå av företagsinformation i form av rapporter om bolagsstyrningen. Annan information som finns tillgänglig angående företagets revisionskommittéer, dess skatterådgivning och hur man handskas med skatterådgivningen i en revisionskontext är också av intresse att granska. Denna typ av sekundärdata kommer att användas som ett viktigt komplement till de faktiska intervjuerna. Andra former av sekundärdata är användningen av teorier och modeller som kan förklara utfallet av den empiriska undersökningen.

Svaren kommer att anonymiseras då studien behandlar ett känsligt ämne. Detta görs i syfte att förbättra studiens reliabilitet (Bryman *et al.*, 2005). Patel *et al.* (1994) menar att man måste skilja på en anonym och konfidentiell undersökning, men för enkelhetens skull kommer de att behandlas synonymt. Om svaren inte anonymiseras finns det risk

att respondenterna känner sig pressade och därmed inte vågar ge sanningsenliga svar, speciellt på frågor som berör skatterådgivare, vilka inte framgår av företagets årsredovisningar om man inte använder sig av sin nuvarande revisionsbyrå. Vidare är vissa frågor i intervjuguiden känsliga för respondenterna då vissa berör vilka typer av tjänster man använder sig av och respondentens kunskap om SOX (2002). Denna typ av frågor kan lätt leda till snedvridna och felaktiga svar om respondenterna inte ges anonymitet. Vidare skall det förtydligas att anonymiteten kommer att säkerhetsställas genom att företagets namn förblir anonyma. Detta beror på att populationen är så pass liten att det skulle vara alltför uppenbart vilka företagen är om urvalet avslöjas. Urvalet kommer att presenteras genom storlekskategori och ett nummer och dess branschtillhörighet kommer inte att diskuteras.

2.4.1 Telefonintervju

Det är relativt ovanligt med telefonintervjuer inom företagsekonomisk forskning, men inte desto mindre kommer den empiriska undersökningen att ske via telefonintervjuer (Bryman *et al.*, 2005). Trots att det inte är en särskilt utbredd intervjumetod inom företagsekonomisk forskning äger telefonintervjun vissa förtjänster. Enligt Bryman *et al.* (2005) är telefonintervjuer billigare och tar mindre tid i anspråk, vilket är synnerligen relevant då de flesta företagen på OMX Nordic Large Cap har sina företagssäten i Stockholm eller Göteborg (OMX, 2008a). Det är i flera fall lättare att hantera en telefonintervju än en personlig intervju (Bryman *et al.*, 2005). Detta beror på att det är lättare att ha viss kontroll över snedvridande faktorer, som olikheter mellan intervjuarna. En annan fördel med telefonintervjun är att den kan minska intervjuareffekten, det vill säga intervjuarens påverkan på respondenten. Intervjuareffekten behandlas djupare under avsnittet intervjuteknik.

Telefonintervjuer har som de flesta intervjuformer sina brister. Dess främsta brist är att intervjuaren inte kan se respondentens kroppsspråk eller ansiktsuttryck, vilka kan signalera osäkerhet eller andra relevanta känslor (Bryman *et al.*, 2005). Ett annat problem är att man i rollen som intervjuare inte kan använda sig av visuella hjälpmedel under själva intervjun. Detta kommer emellertid att avhjälpas genom att intervjuguiden skickas ut på förhand, i syfte att ge respondenten möjlighet att förbereda den aktuella informationen. Det finns både för- och nackdelar med detta förfarande, men respondenten bör förberedas då vissa frågor är av mer detaljerad natur. Viss kritik kan riktas mot utskickandet av intervjuguiden. Det kan eventuellt leda till utstuderade svar som får skattechefen och dennes bolag att framstå som bättre än vad de är. Detta kommer i största möjliga mån beaktas vid bearbetningen av data.

2.4.2 Intervjuteknik

Denscombe (1998) skiljer på typer av forskningsintervjuer; strukturerade, semistrukturerade och ostrukturerade intervjuer. Jacobsen (2002) skiljer på olika grader av strukturering, från en helt öppen till en helt sluten intervju. En helt sluten intervju påminner om en strukturerad intervju, det vill säga att den till väsentlig del liknar ett frågeformulär. Eftersom studiens tillvägagångssätt är kvalitativt kommer intervjuerna också att vara semistrukturerade, vilket innebär att intervjuaren använder sig av en intervjuguide där vissa ämnen och frågor skall besvaras (Denscombe, 1998; Kvale, 1996). En semistrukturerad intervju hamnar i mitten på Jacobsens (2002) skala. Det har lyfts en del kritik mot att förstrukturering skulle bryta mot det kvalitativa tillvägagångssättets ideal. Jacobsen (2002) anför två viktiga motargument som kan försvara författarnas val av en semistrukturerad intervju. En intervju kan för det första bli alldeles för komplex om den skall kopplas samman med flera likartade intervjuer. Det andra motargumentet tar fasta på människans omedvetna och de fördomar alla forskare bär med sig ut i sina undersökningar, vilket innebär att en forskare vinner på att förstrukturera i syfte att konkretisera sina egna fördomar. Givet dessa argument föredrar författarna att förstrukturera intervjuerna.

Intervjuaren förhåller sig dock flexibel till frågornas ordningsföljd och låter respondenten sväva ut och utveckla vissa idéer mer ingående om det finns ett behov från respondentens sida (Bryman *et al.*, 2005). Detta är en av orsakerna till att man använder sig av en induktiv ansats och det är en bidragande orsak till att författarna använder sig av semistrukturerade intervjuer. Genom att inte låta sig begränsas av en modell eller färdiga frågor kan man uppvisa en mer fullständig empirisk undersökning (Holme *et al.*, 1997).

Studien kommer att använda semistrukturerade individuella intervjuer eftersom den empiriska undersökningen har ett tydligt fokus och att respondenterna kan ge tydligare svar på frågor inom specifika teman. Intervjuguiden innehåller vissa öppna frågor och vissa slutna frågor. De senare frågorna utgår från en så kallad Likertskala, utifrån respondentens svar på de slutna frågorna får denne utveckla orsakerna bakom svaren (Bryman *et al.*, 2005). På så vis kan den empiriska studien kombinera kvalitativa inslag med kvantitativa, vilket ger studien en högre reliabilitet (Jacobsen, 2002). Det faktum att intervjuerna kommer att ske individuellt snarare än i grupp beror på att de kommer att beröra vissa företagskänsliga frågor och det skulle vara till respondentens uppenbara nackdel att medverka i en sådan undersökning (Holme *et al.*, 1997). Detta i kombination med studiens intresse för de enskilda företagens svar innebär att intervjuerna kommer att vara individuella.

Denscombe (1998) menar att en undersökning aldrig har en hundra procentig svarsfrekvens, men eftersom populationen och urvalet i studien är begränsat till 65 respektive tio företag räknar författarna inte med något svarsbortfall i urvalet. Detta beror på hur det proportionella stratifierade slumpmässiga urvalet behandlas. Företagen har rangordnats slumpmässigt inom sina respektive storlekskategorier och om ett företag tackar nej till att medverka går man i fallande ordning vidare till nästa. Med detta sagt kommer de företag som tackar nej att studeras i syfte att finna orsaken till de nekande svaren. Det kanske beror på att företaget befinner sig i en omstruktureringsfas, att man har en hög arbetsbelastning för tillfället, en längre period av låg lönsamhet eller branschen ifråga kanske inte är särskilt mottaglig för den aktuella typen av frågor på grund av dess känsliga natur (Denscombe, 1998).

2.4.3 Svartsbortfall

Patel *et al.* (1994) skiljer på externt och internt svartsbortfall. Författarna kommer framförallt att fokusera på det externa svartsbortfallet i den empiriska undersökningen då det interna svartsbortfallet inte är tillämpligt. Det externa bortfallet fokuserar på de som inte deltog i undersökningen. Eftersom författarna har valt att helt bortse från branschtillhörighet kommer detta inte att analyseras närmare.

Den genomgående trenden när det gäller svartsbortfall är att bolag som tillhör storlekskategorin *Large* hade ett lågt svartsbortfall. Det var till och med så att det inte förekom något svartsbortfall överhuvudtaget för de större företagen, medan det var ett betydligt högre svartsbortfall bland de två andra storlekskategorierna. Den mest förekommande orsaken till att man valde att tacka nej till att delta i den empiriska undersökningen var skatteavdelningens höga arbetsbelastning. En annan orsak till att vissa företag tackade nej berodde på att besluten om skatterådgivning togs på koncernnivå i ett annat land. Givet att det förekom ett visst svartsbortfall för storlekskategorierna *Small* och *Medium* iakttar författarna viss försiktighet med den empiriska undersökningens resultat (Holme *et al.*, 1997). Sammanfattningsvis kan man säga att de mindre börsbolagen med små skatteavdelningar är något missrepresenterade i den empiriska undersökningen.

2.5 Bearbetning av data

Databearbetning av kvalitativa undersökningar brukar ske löpande, snarare än efter det att undersökningen är avslutad. Denna typ av löpande analys innebär att de redan avklarade intervjuerna kan ge nya idéer till kommande intervjuer (Patel *et al.*, 1994). Det berikar den kvalitativa undersökningen och gör den än mer fullständig (Kvale, 1996).

Jacobsen (2002) menar att svaren bör kategoriseras i syfte att kunna jämföra svaren och se hur spridningen mellan de olika kategorierna skiljer sig åt. Författarna kommer i enlighet med Bryman *et al.* (2005) att identifiera mönster i den empiriska undersökningen för att finna orsaker och undersöka hur dessa skiljer sig mellan de olika storlekskategorierna. Författarna kommer att sammanställa svaren i tabeller och diagram, för att sedan analysera svaren och försöka finna teorier som förklarar de angivna svaren.

Eftersom intervjuerna delades upp mellan författarna finns det en del risker som hänger samman med intervjuareffekten, samt att författarna kan ha uppfattat svaren annorlunda. Denna subjektiva aspekt försökte minimeras av författarna genom inspelningar av intervjuerna, men på grund av vissa frågors känsliga natur önskade majoriteten av respondenterna att intervjuerna inte spelades in. Detta ökar dels risken för misstolkningar av respondentens svar men också subjektivitet i undersökningen (Bryman *et al.*, 2005). Subjektiviteten är ett vanligt förekommande problem i kvalitativa undersökningar (Denscombe, 1998).

2.6 Metod- och källkritik

Författarna har genomgående beskrivit vilka tillvägagångssätt som har valts i undersökningen samt uppmärksammat relevant kritik mot de valda tillvägagångssätten. Författarna har vidare argumenterat för dessa val och beskrivit varför man valt ett tillvägagångssätt framför ett annat.

Alvesson *et al.* (2000) menar att det finns vissa områden där forskare måste vara extra uppmärksamma när det gäller metod- och källkritik. Dessa områden är framförallt valet av ämne, använd metodik, analys och tolkning av empiriska data och diskussion. Alvesson *et al.* (2000) fortsätter med att hävda att en forskare inte bör uppfatta fenomen som naturliga eller rationella utan snarare som exotiska företeelser som man bör närma sig med ett öppet kritiskt sinne.

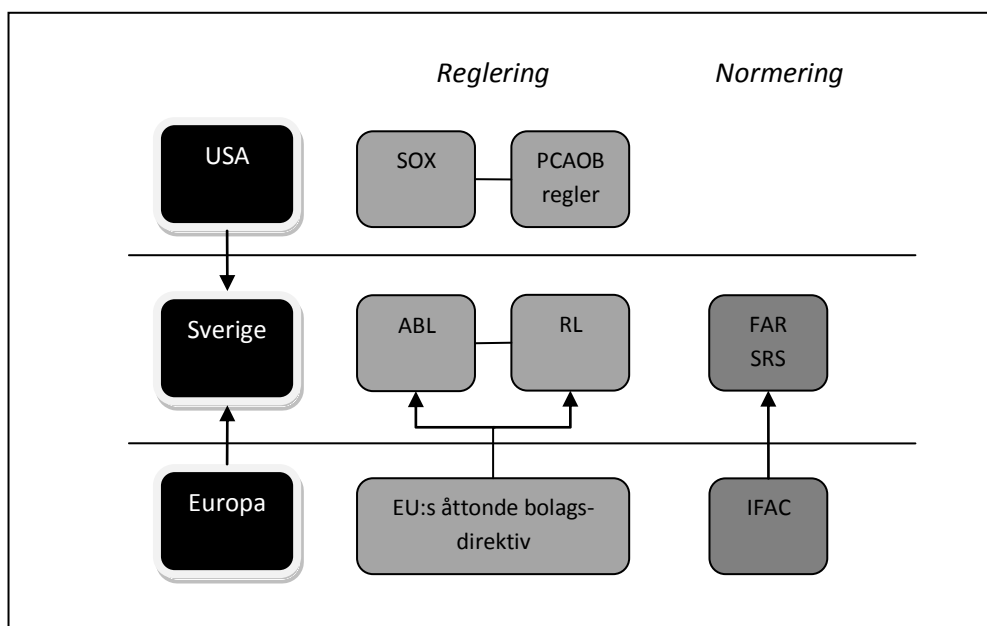
Enligt Patel *et al.* (1994) är det viktigt att förhålla sig kritisk till såväl primära som sekundära källor. Det innebär att man måste vara uppmärksam på vilka syften som ligger bakom en studie och vilka explicita såväl som implicita intressen forskaren har av att göra den aktuella studien. Patel *et al.* (1994) menar vidare att det är viktigt att ta hänsyn till andra omständigheter, såsom tid och rum för en källa.

Författarna är medvetna om att ett annat urval, eller en annan form av undersökningsmetod hade kunnat påverka den empiriska undersökningen.

3 LAGSTIFTNING OCH NORMER

I följande kapitel ges en ingående framställning av relevanta lagar och normer. Inledningsvis presenteras en modell som sammanfattar reglerna och normernas samband. Sedan följer en presentation av amerikanska, europeiska och svenska regler och normer. Avslutningsvis ställs dessa i relation till varandra.

Det är väsentligt att förstå hur olika internationella och nationella lagar och normer påverkar varandra för att kunna finna roten till den förändring som skett på marknaden för revisionstjänster och skatterådgivning. Givet Enrons vikt för revisionsbyråernas förändrade marknadsvillkor är det aktuellt att börja med den amerikanska lagstiftning SOX (2002) för att sedan efterhand närma sig Europa i allmänhet och Sverige i synnerhet. Figur 3.1 nedan illustrerar sambanden mellan relevanta regler och normer.



Figur 3.1: En översiktlig modell över internationella regler och normer
Källa: Egen modell och bearbetning, baserad på Diamant (2004:74)

3.1 Amerikanska regler och normer

Som en konsekvens av Enronskandalen reformerades den amerikanska lagstiftningen och sommaren 2002 antogs Sarbanes-Oxley Act (SOX). Syftet med de nya reglerna var att återställa tilltron för aktiemarknaden genom att säkerställa att den information som

lämnas ut av bolagen stämmer överens med verkligheten. Bland annat ställs högre krav på att revisorerna agerar oberoende och professionellt. Reglerna ska tillämpas på samtliga bolag som är registrerade på den amerikanska börsen, såväl utländska som amerikanska bolag. Således omfattar reglerna även en del svenska bolag, exempelvis Volvo, Ericsson och Electrolux (Svernlöv *et al.*, 2003). Enligt SOX (2002) sektion 201 är skatterådgivning explicit förbjudet för en granskande revisionsbyrå. De får inte genomföra rådgivningstjänster åt en revisionsklient, vilket förtydligas i följande paragraf:

”Legal services and expert services unrelated to the audit and any other service that the board determines, by regulation to be impermissible.”

(SEC 201 (g), paragraph 8-9)

Emellertid anger nästkommande paragraf ett relevant undantag från förbudet. Om bolagets revisionskommitté tillåter revisorn att agera skatterådgivare förfaller förbudet i stycke (g).

“A registered public accounting firm may engage in any non-audit service, including tax services, that is not described in any of the paragraphs 1-9 of subsection (g) for an audit client, only if the activity is approved by in advance by the audit committee of the issuer in accordance with subsection (i).”

(SEC 201 (h))

Detta innebär således att skatterådgivningens vara eller icke-vara i ett företag avgörs av det aktuella företags revisionskommitté i kombination med restriktionerna under stycke (i) i SOX, 201. Bland dessa restriktioner återfinns att konsulttjänster som exempelvis skatterådgivning inte får överstiga 5 % av de totala revisionsavgifterna under verksamhetsåret (SOX, 2002). Dessutom ska dessa tjänster ha godkänts av revisionskommittén innan den innevarande revisionen är avslutad. En sådan tjänst skall dessutom meddelas företagets investerare genom dess finansiella rapporter (SOX, 2002). Det finns dock vissa tjänster som är explicit förbjudna för en revisor i enlighet med SOX (2002). Att representera klienter i domstol eller att agera som expertvittne har exempelvis omöjliggjorts (Oates *et al.*, 2002). Oates *et al* (2002) menar också att man har utgått från SEC:s logik i skapandet av SOX (2002) vilket framgår av SEC:s tankar kring revisorns oberoende och vilka faktorer som är viktiga att beakta när man avgör huruvida revisorn är oberoende:

” [...] in the first instance whether a relationship or the provision of service: (a) creates a mutual or conflicting interest between the accountant and the audit client; (b) places the accountant in the position of auditing his or her own work; (c) results in the accountant acting as management or an employee of the audit client; or (d) places the accountant in a position of being an advocate for the audit client.”

(Preliminary note to SEC Rule §210.201, PCAOB)

Det är detta tankesätt som ligger bakom att många tjänster explicit förbjöds och det är också denna logik som har gjort det svårt att helt förbjuda skatterådgivning till revisionsklienter (Oates *et al.*, 2002).

Ett företags revisionskommitté ska bestå av styrelseledamöter som är oberoende av företagsledningen. Kommitténs uppgifter innefattar bland annat att övervaka bolagets redovisning och interna kontroll samt att tillsätta och granska revisorn och hans arbete (Allen, 2007; Svernlöv *et al.*, 2003). I frågan om revisorns möjligheter att konsultera sin revisionsklient i skattefrågor har revisionskommittén en avgörande roll.

SOX (2002) har lett till radikala konsekvenser för amerikanska börsföretag och en stor omvälvning av revisionsbranschen (Kleckner *et al.*, 2005; Koehn *et al.*, 2004). Det har lett till ett större behov av intern kontroll, vilket har inneburit mer arbete för revisionsbyråerna. Detta i kombination med de högre kraven har lett till en ökning av revisionsavgiften med omkring 10 % (Koehn *et al.*, 2004). Koehn *et al.* (2004) menar vidare att SOX (2002) har lett till en ökad efterfråga av skatterådgivning då de revisionsrelaterade skattetjänsterna har blivit alltmer komplexa samtidigt som revisionsbyråernas oberoende har ifrågasatts i samband med skatterådgivning. Efter Arthur Andersens fall aktualiserades frågan om företagskoncentrationen i revisionsbranschen, där de fyra stora revisionsbyråerna innehar 78 % av den amerikanska revisionsmarknaden och en likartad del av skattemarknaden (International Tax Review, 2006a; Koehn *et al.*, 2004).

Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) har också infört vissa regler angående skatterådgivning till följd av företagsskandalerna i början av 2000-talet. Det finns ett stycke under PCAOB:s rekommendationer som berör revisorns oberoende och skatterådgivning. Regel 3522 tar upp olika typer av skatterådgivningstjänster som är att anse som förbjudna enligt PCAOB:s tolkning av SOX (2002). Den främsta av dessa tas upp under punkten (b):

“Aggressive Tax Position Transactions – that was initially recommended, directly or indirectly, by the registered public accounting firm and a significant purpose of which is tax avoidance, unless the proposed tax treatment is at least more likely than not to be allowable under applicable tax laws.”

(Rule 3522, PCAOB, 2005:19)

Bland dessa regler återfinns regel 3524 som uttryckligen kräver ett godkännande från klientföretagets revisionskommitté samt vad som skall anses utgöra underlaget för ett sådant godkännande.

Regeln om aggressiva skattestrategier debatterades hett i samband med KPMG:s marknadsföring av aggressiva skattestrategier under början av 2000-talet. Det framkom att KPMG hade sålt dessa aggressiva former av skatteplanering till 350 personer mellan åren 1996 och 2002. De använde sig av komplexa SWAPAR⁴ för att få vinsterna att framstå som förluster. Det innebar en förlorad intäkt för den amerikanska staten om 1,4 miljarder US Dollar. KPMG skall ha fått avgifter om 124 miljoner US Dollar för sina tjänster. Det enda som räddade KPMG från att göra Arthur Andersen sällskap bland kollapsade revisionsbyråer var att man från statligt håll inte kunde tänka sig en än högre koncentration av revisionsmarknaden. (Glater, 2005; Johnson, 2007)

“They've already destroyed one accounting firm, and I didn't think they were going to set about destroying another”

(Jerry Bernstein, a former federal prosecutor, Glater, 2005)

Det nåddes en förlikning utanför domstolarna där KPMG accepterade att betala ett skadestånd om 456 miljoner US Dollar, samt en kontinuerlig granskning av utomstående bevakare av KPMG:s verksamhet (Glater, 2005; Johnson, 2007). Den kontinuerliga granskningen och det överhängande hotet om framtida repressalier är över för KPMG:s del. I januari 2007 avskrevs anklagelserna mot KPMG (Johnson, 2007).

PCAOB uttrycker explicit att följande faktorer skall ligga till grund för revisionskommitténs beslut; en beskrivning av förslaget som skall diskutera skatterådgivningens implikationer för revisorns oberoende. Det skall också finnas substantiell dokumentation om avgörandet (Allen, 2007).

⁴ Arnold (2005:1173) definierar en SWAP som följer: “A SWAP is an exchange of cash payment obligations”

Beale (2004) anklagar SEC för att inte ha gjort tillräckligt för att stoppa revisionsprofessionens utveckling av multidisciplinära tjänster – tjänster som hotar revisorns oberoende. Beale (2004) är av åsikten att SEC borde ha förbjudit skatterådgivning i sin helhet, framförallt efter skattesandalen med KPMG.

3.2 Europeiska regler och normer

3.2.1 EU:s åttonde bolagsdirektiv

Under samma tidsperiod som SOX-reglerna arbetades fram kom den europeiska lagstiftningen att förändras, med amerikanska förändringar i åtanke. Trots att många har kallat EU:s åttonde bolagsdirektiv för EU:s motsvarighet till SOX (2002) är det allt annat än en europeisk variant av den amerikanska lagstiftningen (Wyman, 2006). EU:s åttonde bolagsdirektiv med benämningen 2006/43/EC ersätter två tidigare direktiv, 78/660/EEC och 83/349/EEC. Direktivet breddade omfattningen av tidigare lagstiftning. Detta innebar att EU specificerade en revisors ansvar under en lagstadgad revision, deras oberoende och etiska riktlinjer samt en förbättring av samarbetet mellan de nationella övervakningsmyndigheterna (2006/43/EC; Downes, 2006). I introduktionen av 2006/43/EC, (10) framgår det att direktivet utgår från hot mot revisorns oberoende och olika skyddsmekanismer som kan användas om ett hot mot oberoendet föreligger:

”Statutory auditors and audit firms should be independent when carrying out statutory audits. They may inform the audited entity of matters arising from the audit, but should abstain from the internal decision process of the audited entity.”

(2006/43/EC, (10))

Tanken bakom EU:s åttonde bolagsdirektiv är *de facto* av tidigare datum än Enron och Worldcoms konkurser. Direktivet är betydligt mer begränsat i sin omfattning än amerikanska SOX (2002). Direktivet fokuserar främst på utbildning, övervakning och som en form av disciplinerande kontrollmekanism av revisionsprofessionen som helhet (Wyman, 2006). Direktivet ställer minimikrav på medlemsländerna, men då direktivet fungerar som en ram får medlemsländerna lagstifta om hårdare krav om de finner det lämpligt (2006/43/EC, artikel 52). Frankrike har exempelvis helt förbjudit revisionsbyråernas möjligheter att erbjuda konsulttjänster (Downes, 2006).

Det nya åttonde bolagsdirektivet från 2006 är resultatet av många års diskussioner inom EU. Direktivet har påverkats av såväl företagsskandaler som diskussioner kring corporate governance samt amerikanska SOX (2002). Direktivet ställer bland annat krav på att bolag av allmänt intresse ska upprätta en revisionskommitté, vars främsta syfte är att övervaka revisorerna. Enligt artikel 41, punkt 2 (a) (2006/43/EC) har en revisionskommitté följande uppdrag:

”Review and monitor the independence of the statutory auditor or audit firm, and in particular the provision of additional services to the audited entity”

(Artikel 41, punkt 2 (a), 2006/43/EC)

Eftersom EU:s åttonde bolagsdirektiv enbart ställer minimikrav är de inte lika långtgående som det amerikanska SOX (2002). Det finns inget explicit krav om att konsulttjänster såsom skatterådgivning skall godkännas av revisionsklientens revisionskommitté. Det ställs dock samma krav på upplysningar om huruvida revisionsbyrån utför andra uppdrag än den faktiska revisionen. Detta krav återfinns under artikel 40, punkt 1 (i):

”Financial information showing the importance of the audit firm, such as the total turnover divided into fees from the statutory audit of the annual and consolidated accounts, and fees charged for other assurance services, tax advisory services and other non-audit services”

(Artikel 40, punkt 1 (i), 2006/43/EC (författarnas kursivering))

Tyngdpunkten ligger på att harmonisera och förbättra kvaliteten på revision runtom i Europa. Gemensamma europeiska standarder har ställts upp för att säkerställa revisorns oberoende ställning (Brännström, 2004; EU kommissionen, 2003).

3.2.2 IFAC:s etiska riktlinjer

En annan organisation som har ett betydande inflytande över revisionsutvecklingen världen över är International Federation of Accountants (IFAC). Det är en global organisation med medlemmar i 123 länder, vilka arbetar tillsammans i syfte att skapa hög kvalitet inom revisionsprofessionen. IFAC utvecklar standarder och har bland annat gett ut en samlig rekommendationer som benämns *Code of Ethics for Professional Accountants* (IFAC, 2005). I IFAC:s Code of Ethics berör det åttonde kapitlet revisorns oberoende. Diamant (2004) menar att IFAC:s etiska riktlinjer är uppbyggda så att det

inte finns uppdrag som generellt sett kan tvinga en revisor att avsäga sig uppdraget. Huruvida det finns ett hot mot oberoendet måste avvägas i varje enskild situation, vilket görs genom en bedömning av vilka oberoendehot som föreligger och vilka åtgärder som kan vidtas för att minska oberoendehotet. IFAC (2005) ger exempel på potentiella hot mot revisorns oberoende under sektion 100, paragraf 10; egenintresse, självgranskning, opartiskhet, familjaritet och faktiska hot mot revisorns person. De ger sedan exempel på olika typer av åtgärder (benämnda *safe guards*) som kan eliminera eller minska oberoendehoten. Dessa kan delas in i två olika kategorier; skyddsåtgärder som skapats av professionen eller genom lagstiftning samt skyddsåtgärder som finns i arbetsmiljön (Hayes *et al.*, 2005). IFAC (2005) ställer höga krav på revisorerna, vilket framgår av sektion 280, paragraf 4:

”A professional accountant in public practice should evaluate the significance identified threats and, if they are other than clearly insignificant, safe guards should be considered and applied as necessary to eliminate them or reduce them to an acceptable level.”

(Section 280, p. 4, IFAC (2005:32))

IFAC (2005) menar att så länge ett uppdrag anses vara förenligt med revisionsbyråns kompetens, tillförs kunskap till granskningsteamet och kvaliteten höjs (Diamant, 2004). Enligt IFAC (2005) föreligger det generellt sett inga oberoendehot om en revisionsbyrå agerar som traditionell skatterådgivare åt en revisionsklient enligt sektion 290, paragraf 180:

” [...] Taxation services compromise a broad range of services, including compliance, planning, provision of formal taxation opinions and assistance in the resolution of tax disputes. Such assignments are generally not seen to create threats to independence”

(Section 290, p. 180, IFAC (2005:64))

En revisionsbyrå kan alltså genomföra revisionsrelaterade skatterådgivningstjänster åt en revisionsklient, men det uppstår genast ett hot mot oberoende om det handlar om en komplex skattetransaktion, vilket tas upp under sektion 290, paragraf 196:

”The provision of legal services by a firm, or network firm, to an entity that is a financial statement audit client may create both self-review and advocacy threats”

(Section 290, p. 196 IFAC (2005:67))

Nästa paragraf behandlar situationer när de två nämnda oberoendehoten inte kan elimineras eller minskas till en acceptabel nivå:

”In circumstances when the threat to independence cannot be reduced to an acceptable level the only available action is to decline to provide such services or withdraw from the financial statement audit engagement”

(Section 290, p. 197, IFAC (2005:67))

Den svenska analysmodellen har IFAC:s *Code of Ethics* som förebild och den har låtit sig inspireras kraftigt av den föreskrivna modellen (Tidström, 2005). Det finns emellertid ett essentiellt undantag och det berör presumtionen att en revisor skall avgå om oberoendet hotas enligt analysmodellen (Diamant, 2004).

En annan organisation som har påverkat utformningen av analysmodellen är *Fédération des Experts Comptables Européens* (FEE). Utformningen av IFAC:s analysmodell motsvarar den modell FEE föreskrev under 1990-talet. FEE är en europeisk intresseorganisation som arbetar för revisorsprofessionens intressen. De representerar den samlade europeiska revisionsprofessionen i relation till EU. Vidare arbetar FEE för att harmonisera revision inom Europa. FEE representeras av 32 länder och i Sverige är FAR medlem. (FEE, 2008)

3.3 Svenska regler och normer

3.3.1 Revisorslagen och analysmodellen

Den svenska lagstiftningen som behandlar revisorn som rådgivare bygger främst på de regler som återfinns i Revisorslagen (RL) från 2002. Denna lag baseras på den så kallade *Revisionsbolagsutredningen* som tillsattes 1996 för att utreda om det fanns skäl att begränsa revisorernas möjlighet att ge sina revisionsklienter fristående rådgivning. Resultatet av utredningen gav samma svar som i övriga Europa. Revisorns roll som rådgivare är av stor betydelse och bör inte begränsas genom förbudskataloger. Istället ska en analysmodell pröva om hot mot revisorns oberoende förekommer. (FAR, 2006)

Vad som är tillåten verksamhet för en revisor tar sin utgångspunkt i begreppet revisionsverksamhet. En definition för vad som ingår i revisionsverksamheten finns i RL 2 § p. 7. Med revisionsverksamhet menas:

- a) Verksamhet som består i sådan granskning av förvaltning eller ekonomisk information som följer av författning, bolagsordning, stadgar eller avtal och som utmynnar i en rapport eller någon annan handling som är avsedd att utgöra bedömningsunderlag även för någon annan än uppdragsgivaren, samt
- b) Rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid granskning enligt a.

(Utdrag ur RL 2 § p.7)

Genom ovannämnda definition ger lagstiftaren begreppet revisionsverksamhet en vid omfattning. Begreppet revisionsverksamhet innefattar alltså dels den traditionella granskning en revisor skall utföra för att säkerställa trovärdigheten i ett bolags redovisning. Utöver detta består revisionsverksamheten även av rådgivning som kan kopplas samman med själva granskningen, så kallad revisionsrådgivning. Denna rådgivning är tillåten som en del i revisionen. Någon närmre definition ges inte av lagstiftaren. (Diamant 2004)

Som en del av revisorns lagstiftade granskning finns skyldigheten att undersöka huruvida bolaget uppfyllt sina skyldigheter gällande skatter och avgifter. ABL 9 kap. 34 § anger fyra punkter som revisorn måste anmärka på om bolaget inte uppfyllt:

1. göra skatteavdrag enligt skattebetalningslagen (1997:483),
2. anmäla sig för registrering enligt 3 kap. 2 § skattebetalningslagen,
3. lämna skattedeklaration enligt 10 kap. 9, 9 a eller 10 § skattebetalningslagen, eller
4. i rätt tid betala skatter och avgifter som omfattas av 1 kap. 1 och 2 §§ skattebetalningslagen.

(Utdrag ur ABL 9 kap. 34 §)

Att ett aktiebolag följer de krav som ABL ställer på hanteringen av skatter och avgifter anses vara en viktig del i att skattesystemet fungerar som det skall. (Prop. 1984/85:30) Genom att förpliktiga revisorn att revidera bolagens betalning av skatter och avgifter blir allmänheten genom skattemyndigheten en intressent av revisorns granskning. På detta sätt framhålls betydelsen av revision och reglerna kring vilka insatser revisorn får företa sig har fått en ökad betydelse. Genom att understryka vikten av att granska hanteringen av skatter och avgifter framställs argument för ett behov av att revisorn ska agera rådgivare för revisionsklientens fullgörande av dessa skyldigheter. Å andra sidan är

skattemyndigheten som borgenär intresserad av att revisorn agerar oberoende, liksom alla andra borgenärer. (Diamant, 2004)

En kritisk del av revisorns oberoende berör huruvida han eller hon kan utöva fristående rådgivning till revisionsklienten. Genom att bistå med fristående rådgivning vid sidan om revisionen riskerar revisorn dels att bli ekonomiskt beroende av sin klient och dels tvingas revisorn att granska sin egen rådgivning. I förarbetena till den nuvarande RL diskuterades huruvida fristående rådgivning borde förbjudas eller inte. I vissa situationer kan fristående rådgivning förbättra revisorns kunskap om företaget och därmed på ett bättre sätt kunna identifiera möjliga problem. Diskussionen ledde till att regeringen ansåg att ett generellt förbud mot fristående rådgivning inte gick att motivera. Enligt RL 20-23 §§ har dock revisorn en skyldighet att neka uppdrag som kan komma att påverka oberoendet. (Prop. 2000/01:146)

Analysmodellen skapades i samband med RL från 2002. Syftet med modellen var att skapa vägledning i frågor där revisorns oberoende ställning kan ifrågasättas. Tidigare förbudslistor är numera ersatta med en modell för att analysera hot mot revisorns oberoende och åtgärder för att eliminera dessa hot. Analysmodellen är skapad utifrån ett internationellt synsätt, för att möjliggöra en svensk utveckling som liknar den europeiska synen på oberoendefrågor. Både internationellt sett och hos den svenska lagstiftaren har det konstaterats att revisorns rådgivning till sina klienter är av stor betydelse såväl för revisionens kvalitet som för företagets verksamheter i allmänhet. Genom RL lagfästs analysmodellen, dock ger lagstiftningen begränsad assistans för hur modellen faktiskt bör tillämpas. Istället ger praxis och god revisorssed tillsammans med hänvisningar till internationella regler vägledning för hur modellen bör tillämpas i praktiken.

RL 20§ föreskriver att revisorn ska vara opartisk, självständig och objektiv då han utför sina uppdrag. Enligt RL 21§ ska revisorn inför varje uppdrag i revisionsverksamheten pröva om det finns omständigheter som kan komma att påverka revisorns oberoende. Denna prövning görs genom analysmodellen. Om något av följande hot riskerar att påverka revisorns opartiskhet och självständighet skall revisorn avböja eller avsäga sig uppdraget.

- Egenintressehot: revisorn har ett ekonomiskt intresse i uppdragsgivarens verksamhet.
- Självgranskningshot: revisorn ger råd i en fråga som han själv sedan granskar.
- Partställningshot: revisorn har stöttat uppdragsgivaren i en rättslig eller ekonomisk angelägenhet.
- Vänskapshot: det finns en nära relation mellan revisor och uppdragsgivare.

- Skrämselhot: revisorn har utsatts för någon form av hot eller påtryckning.

Utöver ovannämnda situationer finns en generalklausul som omfattar alla övriga situationer där revisorns opartiskhet och självständighet riskerar att påverkas. Om ett hot föreligger presumeras att hotet faktiskt påverkar revisorns oberoende och motåtgärder för att eliminera detta hot måste antas. Om denna presumtion inte bryts måste revisorn avgå. I varje enskilt fall kan emellertid olika omständigheter göra att revisorns oberoende inte behöver ifrågasättas. I dessa fall behöver inte revisorn avsäga sig uppdraget. (FAR, 2006)

3.3.2 FAR SRS

FAR SRS är en viktig normgivare inom den svenska revisionsprofessionen. Organisationen arbetar för att skapa en ökad förståelse för redovisnings- och revisionsbranschen. Dess medlemmar består av revisorer, redovisnings- och skattekonstuler. FAR SRS arbete innefattar bland annat att skapa rekommendationer i frågor som berör både redovisning och revision. Genom att samarbeta med internationella organisationer som IFAC och FEE verkar FAR SRS även för en ökad harmonisering. (FAR SRS, 2008)

FAR ger bland annat ut rekommendationer kring revisorernas yrkesutövning. En av FAR:s etikregler berör god yrkessed vid hanteringen av en klients skatter och avgifter. Rekommendationen baseras på tanken kring opartiska och självständiga revisorer. Vad gäller att kombinera skatterådgivning och revisionsuppdrag anger FAR följande:

”En ledamot skall vid skatterådgivning till en revisionsklient alltid beakta situationer som kan medföra att det uppkommer anledning att ifrågasätta den valda revisorns opartiskhet och självständighet. Om sådan anledning uppkommer skall ledamoten – allt efter omständigheterna – avstå från att lämna ytterligare biträde i skatteärendet eller avgå från revisionsuppdraget.”

(Utdrag ur FAR, 2005)

3.3.3 Svensk kod för bolagsstyrning

Förutom de regler revisorn måste ta ställning till för att konstatera om skatterådgivning till revisionsklienten kan tillåtas eller inte finns också regler där börsbolagen måste anta

en ståndpunkt. I svensk kod för bolagsstyrning (2005) finns det regler som berör revisionskommittéer⁵ och dess inblandning i frågan om revisorn som skatterådgivare.

I Sverige är revisionskommittéer ett relativt nytt begrepp och få undersökningar finns gjorda på området. I Balans 2003 skriver juristerna Svernlöv och B:son Blomberg att revisionskommittéer framför allt förekommer i amerikanska bolag men att intresset för dessa även har ökat i Sverige. Varken FAR eller det svenska näringslivet var från början intresserade av revisionskommittéer. Efterhand som kommittéerna fick internationell genomslagskraft och *corporate governance* blev ett nytt och aktuellt ämne i Sverige. Under 1990-talet fick även svenskarna upp ögonen för revisionskommittéerna. I april 2004 presenterades ett förslag till *Svensk kod för bolagsstyrning* där ett krav på att alla noterade bolag ska ha ett revisionsutskott föreslogs. (Wennberg, 2004)

Den svenska koden för bolagsstyrning togs i bruk den 1 juli 2005. Syftet med koden är att förbättra bolagsstyrningen i svenska börsnoterade företag och används som ett komplement till ABL och andra regleringar. Bolagsstyrning eller *corporate governance* handlar om att företagen ska drivas med ägarnas intresse i fokus. Målgruppen är främst aktiebolag noterade på den svenska börsen då koden är tänkt att förbättra förutsättningarna för den svenska ekonomins effektivitet och tillväxt. Den grundläggande principen i koden kallas "följ eller förklara". Det innebär att bolaget får avvika från enskilda regler i koden, men att en förklaring då måste ges. (Svensk kod för bolagsstyrning, 2005) Från den 1 juli 2008 kommer en ny reviderad kod att gälla för samtliga företag noterade på OMX Nordic Exchange Stockholm och NGM Equity. 320 svenska bolag kommer därmed att omfattas av koden. Den reviderade koden innehåller färre antal regler och en förkortad och mer överblickbar struktur.

I svensk kod för bolagsstyrning (2005) stadgas att styrelsen ska inrätta en revisionskommitté som skall agera oberoende av företaget och företagsledningen. Revisionskommittén är den arbetsgrupp i bolaget som skall ha ett särskilt ansvar för kontakten med revisorn (Moberg, 2006). Bland kommitténs arbetsuppgifter är kontrollen av revisorn en essentiell del. I koden p. 3.8.3. anges att "revisionsutskottet skall fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget får upphandla av bolagets revisor". (Svensk kod för bolagsstyrning, 2005:32) Det är alltså upp till revisionskommittén att avgöra huruvida skatterådgivningen bör utföras av den granskande revisionsbyrån eller inte. Genom införandet av revisionskommittéer ges styrelsen en möjlighet, men inte en skyldighet att påverka revisorns oberoende. Om styrelsen väljer att inte använda sig av denna möjlighet avgör revisorn huruvida man

⁵ Det skall tilläggas att revisionskommitté och revisionsutskott behandlas synonymt i studien. Det är relevant att nämna då dessa begrepp inte ansågs synonyma innan införandet av koden för bolagsstyrning (2005). Se bland annat Pihl *et al.*, 2002.

faktiskt kan anta uppdraget utan att hota oberoendet i enlighet med FAR:s analysmodell.

3.4 Relationen mellan svenska och internationella regler

Tankarna kring revisorns opartiskhet och självständighet har funnits länge runt om i världen. Allt eftersom näringslivet blivit alltmer komplext och behovet av tillförlitliga finansiella rapporter allt större, har kraven att reglera oberoendet ökat (Beale, 2004; Haber, 2005; Mishra *et al.*, 2005). De regler och normer som diskuterats ovan antar två perspektiv. Dels har olika analysmodeller utvecklats för att revisorerna själva ska kunna utreda sitt oberoende och avgå eller avsäga sig uppdraget om opartiskheten inte kan säkerställas (Diamant, 2004; FAR, 2006). Dels har företagen som revideras getts större utrymme att undersöka revisorns ställning i sin duala roll som granskare och rådgivare (Cahan *et al.*, 2008; Gendron *et al.*, 2006; Levitt, 2002).

Analysmodellerna som utvecklats på såväl internationell som svensk nivå har skapats som ett alternativ till de förbudskataloger som tidigare funnits (Diamant, 2004). Det finns en allmän uppfattning om att det lämpligaste sättet att avgöra revisorns oberoende görs genom en analys utifrån varje enskilt fall, snarare än genom generella förbud. Huruvida analysmodellerna har utvecklats parallellt och oberoende av varandra eller om det finns ett orsakssamband råder det oenighet om. Oavsett fallet finns stora likheter mellan IFAC:s analysmodell och den svenska motsvarigheten. Den svenska analysmodellen är tydligt inspirerad av de europeiska tankegångarna. Det beror på att FAR som medlem i IFAC har en teoretisk obligation att implementera IFAC:s riktlinjer. I realiteten är detta sällan fallet, vilket framgår om man jämför IFAC:s etiska riktlinjer med FAR:s rekommendationer.

Den amerikanska lagstiftningen, SOX (2002) är den första och mest utvecklade regleringen för bolagens revisionskommittéer som en del i ställningstagandet kring revisorns oberoende. Dessa regler uppkom efter de företagsskandaler USA drabbades av i början av 2000-talet. Några år efter SOX (2002) har tankarna om revisionskommittéer nått Sverige, som en del i svensk kod för bolagsstyrning (2005). Den amerikanska lagstiftningen har inte uttryckligen påverkat den svenska regleringen och det finns stora skillnader mellan dem. Den största skillnaden är att USA sätter upp explicita förbud mot revisorn som skatterådgivare i vissa situationer medan Sverige håller frågan öppen genom analyser av revisionskommittéerna. Emellertid är det tydligt att revisionskommittéer är ett amerikanskt påfund som sedan antagits av svenska lagstiftare.

4 TEORETISKT RAMVERK

I detta kapitel presenteras en antal teoretiska resonemang. Inledningsvis beskrivs utvecklingen av en alltmer komplex miljö. Därefter följer teorierna om juridisk konkurrens och oberoende kravens två sidor. Avslutningsvis presenteras ett antal teorier kring kompetens, internationella nätverk, relationer och kostnadens betydelse.

Kapitlet syftar till att försöka förklara den empiriska undersökningens resultat genom existerande teorier och modeller. Eftersom fenomenet i sig inte har studerats tidigare kommer författarna att försöka förklara de olika resultaten av den empiriska studien. Det skall poängteras att de presenterade teorierna inte är allomfattande.

4.1 Utvecklingen av en alltmer komplex miljö

Under de senaste åren har mängden reglering ökat för såväl köpare som säljare av skatterådgivningstjänster. Revisionsbyråerna kämpar med alltmer komplexa regler rörande oberoendefrågor som tenderar att begränsa revisorernas möjligheter till all form av fristående rådgivning. Samtidigt har börsbolagen, sedan den svenska koden för bolagsstyrning (2005) infördes, fått en fundamental roll i beslutet av huruvida revisorn ska tillåtas erbjuda skatterådgivningstjänster. Kraven på revisionskommittéer som tar ställning till revisorns arbetsuppgifter har lagt tydligare fokus på köparen av rådgivningstjänster.

I en artikel från Balans 2005 berättar Claes Nordmark, grundaren av Skeppsbron Skatt AB⁶, om förändringarna i kundernas köpbeteende efter Enronskandalen och den nya lagstiftningen. Han menar att det inte längre är självklart att köpa skatterådgivningstjänster från revisionsbyråer. Lämpligheten i att revisorn granskar de situationer som samma revisionsbyrå har arbetat fram har ifrågasatts av många (Baker, 2005; Haber, 2005; Levitt, 2002). Nordmark (2005) menar att skattespecialisterna har en helt annan bakgrund och ett annat tankesätt än revisorerna och att efterfrågan av skattespecialister är stor. På en stor revisionsbyrå leder en hög grad av byråkrati och många diskussioner kring oberoende till att kontakten med klienterna påverkas. På en mindre byrå, som Skeppsbron Skatt, är personlig kontakt och en god relation till

⁶ Fristående skatterådgivare som grundades 2003 och har kontor i Stockholm och Malmö.

kunderna lättare att skapa (Nordmark, 2005). Göran Tidström (2005), tidigare FAR-ordförande och nu styrelseordförande på ÖPWC, menar å andra sidan att revisionsbyråerna är särskilt lämpade att genomföra skatterådgivningstjänster. Skattekompetens förutsätter både juridiskt och ekonomiskt kunnande, vilket revisionsbyråerna har. Han framhåller vidare att det inte finns några nackdelar med att revisorn också genomför skatterådgivningstjänster. Det är snarare en fördel då revisorn redan känner till företagets verksamhet, affärsmodell, affärssystem och företagets olika processer. Tidström (2005) påpekar att en kombination av revision och skatterådgivning i det närmaste är en norm för mindre företag. Denna observation leder till att börsbolagen kritiskt måste granska fördelarna med att använda sin revisionsbyrå till skatterådgivning kontra kostnaden att säkerhetsställa revisorns oberoende.

Coase (2000) menar att regler för att skydda vissa aktörer på marknaden är nödvändiga för att handel ska kunna fungera på ett effektivt sätt. Reglerna kan exempelvis beröra relationen mellan två parter i en affärssituation (Coase, 2000). För relationen mellan revisionsbyråer som skatterådgivare och börsbolagen som köpare av dessa tjänster finns många regler som begränsar parternas utbyte. Dessa regler har berörts närmre i kapitel tre, regler och normer.

Kraven som ABL ställer på aktiebolag i form av att årsredovisningen måste granskas av en revisor finns framför allt till för aktieägarna (Hayes *et al.*, 2005). De måste kunna lita på att den finansiella informationen är korrekt och därför är det viktigt att den granskas av en sakkunnig (Hatherly *et al.*, 2003). Även andra intressenter såsom företagsledningen, anställda och borgenärer har ett intresse av att bolagets ställning och resultat redovisas korrekt (Prop. 2000/01:146). Staten är en annan intressent av revision. Därmed finns det från statens sida ett intresse av att redovisningen är korrekt och inte påverkad av revisorernas egna utredningar, vilket kan vara fallet vid skatterådgivning (Hayes *et al.*, 2005). Statsmakterna har ett starkt inflytande för företagets möjligheter att kunna konkurrera, främst genom regleringar eller subventioner (Porter, 1980). Genom att reglera revisionsbyråernas möjligheter att utöva annan verksamhet än revision skapas ett hinder i revisorernas konkurrenskraft gentemot advokatbyråer och oberoende skatterådgivare (Abbott, 1988; Sikka *et al.*, 1995). Då staten är en intressent i ärendet låter de branschkonkurrensen påverkas av politiska beslut (Porter, 1980). Politiska beslut var en av de yttre faktorer som ursprungligen lade grunden för revisionsbyråernas dominans av marknaden för lagstadgad revision och således deras inkörsport till skatterådgivningsmarknaden (Sikka *et al.*, 1995). Staten kom att skapa en monopolmarknad för revisionsprofessionen. Detta monopol var essentiellt för revisionsprofessionens nuvarande dominans. Detta kan förklaras med teorin om jurisdiktionell konkurrens (Abbott, 1988). Eftersom staten en gång lade grunden till revisionsprofessionens dominans av såväl revision som

skatterådgivning kan det tyckas paradoxalt att dess makt nu begränsas genom striktare reglering.

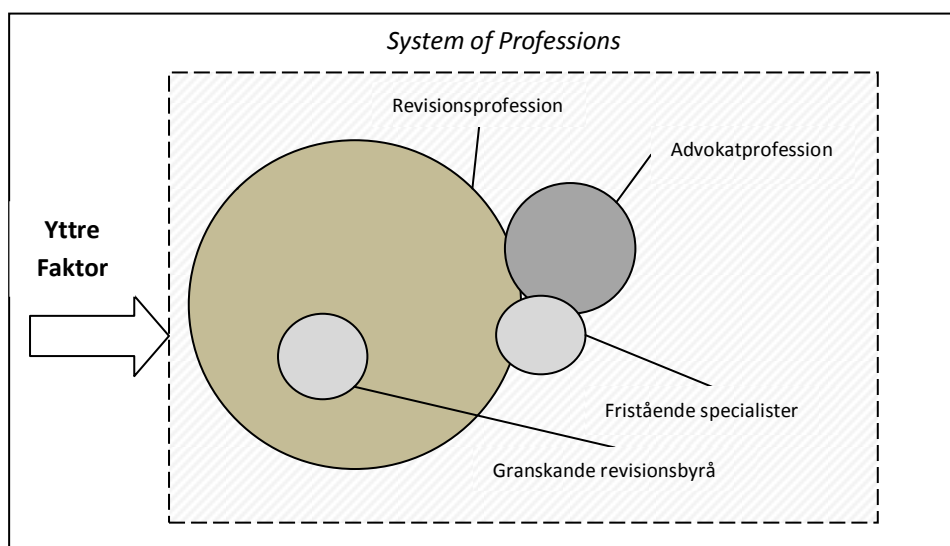
4.2 Jurisdiktionell konkurrens – kampen om dominans

Enligt Nationalencyklopedin definieras jurisdiktion som följande: "Rätt att utöva rättskipning och döma. Jurisdiktionen gäller inom ett geografiskt område eller inom ett visst sakområde" (författarnas kursivering). Abbott (1988) har utvecklat denna distinktion till att gälla konkurrensen mellan professioner:

"Each profession has its activities under various kinds of jurisdiction... Jurisdictional boundaries are perpetually in dispute, both in local practice and in national claims... an effective historical sociology of professions must begin with case studies of jurisdictions and jurisdiction disputes"

(Abbott, 1988:2)

Revisionsbyråernas internationalisering och diversifiering behandlades översiktligt i introduktionskapitlet, men den är relevant även från ett jurisdiktionellt perspektiv. Inom branschen för professionella tjänster är det ofrånkomligt att studera professionernas konkurrenssituation utifrån ett jurisdiktionellt perspektiv. Skatterådgivningsbranschen kan inte studeras utifrån ett exklusivt revisionsperspektiv givet konkurrenssituationen mellan de olika professionerna (Sikka *et al.*, 1995). Detta i kombination med branschens



Figur 4.1: Skatterådgivningsmarknadens konkurrerande professioner

Källa: Egen modell och bearbetning, baserad på Abbott (1988)

globalisering och växande möjligheter gör det närmast omöjligt att studera fenomenet i isolering av andra professioner (Abbott, 1988).

Konkurrensen rör sig mellan revisionsbyråer, advokatbyråer och under senare år även fristående skattespecialister. Konflikten kring revisionsprofessionens multidisciplinära tjänster är ett resultat av den juridisktionella konkurrensen mellan olika professioner i syfte att uppnå en dominant position på den internationella skatterådgivningsmarknaden (Boyd 2004; Dezalay, 1991). Det har aldrig funnits några väldefinierade distinktioner mellan revisions- och advokatprofessionen när det gäller skatterådgivning, varken under 1990-talet eller under 2000-talet (Dezalay, 1991). Det beror på att professionen hela tiden påverkas av yttre faktorer som leder till att professionerna hela tiden förändras som en reaktion på dessa yttre faktorer (Sikka *et al.*, 1995). Pong (1999) menar att de interna faktorerna är minst lika viktiga som de yttre inom revisionsprofessionen, vilket kan exemplifieras genom den konstanta kampen mellan revisionsprofessionens väktare som påpekade att de interdisciplinära tjänsterna skulle kunna leda till förlusten av professionens legitimitet och oberoende (Dezalay, 1991). De senare förespråkar ett kunderbjudande som innefattar alla former av interdisciplinära tjänster såsom rådgivning och skatterådgivningstjänster.

Dezalay (1991) delar in marknaden för skatterådgivning i två professioner; revisionsprofessionen och advokatprofessionen. På ideologiska grunder definierar han i strikt mening att advokater *är faktiska* försvarare av sina klienters intressen och revisorer som *hävdar* att de är neutrala experter som kan bidra med tekniskt förankrad och objektiv åsikter. Den förenklade definition av dessa yrken tar inte hänsyn till det faktum att objektiviteten hotas av alla situationer där man hävdar att man representerar klientens intressen på bästa sätt, för att det skulle logiskt krävas viss subjektivitet i ett sådant uppdrag. Dezalay (1991) menar att de olika professionerna angriper varandras juridisktioner på olika grunder.

Abbott (1988) menar att professionens makt ligger i deras *juridisktionella* makt, vilken sätter gränser för vad professionens arbete omfattar. Abbott (1988) försöker påvisa professionernas ständiga kamp om kontroll över odefinierade och oklara aktiviteter i syfte att utöka professionens juridisktion och styrka. Teorin om professioners juridisktionella konkurrens syftar till att bevisa att professionerna existerar i ett och samma system och att förändringar i en profession påverkar en annan (Abbott, 1988).

“[...] professions are organizational structures made-up of many internal components and divisions of labor. Related to this issue was his belief that professions were interdependent structures.”

(Pong, 1999, baserad på Abbott, 1988)

Teorin om juridisktionell konkurrens kan historiskt förklara konkurrensen mellan revisionsprofessionen och advokatprofessionen (Pong, 1999). Sikka *et al.* (1995) menar att en professions juridisktion kan utmanas av externa hot:

” [...] by groups who do not themselves seek to occupy their territory, but whose activities nonetheless problematise and unsettle the capacity of a profession to defend or extend its jurisdiction”

(Sikka *et al.* 1995:548–49)

Pong (1999) menar vidare att det är viktigt att ta hänsyn till att det finns både externa och interna hot mot revisionsprofessionens dominerande ställning. Det beror på att revisorer har olika intressen och således kommer att konkurrera med varandra inom professionen. Det är essentiellt att vara medveten om att revisionsprofessionen är både komplex och splittrad i en rad frågor (Sikka *et al.*, 1995).

Det har väckts en del kritik mot Abbott (1988) och dennes teori om juridisk konkurrens. Kritiken riktar bland annat in sig på hans tendenser att konceptualisera professionerna som om de bestod av en grupp homogena organisationer, trots att alla uppvisar distinkta skillnader. En av de mest relevanta skillnaderna är storleken på revisionsbyråerna. Revisionsprofessionen består av fler revisionsbyråer än de stora fyra och det finns stora skillnader mellan denna grupp och de andra. (Sikka *et al.*, 1995)

4.3 Oberoendekravens två sidor

Den växande mängden regleringar som diskuterats har tillkommit som en följd av den intensiva debatten i kölvattnet av Enron. Hayes *et al.* (2005) menar att en revisor måste förhålla sig objektiv och oberoende i sin granskning av företagets räkenskaper. Det är vidare konstaterat att revisorns oberoende är ett av revisionsprofessionens främsta värden (Gendron *et al.*, 2006; Hayes *et al.*, 2005; Sikka *et al.*, 1995). Fearnley *et al.* (2005) menar att revisorns misslyckande på grund av att denne inte varit oberoende i sin granskning kan underminera kapitalmarknadernas stabilitet och dess framtida tilltro till revisionsprofessionen i sin helhet.

Vid införandet av nya regler måste börsbolagen ta hänsyn till revisorns oberoende, men hur detta oberoende skall definieras har det tvistats om länge. Enligt Fearnley *et al.* (2005) är oberoende en mental attityd eller inställning. Magill *et al.* (1991) anser att integritet och ärlighet är de viktigaste faktorerna bakom oberoendet. Fearnley *et al.* (2005) definierar objektivitet som *independence of mind*, vilket kan kopplas samman med IFAC:s (2005) definition av oberoende. IFAC (2005) menar att det finns två former av oberoende som man måste ta hänsyn till. Den första och kanske viktigaste formen är *independence in fact*. IFAC (2005) definierar denna form av oberoende som:

”The state of mind that permits the expression of a conclusion without being affected by the influences that compromise professional judgement, allowing an individual to act with integrity, and exercise objectivity and professional scepticism.”

(Section 290, p. 8, IFAC (2005:34))

Det syftar således på revisorns faktiska oberoende, det vill säga huruvida revisorn kan bibehålla sin objektivitet och professionella skepticism genom ett uppdrag. Den andra formen av oberoende syftar på hur revisorns oberoende uppfattas av andra, exempelvis företagets intressenter (IFAC, 2005). IFAC (2005) definierar *independence in appearance* som:

“The avoidance of facts and circumstances that are so significant that a reasonable and informed third party, having knowledge of all relevant information, including safeguards applied, would reasonably conclude a firm’s, or a member of the assurance team’s, integrity, objectivity or professional scepticism had been compromised.”

(Section 290, p. 8, IFAC (2005:34))

För att en revisor skall vara till synes oberoende förutsätter det att det inte finns några omständigheter som skulle kunna få omvärlden att ifrågasätta detta oberoende (Diamant, 2004; Fearnley *et al.*, 2005; Moberg, 2006). En omständighet som har debatterats efter Enrons konkurs är rådgivning i alla dess former, från *management consulting* till skatterådgivning. Frankel *et al.* (2002) menar att det påverkar revisorns oberoendeställning och att det följaktligen hotar dennes granskning av företagets finansiella rapporter. Andra forskare menar att det inte finns något samband mellan revisorns oberoende och tillhandahållandet av rådgivning (Ashbaugh *et al.*, 2003; Kinney *et al.*, 2004). När denna typ av omständigheter diskuteras måste man hela tiden vara medveten om distinktionen mellan *independence in fact* och *independence in appearance*. Distinktionen mellan dessa olika former av oberoende är essentiell då en revisor kan vara till synes oberoende utan att för den skull vara oberoende till sinnes (Hayes *et al.*, 2005). Det omvända förhållandet kan också göras gällande, en revisor kan uppfattas som beroende trots att denne är oberoende till sinnes. Det finns till och med vissa forskare som menar att det underliggande problemet med oberoendet är revisionsprofessionens strukturella paradoxer. Framförallt det faktum att revisorerna granskar de finansiella rapporterna för aktieägarnas räkning, men betalas av företagsledningen. Dessa två parter har två helt motstridiga intressen, vilket innebär att revisorns oberoende hotas oavsett om revisionsbyrån tillhandahåller skatterådgivningstjänster eller inte (Haber, 2005).

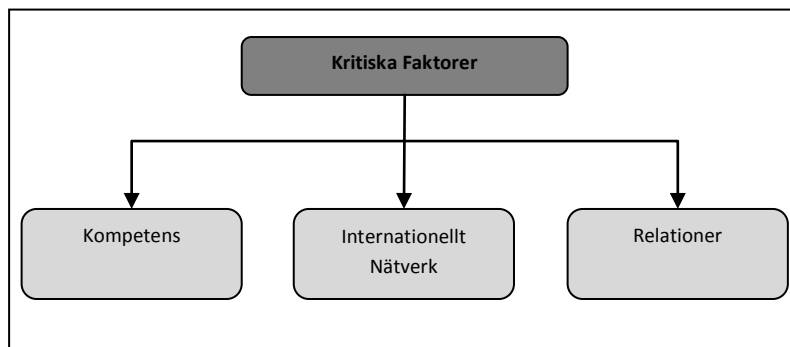
Diamant (2004) resonerar kring huruvida det faktiska oberoendet kan regleras eller inte. Han menar att vad gäller revisorns attityd i förhållande till det aktuella uppdraget, så kan det faktiska oberoendet inte regleras. Emellertid menar Diamant (2004) att man utifrån ett normativt perspektiv kan verka för revisorns möjligheter att vara oberoende. Genom att i regleringen tillåta revisorn att själv identifiera och agera i de fall oberoendet anses vara hotat verkar lagstiftaren för *independence in fact* genom reglering. (Diamant, 2004) Genom reglerna i RL lagfästs analysmodellen och tvingar revisorn att i varje enskilt fall ta ställning till huruvida revisorn är oberoende eller inte. Därmed hjälper dessa regler till att skapa *independence in fact*.

Reglerna kring oberoende handlar till stor del om att säkerställa revisorns opartiskhet och självständighet, genom att ge revisorn vägledning kring hur man förhåller sig till oberoendeproblematiken. Att skapa ett synbart oberoende, *independence in appearance*, kan i många fall vara svårt. Svårigheterna beror på att inget enskilt uppdrag liknar något annat. Det innebär att det inte går att kvantifiera oberoendet. Genom att visa på vikten av oberoende mot intressenterna ges det en bild av de omständigheter som påverkar opartiskhet. Den uppfattning externa intressenter får av revisorns oberoende mäter kvaliteten på det arbete revisorn har utfört. Därmed måste det synbara oberoendet ligga utanför det område revisorn själv kan påverka. (Diamant, 2004)

Ett sätt att skapa ett synbart oberoende och att även ge bolagen själv möjlighet att påverka revisorns oberoende har varit att införa reglerna för revisionskommittéer. I såväl SOX (2002) som den svenska koden för bolagsstyrning (2005) finns regler för oberoendet som ligger utanför revisorns kontroll. Det är då upp till bolagens revisionskommittéer att avgöra huruvida revisorn är opartisk och självständig då han eller hon bistår sin revisionsklient med skatterådgivning. *Independence in appearance* blir särskilt viktigt i skenet av alla skandaler som i sin tur lett till allt strängare och komplexare regler. Det är viktigt för såväl revisionsbyråer som börsbolag att visa revisorns oberoende ställning i bolaget, gentemot andra intressenter. Perceptionen av oberoendet visas genom att revisionskommittéerna tar ställning i frågan.

4.4 Kritiska faktorer vid val av skatterådgivare

De viktigaste faktorer som identifierats vid börsbolagens val av skatterådgivare är relationer, internationella nätverk och kompetens. Detta kan utläsas i den empiriska delen där resultaten av intervjuerna presenteras. Här förs några teoretiska resonemang kring dessa kritiska framgångsfaktorer.



Figur 4.2: Kritiska faktorer vid val av skatterådgivare
Källa: Egen modell och bearbetning, baserad på den empiriska undersökningen

4.4.1 Kompetens

Vikten av kompetens hos skatterådgivaren kan ses ur två perspektiv. Dels kan kompetensen ses ur ett individuellt perspektiv, där en viss anställd på revisions- eller advokatbyrån besitter en unik kompetens. Dels kan byrån som helhet inneha en viss efterfrågad kompetens. För revisionsbyråerna kan detta exempelvis handla om kunskap i internationell företagsbeskattning eller ett ekonomiskt kunnande, som andra aktörer saknar. Tidström (2005) menar att revisionsbyråerna är särskilt lämpade att utföra skatterådgivning då de innehar den kompetens som efterfrågas av marknaden⁷:

”Revisionsbranschen är särskilt lämpad att utföra dessa tjänster eftersom skattekompetens förutsätter tillämpning av juridiskt kunnande och ekonomisk analys som baseras på företagets redovisning”

(Göran Tidström, 2005)

Revisionsprofessionen har alltid haft en förmånlig position på skatterådgivningsmarknaden på grund av sina goda kunskaper i skatterätt, deras långtgående erfarenhet med skatteförfaranden och goda relationer med skattemyndigheter (Dezalay, 1991). Det är revisionsprofessionens tekniska kompetens som har gett dem en dominerande position på marknaden för skatterådgivning. Denna kompetens består av en kombination av juridiskt och ekonomiskt kunnande. Advokat Utterström⁸ (2005) menar dock att revisionsbyråernas skattekompetens kommer att urholkas allteftersom deras klienter inser att komplicerade skattetransaktioner såsom skatteplanering på koncernnivå inte hör ihop med revisorsrollen. Denna typ av skatterådgivning kan enligt Utterström (2005) inte räknas som revisionsrelaterad och faller således inom ramen för konsulttjänster. Följden av denna utveckling är fullt synbar, flera av revisionsbyråernas skattespecialister startar eget, vilket innebär att kompetensen försvinner från revisionsbyråerna.

⁷ Peter Utterström är Senior Partner på Delphi & Co.

Revisionsprofessionens kompetens kan kopplas till deras internationella nätverk genom de varierande och komplexa nationella skattelagstiftningarna. Dessa skillnader skapar möjligheter för skatteplanering. Internationell företagsbeskattning är oerhört komplext och många gånger svårt för bolagen att själv bemästra. Svårigheterna ur en internationell kontext beror dels på skillnaderna i skattebaser och dels på skillnaderna i skattesystem mellan olika länder. För att minimera skatten ur ett koncernperspektiv krävs kunskaper inom internationell skatteplanering. (Nobes *et al.*, 2004) De fyra stora revisionsbyråerna finns spridda överallt i världen och har därmed dessa kunskaper⁹, som bolagen själv kan tänkas sakna. Revisionsprofessionens kompetens i att strukturera transaktioner gör det möjligt för de att minimera företagets skattekostnad.

4.4.2 Internationella nätverk

Att tjänsten som kunden efterfrågar, i detta fall skatterådgivning, finns tillgänglig för kunden är viktigt. Platsen för utförandet av själva tjänsten kan dels vara av betydelse i avseendet att tjänsten finns på en geografiskt närbelägen plats. Å andra sidan kan platsen spela en avgörande roll genom att företaget i fråga har en internationell spridning och därmed blir tillgänglig överallt för kunden (Armstrong *et al.*, 2007). Vid val av skatterådgivare kan platsens inverkan på kundens val därmed gå åt två skilda riktningar. De fyra stora revisionsbyråerna är spridda över hela världen och marknadsför sina internationella erfarenheter starkt.¹⁰ Mindre advokatbyråer och fristående skatterådgivare har emellertid inte denna internationella utbredning och kan då istället konkurrera med geografisk närhet och personlig kundkontakt.

Enligt Rosenhek (2008) innebär de fyra revisionsbyråernas internationella spridning att de kan dra nytta av intellektuellt kapital från hela världen. De drar dessutom nytta av det globala varumärket, vilket resulterar i högre trovärdighet och större uppdrag eftersom de stora revisionsbyråerna har möjlighet att erbjuda sina tjänster på en global nivå (Rosenhek, 2008). Genom ett extensivt globalt nätverk är de fyra stora revisionsbyråerna hela tiden tillgängliga för sina klienters behov, vilket innebär att de kan uppfylla alla typer av förfrågningar var som helst i världen. Rosenhek (2008) hävdar att de mindre revisionsbyråerna har svårt att hävda sig mot de större byråerna då de många gånger saknar resurser.

4.4.3 Relationer

En relation kan inte enbart ses som positiv eller negativ, utan det intressanta är snarare hur parterna relaterar till varandra. Ford *et al.* (2003) definierar en relation som:

⁹ Enligt de fyra stora revisionsbyråernas hemsidor.

¹⁰ Enligt de fyra stora revisionsbyråernas hemsidor.

” [...] the pattern of interactions and the mutual conditioning of behaviors over time, between a company and a customer, a supplier or another organization.”

(Ford *et al.*, 2003:38)

Ford *et al.* (2003) anser att tidsaspekten är den egenskap som definierar en relation. Det förflutna och framtiden påverkar relationens nuvarande form. Denna form är beroende av erfarenheter, förväntningar och löften. Varje relation är unik till sitt innehåll, dynamik, utveckling och påverkan på de involverade parterna. Skatterådgivarnas roll som en leverantör av skatterådgivningstjänster kan jämföras med vilken annan tjänsteleverantör som helst. Goda relationer med leverantörer syftar till att förbättra företagets effektivitet, vilket görs genom minskade kostnader och förbättrad effektivitet i tjänstens genomförande (Ford *et al.*, 2003). Den främsta aspekten av denna rationalisering är att identifiera den mest passande lösning på ett specifikt problem. Genom att koncentrera sina inköp till en tjänsteleverantör kan kundföretaget och skatterådgivaren utveckla rutiner, vilket dels minskar kostnaderna men också osäkerheten mellan aktörerna (Ford *et al.*, 2003).

Grönroos (2002) menar att relationer är en central del i utbytet av tjänster mellan två parter. Oavsett om det handlar om ett tjänsteföretag, ett varutillverkande företag eller inom den offentliga sektorn är service och kundkontakt nödvändig. Ett bra samspel mellan kund och leverantör är därmed essentiellt. Om kunden inte är nöjd med relationen väljer man istället en annan leverantör (Grönroos, 2002). Också Armstrong *et al.* (2007) hävdar att relationen till en kund är viktig för att skapa ett betydelsefullt samarbete. Arbetet med att skapa kundvärde och tillfredsställelse är viktigt såväl för att locka till sig en ny kund som att behålla gamla kunder och utöva deras köpkraft (Armstrong *et al.*, 2007).

En relations värde är svår att värdera på grund av en rad olika faktorer. Det första problemet är att relationens värde inte kan bedömas utan att se till dess större sammanhang. Eftersom relationen är föränderlig över tiden går det inte att värdera relationens värde under en specifik tidpunkt. Relationen ackumulerar kostnader och fördelar dem över tiden, vilket innebär att både kostnader och fördelar sker med en långsiktig tidshorisont (Ford *et al.*, 2003).

4.4.4 Kostnadsaspekten

Cahan *et al.* (2008) menar att en orsak till att företagen fortsätter använda den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare är fenomenet *switching costs*, det vill

säga att företaget rör sig neråt längs inlärningskurvan, vilket innebär att en långvarig relation sänker revisionsbyråns kostnader. Dessa kostnadsbesparingar har ofta kommit klienterna till godo (Perloff, 2004; Cahan *et al.*, 2008). Cahan *et al.* (2008) får stöd av Ravlic (2004) som menar att det ytterst är upp till företaget att avgöra huruvida de kan acceptera högre kostnader för skatterådgivning eftersom det blir följden av ett byte. Den granskande revisionsbyrån kan pressa ner priserna på grund av två orsaker; De känner till företaget och dess bransch, vilket sparar tid både vid revision och skatterådgivning. Den andra orsaken är att de levererar flertalet tjänster. De kan således gå ner i pris i takt med andelen professionella tjänster ökar (Ravlic, 2004). Givet de initiala kostnaderna kan man rimligtvis tillämpa revisionsrotationsresonemanget genom analogi. Många företag och revisionsbyråer ställer sig skeptiska till revisionsrotationen på grund av de höga initialkostnaderna man skulle tvingas ådra sig vid varje byte av revisionsbyrå (Baker, 2005).

5 EMPIRI

I följande kapitel presenteras resultatet av de intervjuer som gjorts med tio företag från OMX Nordic Large Cap. Presentationen av intervjuerna sammanfattas först i två tabeller för att sedan granskas djupare under särskilda huvudfrågor. Slutligen görs en genomgång av vad som sägs i bolagens bolagsstyrningsrapporter.

5.1 Respondenterna

Uppdelningen av företagen på OMX Nordic Large Cap har gjorts efter marknadsvärde och presenteras i tre grupper; *Small*, *Medium* och *Large*. Detta illustreras i Appendix 1. Kategoriseringen har gjorts för att kunna underlätta en jämförelse mellan eventuella skillnader beroende på börsbolagens storlek. Urvalet från respektive grupp har skett slumpmässigt genom att författarna kontaktat företagen per telefon. Då flera av företagen har önskat att vara anonyma i undersökningen kommer presentationen att ske anonymt. Respondenterna kommer därmed att benämnas med gruppstillhörighet samt en siffra. Företag i storlekskategorin *Large* benämns L1, L2, etc., storlekskategorin *Medium* benämns M1-M4 och företaget i storlekskategorin *Small* benämns S1. Företagen i respektive kategori har inte kontaktats i någon särskilt ordning, utan ett helt slumpmässigt urval har gjorts. För vidare information kring urvalet se metodkapitlet.

De som blivit intervjuade på företagen är skattechefer eller personer på liknande positioner. De flesta har lång erfarenhet av såväl företaget som branschen. Sju av de tillfrågade skattecheferna har arbetat på sina respektive positioner i över tio år, vilket indikerar stor kunskap i svaren som angetts. Viss kritik är relevant att uppmärksamma givet skattechefernas långa tjänstgöringsperiod. Intuitivt kan det finnas en risk att de faller tillbaka på traditioner eftersom de har varit verksamma i företagen under en lång tidsperiod. Två av de övriga respondenterna har endast suttit på sina nuvarande poster under en kort tid, men har tidigare varit skattechefer på andra företag. Respondenterna är mellan 34 och 63 år gamla, vilket tyder på att de är väl införstådda i skatterådgivningens utveckling.

5.2 Sammanställning av intervjuerna

För att skapa en överskådlig bild av intervjuerna och respondenternas svar presenteras resultatet i två tabeller. För en enkel och överskådlig bild av svaren presenteras företagen fem och fem. I den första tabellen presenteras svaren från företag i storlekskategorin *Large* och i den andra tabellen finns svar från storlekskategorierna *Medium* och *Small*. För att förenkla sammanställningen i tabellform görs en del förkortningar. Nedan presenteras förklaringar till dessa förkortningar.

Tabell 5.1: Förkortningstabell

SR	Skatterådgivare
RK	Revisionskommittéer
"The Big Four"	PWC, E&Y, KPMG och Deloitte.

Tabell 5.2: Sammanfattning av storlekskategorin *Large*

	L1	L2	L3	L4	L5
Vem är SR?	Skattespecialist & revisorer	Alla aktörer	"The Big Four"	Alla aktörer	"The Big Four" & advokater
Är revisorn SR?	Ja	Nej	Ja, ibland.	Nej	Ja
Tas ställning till rev. oberoende?	Ja	Vet ej.	Ja	Ja	Till viss del
Förändring efter införandet av RK?	Nej	Vet ej.	Ja	Ja, pga. SOX	Ja
Kostnader för SR jämfört med rev	Betydligt lägre	Låga	Ca 25 %	Modesta	Betydligt lägre
Nöjd med SR (skala 1-5, där 5 är bäst)	5	Vet ej.	4	5	4

Tabell 5.3: Sammanfattning av storlekskategorin Medium och Small

	M1	M2	M3	M4	S1
Vem är SR?	Alla aktörer	”The Big Four” & advokater	Revisorer & Skattespecialist	Alla aktörer	Revisorer
Är revisorn SR?	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Tas ställning till rev oberoende?	Till viss del	Till viss del	Nej	Nej	Nej
Förändring efter införandet av RK?	Nej	Nej	Ja	Ja	Nej
Kostnader för SR jämfört med rev.	Vet ej.	Mindre	Ca 20 %	Låga	Vet ej
Nöjd med SR (skala 1-5, där 5 är bäst)	4	4	5	4	4

5.3 Val av skatterådgivare

Samtliga av de tillfrågade företagen använder en eller flera revisionsbyråer för skattekonsultation. Åtta av tio bolag använder sin granskande revisionsbyrå som skatterådgivare, vilket motsvarar 80 % av de tillfrågade företagen. Viss överensstämmelse kan urskiljas över alla storlekskategorier, alla använder sig av revisionsbyråer i större eller mindre utsträckning. Det framkom att börsbolagen är selektiva när det gäller skatterådgivare och att de väljer skatterådgivare beroende på företagets specifika behov.

Tabell 5.4: Vem är skatterådgivare i storlekskategorin Large?

	L1	L2	L3	L4	L5
Vem är skatterådgivare?	Skattespecialist & revisorer	Alla aktörer	”The Big Four”	Alla aktörer	”The Big Four” & advokater

De flesta företagen i storlekskategorin *Large* använder sig antingen av alla typer av skatterådgivare eller exklusivt av de fyra stora revisionsbyråerna.

Tabell 5.5: Vem är skatterådgivare i storlekskategorierna Medium och Small?

	M1	M2	M3	M4	S1
Vem är Skatterådgivare?	Alla aktörer	”The Big Four” & advokater	Revisorer & Skattespecialist	Alla aktörer	Revisorer



Figur 5.1: Den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare

En viktig variabel givet börsbolagens tydliga preferens för skatterådgivning är huruvida de använder sin granskande revisionsbyrå i skatteärenden eller en utomstående revisionsbyrå. Det finns vissa skillnader mellan storlekskategorierna. Bara inom kategorin *Large* har två bolag en policy som utesluter den granskande revisionsbyrån från skatterådgivningsuppdrag. Denna form av policybeslut beror på tre orsaker; allmänhetens perception av revisionsbyråns oberoende, förenklings-skäl och på grund av starka amerikanska influenser på börsbolagens handlande.

Tabell 5.6: *Large* – den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare

	L1	L2	L3	L4	L5
Använder ni revisorn som skatterådgivare?	Ja	Nej	Ja, ibland	Nej	Ja

I de mindre storlekskategorierna är skatterådgivning från den granskande revisionsbyrån mer förekommande. Alla företag i storlekskategorierna *Medium* och *Small* använder den granskande revisionsbyrån för skatterådgivningstjänster i kombination med antingen andra revisionsbyråer eller andra fristående aktörer, såsom advokatbyråer och skattespecialister.

Tabell 5.7: *Medium & Small* - den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare

	M1	M2	M3	M4	S1
Använder ni revisorn som skatterådgivare?	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

Det finns således belägg för antagandet att börsbolagen använder sig av sina respektive revisionsbyråer i skatteärenden.

De två bolag som tar avstånd från den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare tillhör den största gruppen av företag på OMX Nordic Large Cap. Deras beslut baseras på

interna policys som menar att revisorn inte kan utöva en oberoende granskning om han eller hon också är skatterådgivare. Företaget L4 menar att valet framför allt gjorts utifrån förenklingsskäl. Eftersom reglerna kring revisorns oberoende är komplexa är det lättare att inte använda revisorn för skatterådgivning överhuvudtaget. De menar att det i vissa fall skulle kunna vara okej att använda revisorn för second opinions i skattefrågor, dock väljer man att låta bli för att undvika den svåra balansgången.

Företaget L3 anger att de i vissa fall tvingas använda sin granskande revisionsbyrå som skatterådgivare. I 90 % av fallen används en annan revisionsbyrå, men på grund av geografiska svårigheter finns det inga andra alternativ att tillgå. På grund av problematiken kring oberoendet undviker de i största möjliga mån att använda den granskande revisionsbyrån i skattefrågor. De anser att oberoendefrågan är särskilt viktig och de har planer på att helt utesluta den granskande revisionsbyrån från framtida skatterådgivning.

Emellertid väljer de flesta företag att ta hjälp av den granskande revisionsbyrån för skatterådgivning. Till hur stor del revisorn används som skatterådgivare skiljer sig märkvärt mellan dessa bolag. L1 menar att det är logiskt att använda revisionsbyråerna som skatterådgivare i företagets utländska dotterföretag. Det beror på revisionsbyråernas geografiska utbredning. Det finns helt enkelt ingen advokatbyrå eller skattespecialist som kan matcha revisionsbyråernas geografiska bredd. Som huvudrådgivare i koncernen används emellertid en fristående skattebyrå för att undvika kontroverser kring revisorns oberoende. Två av respondenterna menar att valet av skatterådgivare är helt och hållet situationsbetingat. De använder den byrå som på bästa sätt kan tillgodose företagets aktuella behov. Huruvida det är bolagets granskande revisionsbyrå eller inte har mindre betydelse för valet av skatterådgivare. Företagen M1 och S1 använder sin granskande revisionsbyrå för skatterådgivning i stor utsträckning och menar att det inte har lett till några problem.

Utöver revisionsbyråerna kan också advokatbyråer och skattekonsulter användas för skatterådgivning. Sex av de tio respondenterna anger att de använder advokatbyråer i viss utsträckning. I många fall använder sig företagen av advokatbyråerna som komplement till revisionsbyråerna. Tre av tio uppger att de använder sig av renodlade skattekonsulter, som exempelvis Skeppsbron Skatt.

Ingen av respondenterna väljer att endast använda sig av en leverantör i skattefrågor. Detta visar på att bolagen föredrar omväxling och möjligheter till flera alternativ. Flera av respondenterna menar att det slutliga valet beror på uppdragets art. I många fall använder de sig av specialister inom det relevanta området. Skattecheferna hävdar att de har en uppfattning om vilka byråer som är insatta i vilka frågor och att de använder

sig av den revisionsbyrå, advokatbyrå eller skattespecialist som passar det aktuella uppdraget bäst.

5.4 Specifika skatterådgivare

När man studerar vilka skatterådgivare storlekskategorin *Large* använder sig av framgår det att det finns tydliga preferenser för de fyra stora revisionsbyråerna. Vissa använder sig av alla fyra, beroende på vilken typ av skatterådgivningstjänster börsbolagen efterfrågar. Det framkommer också att skattespecialisten Skeppsbron Skatt konsulteras i stor utsträckning av två företag. Ett av dessa företag använder sig också av den nordiska advokatbyrån Maqs. Det faktum att L4 använder sig av både Skeppsbron Skatt och Maqs beror delvis på att revisionskommittén explicit förbjuder skattechefen från att använda den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare. Detta förbud är en stark markering från revisionskommitténs sida och det har lett till att skattechefen i den mån det är möjligt använder sig av advokatbyråer och skattespecialister.

Tabell 5.8: *Large – specifika skatterådgivare*

	L1	L2	L3	L4	L5
Vilka är era skatterådgivare?	– Skeppsbron – KPMG	– Deloitte – PWC	”The Big Four”	– Skeppsbron – PWC – Maqs	”The Big Four”

Det framkommer att även storleksgrupperna *Medium* och *Small* använder sig av de fyra stora revisionsbyråernas i stor utsträckning, men att de flesta även använder sig av advokatbyråer och/eller skattespecialister.

Tabell 5.9: *Medium & Small – specifika skatterådgivare*

	M1	M2	M3	M4	S1
Vilka är era skatterådgivare?	”The Big Four”	”The Big Four”	– E&Y – Deloitte – Mannheimer	Alla	– PWC – KPMG

Samma mönster kan urskönjas i storlekskategorierna *Medium* och *Small*. Där använder sig tre av fyra av de stora revisionsbyråerna beroende på vilken typ av skatterådgivningstjänster som efterfrågas. En av dem använder sig av advokatbyrån Mannheimer Swartling, medan de andra kan använda sig av advokatbyråer i vissa specifika situationer. M4 är däremot synnerligen flexibla i valet av skatterådgivare då skattechefen anser att de måste vara lyhörda för de bästa alternativen. Konsekvensen av denna lyhörddhet är att de byter skatterådgivare ofta, vilket illustrerades med citatet:

”Man skulle kunna säga att vi fångar tillfället, eller begår otrohet då vi byter skatterådgivare beroende på vad som passar våra behov”.

5.5 Kritiska faktorer för valet av skatterådgivare

I undersökningen fick respondenterna svara på vilka faktorer som är viktiga då bolaget väljer skatterådgivare. Frågan ställdes helt öppet, utan några svarsalternativ. Svaren presenteras i tabellen nedan:

Tabell 5.10 Kritiska Faktorer och dess svarsfrekvens

Kritiska faktorer	Frekvens
Kompetens	10
Relation	6
Internationella nätverk	5
Kvalitet	3
Gott rykte	2
Prissättning	2
Tillgänglighet	2
Långsiktighet	1

5.5.1 Kompetens

Den allra viktigaste faktorn vid val av skatterådgivare är enligt undersökningen kompetens. Företagen L1 och L4 ser kompetens hos sin skatterådgivare som en del i det långsiktiga samarbete de har. Genom att under många år införskaffa skatterådgivning från samma leverantör skapas ett framgångsrikt och långsiktigt förhållande som leder till kompetent rådgivning. Skatterådgivaren känner till bolaget och dess verksamhet, vilket leder till bra samarbete. Bolaget L3 menar att det finns trygghet i den kompetens som erhålls från den befintliga skatterådgivaren. I och med att det tar tid och pengar att arbeta in nya skatterådgivare är det enklare att behålla befintlig kompetens. Det poängteras emellertid att kompetensen kan vara mycket varierande i olika länder, även om samma byrå används på global nivå. Undersökningen visar att respondenterna ser en tydlig koppling mellan kompetens och långsiktigt samarbete, vilket är tätt förknippat med långsiktiga relationer.

5.5.2 Relationer

Att det finns ett personligt förhållande mellan leverantör och konsument är alltså en annan viktig beståndsdel när börsbolagen väljer skatterådgivare. Flera av respondenterna menar att valet av skatterådgivare är personrelaterat. Valet handlar snarare om vilken person som är bra på vissa specifika frågor än vilken byrå som är bäst. Vikten av att skapa personliga relationer mellan börsbolagen och personer på byråerna är därför avgörande. Företaget M3 beskriver vikten av relationer på följande sätt:

”Relationen är viktig sett ur två plan, både relationen till företaget och till de individuella skatterådgivarna. De viktigaste egenskaperna är att individerna är kompetenta, lättillgängliga och att man kan hålla en informell dialog.”

Den personliga kontakten är en del i den trygghet och kompetens som börsbolagen känner gentemot sin skatterådgivare och det är också en av börsbolagens kritiska faktorer när det gäller olika former av rådgivning. Under punkt 5.5.1 diskuteras vikten av långvarigt samarbete mellan parterna som en del i kvalitetsskapande och lojalitet. Har företaget arbetat med en rådgivare under många år skapas ett förtroende och samarbete mellan bolagen – ett samarbete som gör det möjligt att nå sin skatterådgivare när som helst med alla typer av frågor som berör företagets skatterådgivning.

Som en del av förhållandet mellan bolag och skatterådgivare är tillgänglighet en viktig faktor enligt L5. Det är viktigt att kunna nå sin rådgivare så fort en fråga eller problem uppkommer och få svar på frågan snarast då många skatterelaterade problem kräver ett snabbt svar. Flera av respondenterna som föredrar de fyra stora revisionsbyråerna gör det på grund av möjligheten att kunna få snabba svar, oavsett om problemet nationellt eller internationellt.

5.5.3 Internationella nätverk

En internationell spridning är också viktigt när börsbolag väljer skatterådgivare. Detta är troligen en av orsakerna till varför samtliga respondenter anger att någon av de fyra stora revisionsbyråerna används för skatterådgivning. Bolaget L3 har valt att endast använda de stora revisionsbyråerna som skatterådgivare, till stor del för att skatterådgivaren skall finnas tillgänglig i alla länder som bolaget verkar i. Dessutom är det viktigt att rådgivaren har kunskaper i både skatte- och redovisningsfrågor. Skattechefen i L3 menar att de stora revisionsbyråerna dels har kunskap om internationella redovisnings- och skatteregler, samt en ekonomisk förståelse för finansiell rapportering och dess koppling till juridiken, vilket många advokatbyråer saknar.

”Traditionellt sett har skatterådgivaren varit en jurist som håller koll på alla regler. Idag har den ekonomiska biten hamnat mer i fokus. Skattebetalningen är en egen affär, en post i resultaträkningen som måste hållas nere. Företagen behöver därför numera skatterådgivare som är mer affärsinriktade och som har en förståelse i att minimera skattekostnaderna. Revisionsbyråerna har större kunskap och ekonomisk förståelse än vad exempelvis jurister har.”

Företagen M2 och L2 anser inte att det överlag finns någon skillnad mellan kvaliteten beroende på om skatterådgivaren är en revisions-, advokat- eller rådgivningsbyrå. Den skillnad som finns är att revisionsbyråerna har ett internationellt nätverk, varpå internationella frågor behandlas bättre av en revisionsbyrå. Skattechefen på M1 menar att skatterådgivarens internationella nätverk är kritiskt för M1:s internationella verksamhet. Han menar vidare att det är ett krav att skatterådgivaren kan interagera snabbt och enkelt över nationella gränser då deras egen verksamhet spänner över hela världen. Skattechefen på M4 anser däremot att det inte finns någon explicit preferens för de olika typerna av skatterådgivare. Det enda viktiga är att skatterådgivaren erbjuder intressanta och spännande idéer. M4 fortsätter med att förklara att de gärna ger uppdraget till den som kläcker den ursprungliga idén, oavsett om det är en revisionsbyrå, advokatbyrå eller skattespecialist.

Den allmänna uppfattningen bland skattechefer torde vara att internationella nätverk är en kritisk faktor för valet av skatterådgivare. En skattechef gick dock emot hegemonin och stod upp för nackdelarna med att anlita revisionsbyråerna som skatterådgivare. Den kanske främsta nackdelen riktar sig mot dess främsta fördel – det internationella nätverket. De tvingas betala stora summor för att få tillgång till detta nätverk, ett nätverk som *de facto* består av nationella partnerskap under ett gemensamt företagsnamn. Kostnaden att anlita en revisionsbyrå för internationella transaktioner överstiger enligt skattechefen dess nytta. Han menar att det går att finna duktiga skatterådgivningsleverantörer för halva priset om man letar tillräckligt noga. Han drar ett exempel om ett skatteärende i Israel där de anlitat en revisionsbyrå med ett brett internationellt nätverk. När skattechefen deltog i ett möte med denna skatterådgivare skrämdes han över det faktum att det satt sju skatterådgivare på andra sidan bordet i ett förhållandevis simpelt skatteärende när det bara hade krävts en kompetent och duktig individ med spetskompetens i israelisk skatterätt. Han fortsätter dock med att förklara varför orsaken bakom den utbredda användningen av revisionsbyråer som skatterådgivare. Han menar att det beror på att många företag har få anställda som arbetar med skatteärenden.

M1 menar att det finns flera faktorer som spelar in och delar upp de viktigaste elementen i individspecifika och företagsspecifika faktorer.

”De viktigaste företagsspecifika faktorerna är att skatterådgivaren har ett internationellt nätverk där det är lätt för dem att integrera mellan olika länder, då många av våra skatteärenden har en internationell prägel. Det är också viktigt att företaget är välansedda inom den typ av skatterådgivning man efterfrågar och att de har ingående kunskap om vår bransch. De individspecifika faktorerna är att skatterådgivarna är kompetenta inom det område vi behöver hjälp med och att de verkligen känner till vårt företag i synnerhet och branschen i allmänhet.”

5.6 Skattefrågor där hjälp efterfrågas

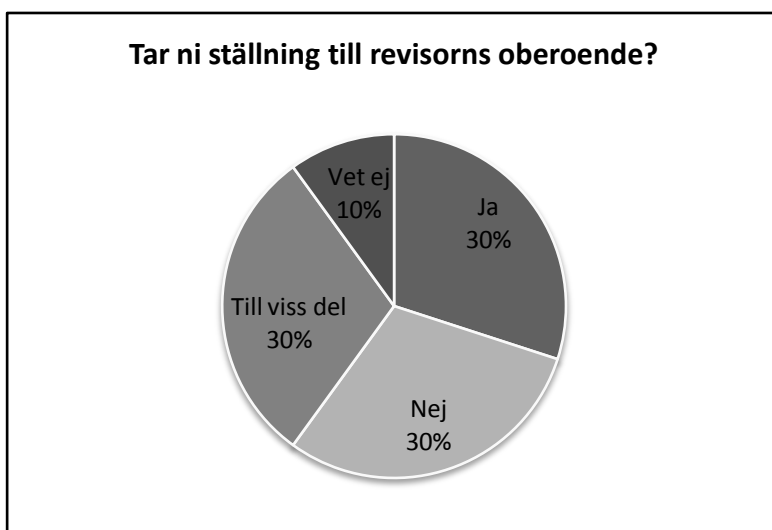
Överlag använder bolagen sina skatterådgivare för alla möjliga typer av tjänster. Det kan röra sig om allt från enklare frågor kring befintlig lagstiftning till mer komplexa frågor vid exempelvis förvärv. Det förekommer inga specifika skillnader i undersökningen kring vad som efterfrågas. Några av de vanligt förekommande svaren berör moms, internprissättning, företagsförvärv, taxeringsprocesser, deklarationer och omstruktureringar.

Tre av respondenterna påpekar att de endast använder sig av skatterådgivaren för second opinions. Dessa företag menar att de själva har stor kompetens inom bolaget som används i första hand. Rådgivaren används sedan för att dubbelkolla och ge ytterligare råd kring de beslut företaget själv tagit. Bolaget M2 poängterar att det är företaget själv som fattar besluten, inte skatterådgivaren. L5 menar att de lägger stor vikt vid att lösa de flesta skatteärenden själva snarare än att använda sig av en skatterådgivare. M1 menar vidare att det har skett ett trendsifte från att ha använt skatterådgivare i grundläggande skatteärenden såsom moms och deklarationer försöker de i allt större utsträckning än tidigare själva genomföra dessa ärenden. De använder hellre skatterådgivaren vid mer komplexa skattetransaktioner, som vid företagsförvärv eller internprissättning. Ett av de intervjuade företagen var ärliga och sade att den mest förekommande typen av skatterådgivning sker i samband med skatteplanering och andra tjänster som syftar till att sänka koncernens effektiva skattesats. När det gäller den tredje kategorin av skatterådgivningstjänster, aggressiva skattestrategier kan det spekuleras i huruvida respondenterna var helt ärliga trots den lovade anonymiteten.

5.7 Regler

5.7.1 Revisorns oberoende

Alla intervjuade skattechefer håller med om att revisorns oberoende är en essentiell fråga, men de är inte ense om huruvida det ligger i deras ansvar att ta hänsyn till detta oberoende, då det finns regler både internationellt och nationellt som reglerar hur revisionsbyråerna skall sköta oberoendeproblematiken. Många menar att de lämnar avgörandet till revisorn i överensstämmelse med den svenska analysmodellen.



Figur 5.2: Börsbolagens inställning till revisorns oberoende

Av de tio tillfrågade företagen menar tre att de tar hänsyn till revisorns oberoende, tre tar till viss del hänsyn, tre låter revisionsbyrån avgöra oberoendefrågan och en vet inte, då denne nyligen tillträtt som skattechef.

De tre respondenter som menar att de tar hänsyn till revisorns oberoende tillhör alla storlekskategorin *Large*. Två av dessa bolag har helt valt att ta avstånd från den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare medan det tredje bolaget endast använder den granskande revisionsbyrån i de utländska dotterbolagen. Resonemanget kring utländska dotterbolag visavi moderbolaget i Sverige ger upphov till en intressant fråga; anser de bara att oberoendet är viktigt i moderbolaget? Skattecheferna förtydligade att många av dotterbolagen finns i relativt instabila länder där de enda faktiska skatterådgivarna som finns att tillgå är de internationella revisionsbyråerna.

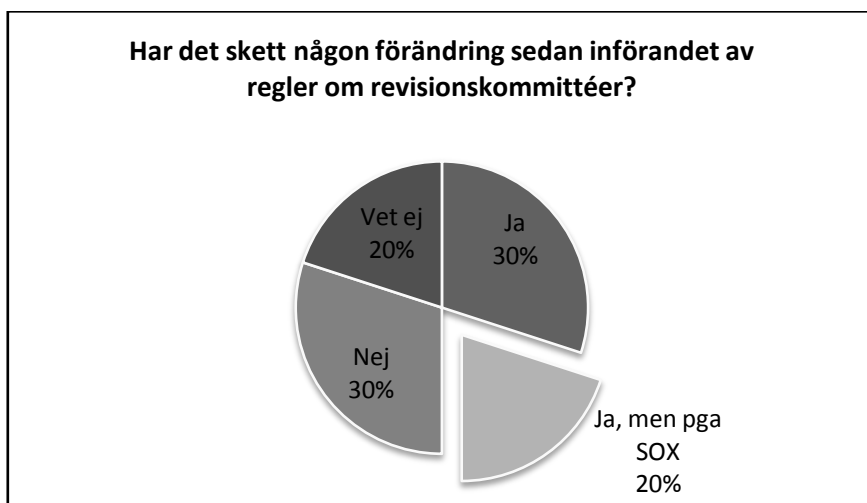
Ur intervjuerna kan två aspekter urskiljas vid hänsynstagandet till oberoendefrågan. Dels har företagen avstått från att använda bolagets revisor för rådgivning ur förenklingshänsyn. De vill helt enkelt slippa diskussioner kring existerande regler. Dels skapas en policy för att man inte till fullo litar på att revisorerna kan avgöra huruvida

man är oberoende eller inte. Bolaget tar således själv ställning till frågan om huruvida de kan lita på att revisorn agerar oberoende.

5.7.2 Svensk kod för bolagsstyrning

Alla noterade svenska företag följer svensk kod för bolagsstyrning (2005) och skall således tillsätta en revisionskommitté. Denna kommitté skall verka som en oberoende del av styrelsen och ta ställning till huruvida revisorn får utöva rådgivning som är fristående från revisionen. Denna rådgivning innefattar således skatterådgivning.

Det finns inget entydigt svar på huruvida införandet av revisionskommittéer har påverkat bolagens val av skatterådgivare. Två av respondenterna visste inte huruvida införandet av svensk kod för bolagsstyrning (2005) lett till någon förändring då de nyligen tillträtt sina respektive positioner. Tre av de intervjuade skattecheferna hävdar att det inte har skett någon förändring i samband med införandet av den svenska koden för bolagsstyrning (2005) medan fem påstår att viss förändring har skett. Av de fem intervjuade skattecheferna som menade att deras arbete förändrats sedan införandet av reglerna om revisionskommittéer beror det i två fall snarare på SOX (2002) än på svensk kod för bolagsstyrning (2005).



Figur 5.3: Börsbolagens uppfattning av förändring

Bolaget M3 har blivit försiktigare när det gäller revisorns oberoende efter införandet av svensk kod för bolagsstyrning (2005). Bolagets revisionskommitté har satt upp en beloppsgräns om en halv miljon. Om ett enskilt uppdrag överstiger en halv miljon krävs revisionskommitténs godkännande. Skattechefen på M3 erkänner dock att det sällan händer att ett enskilt uppdrag överstiger en halv miljon. Bolag L5 har också blivit försiktigare efter införandet av svensk kod för bolagsstyrning (2005). De är numera känsligare för vilka tjänster som läggs ut på den granskande revisionsbyrån och de försöker i större utsträckning lösa skattefrågor internt.

I de bolag där det inte skett några förändringar tycks det i vissa fall bero på tradition. Skattechefen i företaget M1 menar att strukturen för skatterådgivning i princip har sett likadan ut sedan han tillträdde för 11 år sedan. Han får medhåll av skattechefen på M2 som menar att ingenting har förändrats sedan han tillträdde. Skattechefen på M2 förklarade med en gammal klyscha; ”varför ändra på ett vinnande koncept?”

Det är intressant att granska vissa företags proaktiva inställning i relation till revisionskommittéer. Efter att fördjupat frågan ytterligare framgår det att den proaktiva inställning beror på att företagen tidigare har varit noterade på den amerikanska börsen. Det innebär att reglerna om införandet av revisionskommittéer inte hade någon direkt påverkan på dessa bolag, då de redan hade infört revisionskommittéer. Det är således snarare SOX-reglerna än de svenska reglerna som spelat roll vid införandet av revisionskommittéer.

5.7.3 SOX-reglerna

Alla intervjuade skattechefer är medvetna om SOX (2002) och dess innebörd, men få har reflekterat över den amerikanska lagstiftningen i ljuset av den svenska. En av skattecheferna håller med om att han borde ha reflekterat mer kring SOX (2002) och dess innehåll och vad det kan få för konsekvenser för hans företag i framtiden, men att tiden sällan räcker till för sådana reflektioner.

Detta till trots är 70 % inte särskilt insatta i SOX (2002), vilket till viss del förklaras av skattecheferna själva; det finns helt enkelt för mycket annat att ta hänsyn till i det dagliga arbetet. Det är få förunnat att ta sig tid att studera den amerikanska lagstiftningen i detalj. Överlag finns endast ytliga kunskaper om den amerikanska lagstiftningen och dess skillnader gentemot svenska regler. Två av företagen har varit noterade på den amerikanska aktiemarknaden, vilket tvingade skattecheferna att sätta sig in SOX (2002). Numera är de inte längre noterade, vilket innebär att de inte heller håller sig uppdaterade med vad som sker med den amerikanska lagstiftningen. Kunskap om SOX (2002) har successivt försvunnit ur företaget då denna kunskap inte längre har efterfrågats.



Figur 5.4: Börsbolagens kännedom av den amerikanska lagstiftningen

Det finns således vissa företag som arbetar proaktivt i förhållande till SOX (2002), detta beror främst på att de har dotterföretag i USA. Det finns emellertid vissa företag som har dotterföretag i USA, som inte låter sig påverkas av SOX-reglerna eftersom de är kostsamma att följa och dess restriktioner gör det betydligt svårare för företag att använda den granskande revisionsbyrån till någon form av rådgivning. De är således medvetna om problematiken, men väljer att ta avstånd från SOX (2002).

5.8 Hur nöjda är börsbolagen och vad kan bli bättre?

Det är intressant att utreda huruvida företagen är nöjda med sina skatterådgivare. Om de inte är nöjda med sin skatterådgivare, finns det några orsaker bakom att de behåller denna? Detta är en fråga som har varit omtvistad i USA på grund av att många företag inte kan använda sin granskande revisionsbyrå som skatterådgivare (International Tax Review, 2005). Eftersom det är fullt möjligt och så även sker, är problematiken en annan i Sverige. Företagen kan välja relativt fritt mellan olika skatterådgivare. Pondera dock att ens nuvarande skatterådgivare, med vilken de har långvariga relationer börjar erbjuda sämre tjänster. Fortsätter de att använda en sådan skatterådgivare på grund av tradition och långvarig relation eller ser de sig rationellt omkring efter en ny skatterådgivare som kan tillgodose bolagets nuvarande behov.

Tabell 5.11: Börsbolagens tillfredsställelse med nuvarande skatterådgivare

Företag	Nöjdhet (1 -5)	
L1	5	Av tabellen framgår att de flesta företagen är mycket nöjda med sina skatterådgivare. Skattechefen på M1 menar att företagets skatterådgivare är proaktiva, förstår företagets bransch och att de kan se relevanta samband. Om en skatterådgivare inte anses hålla den föreskrivna nivån efter den årliga utvärderingen slutar de helt enkelt att använda sig av dennes tjänster. Skattechefen på M1 menar att ett missnöje mot existerande skatterådgivare reflekterar negativt på företagets egen insats, då det ligger på deras ansvar att välja en skatterådgivare som skapar mest värde för pengarna. Trots detta nämner han att vissa individer inom skatterådgivningen stirrar sig alltför blinda på den lokala lagstiftningen. Han uppmuntrar sina skatterådgivare att titta närmare på exempelvis EU-lagstiftning.
L2	-	
L3	4	
L4	5	
L5	4	
M1	4	
M2	4	
M3	5	
M4	4	
S1	4	
Medel	4,3	

Skattechefen på M4 är överlag nöjd med sina nuvarande skatterådgivare, men det förekommer alltid att vissa skatterådgivare är för stolta för att ändra sina tankebanor. Skattechefen menar att det är irrelevant huruvida man kan svara rätt på standardfrågor och att man känner till praxis. M4 anser att det är viktigare att skatterådgivarna har kreativa idéer och en förmåga att kunna förmedla dessa till sina klienter på ett enkelt och koncist sätt. Eftersom M1 har 10 år i branschen vet han dock vilka knappar han skall trycka på för att få igång rätt tankebanor hos skatterådgivarna.

Sammanfattningsvis anser de flesta intervjuade skattecheferna att relationen är en kritisk faktor, men skatterådgivarens kompetens är viktigare. Om en skatterådgivare inte presterar byts denne ut för någon som kan tillfredsställa företagets nuvarande behov. Relationer är alltså ett viktigt komplement till skatterådgivarens kompetens.

5.9 Skatterådgivningskostnad

För de börsbolag som använder sin granskande revisionsbyrå som skatterådgivare är det intressant att studera hur kostnaden för skatterådgivningen förhåller sig revisionskostnaden. I tabellen nedan presenteras kostnaden för skatterådgivningen i relation till den totala kostnaden som betalas till revisionsbyrån. I denna kostnad ingår framförallt revisionskostnaden, men även alla former av rådgivning. Uppgifterna är hämtade ur respektive bolags årsredovisning. Av tabellen förekommer vissa relativt höga procenttal. Detta beror på att de flesta företagen inte särskiljer

skatterådgivningstjänster från konsultationer eller övriga tjänster från revisionsbyrån. De företag som inte särskiljer sina skatterådgivningstjänster markeras med (*). Av de intervjuade företagen var det bara ett enda, L3 som inte använde sin revisionsbyrå i några som helst skatteärenden under verksamhetsåret 2007. De använde dock den granskande revisionsbyrån för andra typer av konsulttjänster.

Tabell 5.12: Börsbolagens revisionskostnad i relation till rådgivningskostnader

Företag	Relation	
L1	25 % *	Angående L2 och L4 som hävdar att de inte använder sin granskande revisionsbyrå för skatterådgivning verkar det rimligt, givet de låga procenttalen om 10 % som härrör från konsulttjänster. Skattecheferna förtydligade att konsulttjänsterna rör revisionsrelaterad rådgivning. Bolaget L3 har å sin sida använt sig av sin granskande revisionsbyrå vid ett enstaka fall som berörde intern kontroll.
L2	10 % *	
L3	0 %	
L4	10 % *	
L5	35 % *	
M1	20 % *	
M2	12 %	
M3	30 % *	
M4	40 % *	
S1	20 % *	

Som man kan se i tabell 5.12 är det svårt att avgöra hur stor andel som härrör från skatterådgivning. En tydlig tendens igenom hela den empiriska undersökningen har varit skattechefernas bristande insyn i revisionsprocessen och än mer bristande information om hur mycket de betalar sina revisorer, dels för revisionen men även för skatterådgivning och andra konsulttjänster.

5.10 Revisionskommittéernas ställningstaganden

Enligt svensk kod för bolagsstyrning (2005) skall en revisionskommitté tillsättas i alla börsbolag. Denna kommitté skall verka som en oberoende del av styrelsen och ta ställning till huruvida revisorn får utöva rådgivning som är fristående från revisionen. Denna rådgivning innefattar således skatterådgivning. Revisionskommitténs främsta uppgift är:

”Revisionsutskottets främsta uppgift är att biträda styrelsen med kontrollen av den ekonomiska rapporteringen och säkerhetsställa kvalitén i den finansiella rapporteringen.”

Varje bolag presenterar en rapport om bolagsstyrning däri uppgifter om revisionskommittéerna och dess arbete kan utläsas. Där finns även ställningstagande om revisorns arbetsuppgifter utöver revisionen. Dessa rapporter har hittats antingen i bolagets årsredovisning eller på deras hemsidor. Som ett komplement till intervjuerna

har en undersökning av bolagsstyrningsrapporterna också gjorts. Följande ställningstaganden kan utläsas från två av respondenternas rapporter:

”Revisorerna har inga uppdrag i bolaget som påverkar deras oberoende som revisorer i bolaget”

”De externa revisorernas oberoende regleras genom en särskild instruktion beslutad i revisionsutskottet, i vilken anges inom vilka områden de externa revisorerna får anlitas i frågor vid sidan om det ordinarie revisionsarbetet.”

De flesta bolagen nämner inte mer än vad som behövs i enlighet med svensk kod för bolagsstyrning (2005). Bolagsstyrningsrapporterna bidrar således endast med begränsad information kring revisionskommittéernas ställningstaganden kring skatterådgivning utförd av den granskande revisionsbyrån. Dessa ställningstaganden återges istället i interna riktlinjer som skapats av revisionskommittéerna. Författarna har försökt att samla in dessa interna riktlinjer för att djupare kunna analysera revisionskommittéernas resonemang. Emellertid har endast ett av börsbolagen valt att lämna ut riktlinjerna för när icke revisionsrelaterade tjänster får utföras av den granskande revisionsbyrån.

Av de mottagna riktlinjerna framgår det att det finns beloppsgränser för när den granskande revisionsbyrån tillåts agera skatterådgivare. I bolaget L3s interna riktlinjer för icke revisionsrelaterade tjänster framgår följande:

“The Audit Committee believes that the independent auditor can provide Tax services to L3 such as tax compliance, tax planning assistance and tax advice without impairing the auditor’s independence. Any Tax services, which individually exceed SEK 250,000 on a project basis, will have to be pre-approved by the Audit Committee or the Chairman. Any Tax services, which individually are below SEK 250,000 on a project basis, are within the authority of the CEO or CFO to decide, and will be reported to the Audit Committee in the following quarterly meeting.”

Även i samband med några av intervjuerna diskuterades utställandet av beloppsgränser. Enligt M3 skall alla skatterådgivningstjänster över en halv miljon kronor godkännas av revisionskommittén, men skattechefen på M3 medger att skatterådgivningstjänster om över en halv miljon för ett skatteuppdrag sällan förekommer. En skattechef menar att hans praktiska arbete inte har förändrats i samband med införandet av kraven på godkännande från revisionskommittéer. Det enda som har förändrats är att dessa tjänster måste godkännas av revisionskommittén i efterhand då det upptäckts att de saknar godkännande.

6 ANALYS

I detta kapitel sammanförs alla de resonemang som förts i tidigare kapitel. Här kopplas de empiriska svaren samman med teoretiska modeller och befintlig lagstiftning. Inledningsvis diskuteras den förändrade marknaden för skatterådgivningen och sedan analyseras börsbolagens val av skatterådgivare. Analysen leder fram till en slutdiskussion.

6.1 Förändring av marknaden för skatterådgivning

6.1.1 Utbud och efterfrågan

I inledningen diskuterades revisionsbyråernas roll och dess historik på marknaden för skatterådgivningstjänster. Det konstaterades bland annat av Boyd (2004) och Tidström (2005) att rådgivning i olika typer av skattefrågor alltid har varit en naturlig del av revisionsbyråernas arbete. Då det i Sverige finns en stark koppling mellan beskattning och redovisning ter sig sambandet synnerligen naturligt.

Under senare år har revisionsprofessionen ställts inför allt fler regler kring oberoendet och frågan har blivit högaktuell i hela världen. Dessa ökade restriktioner har gjort att andra aktörer har kunnat ta sig in på marknaden för skatterådgivning. I början av 1990-talet kom mellan 12 % och 20 % av de stora revisionsbyråernas intäkter från skatterådgivning (Gerestrand, 2003; Tidström, 2005). Detta visar tydligt på den potentiella lönsamhet som finns i branschen och det är därmed naturligt för andra aktörer att vilja vara med och konkurrera. Enligt de intervjuade skattecheferna finns det en växande marknad för fristående skattespecialister som exempelvis Skeppsbron Skatt. Detta beror på att vissa börsbolag har tagit ställning mot att använda de granskande revisionsbyråer som skatterådgivare.

Debatten kring revisorns oberoende har blossat upp sedan Enrons konkurs och den efterföljande amerikanska lagstiftningen SOX (2002). I Sverige har debatten aktualiserats ytterligare efter införandet av den svenska koden för bolagsstyrning (2005). Nordmark (2005) ifrågasätter lämpligheten i att revisorn även tar på sig rollen som skatterådgivare. Å andra sidan menar Tidström (2005) att revisorns roll som skatterådgivare ter sig naturlig då denne besitter den relevanta kunskapen om finansiell rapportering och ingående branschkunskap från sina år som granskande revisionsbyrå. Åsikterna om vad

som är viktigast vid skatterådgivning går isär mellan skattecheferna i den empiriska undersökningen. En av dem framställer revisionsbyråernas ingående kunskaper om finansiell rapportering som relevanta vid skatterådgivning. Dessa kunskaper saknas hos exempelvis advokatbyråer (Dezalay, 1991; Tidström, 2005). Samtidigt finns det skattechefer som menar att revisorns oberoende inte går att säkerställa om denne är både revisor och rådgivare i bolaget. Författarna finner en poäng i båda dessa resonemang. Å ena sidan har revisorn både kunskap i ekonomiska frågor och i bolagens verksamhet, som gör att skatterådgivningen kan genomföras på ett kompetent sätt. Samtidigt är debatten kring oberoende viktig och det finns anledning att ifrågasätta lämpligheten kring revisorn som skatterådgivare. Debatten blir än mer komplicerad om tar hänsyn till *independence in appearance*, vilket innebär att revisorerna inte bara skall vara oberoende till sinnes, men även till synes oberoende (Hayes *et al.*, 2004). Det är det synbara oberoendet som skapar problem mellan skatterådgivning och revision. Det har uppmärksammats av två proaktiva bolag på OMX Nordic Large Cap. Båda dessa företag tillhör storlekskategorin *Large* och har valt att ta avstånd från revisorn som skatterådgivare, då dennes oberoende riskerar att hotas. Det skall tilläggas att deras proaktiva inställning till revisorns oberoende beror på att de varit noterade på den amerikanska kapitalmarknaden snarare än på deras storlek.

Reglerna som begränsar revisorns möjlighet att utöva skatterådgivning kan tyckas leda till orättvis konkurrens. Samtidigt menar Coase (2000) att det i vissa fall måste finnas regler för att skydda marknaden. Revisorn ska vara en opartisk granskare som skyddar det allmännas intresse för korrekt finansiell information. Om några begränsningar inte funnits hade detta oberoende hotats. Coase (2000) hävdar att på en marknad måste vissa aktörer (bolagens intressenter) skyddas genom reglering av andra aktörer såsom revisionsprofessionen. Paradoxallt nog var det just regleringar som ledde till revisionsprofessionens dominans av dels revisionsmarknaden, men också av skatterådgivningsmarknaden (Abbott, 1988; Boyd, 2004; Sikka *et al.*, 1995). Då revisionsbyråerna historiskt sett har haft en fördelaktig ställning på marknaden för skatterådgivning finns det anledning att tro att de också fortsättningsvis kommer att vara en viktig aktör. Av den empiriska undersökningen framgår det att det finns vissa tendenser som tyder på en mer mångfacetterad marknad med flera olika aktörer. Trots revisionsbyråernas dominans finns det en efterfrågan av advokatbyråer och skattespecialister.

Ett begrepp som ofta diskuteras i dessa sammanhang är jurisdiktionell konkurrens. Det innebär att olika professioner konkurrerar om en specifik jurisdiktion, i det aktuella fallet om skatterådgivning (Abbott, 1988). Den jurisdiktionella konkurrensen som har uppkommit på marknaden för skatterådgivning är en naturlig konsekvens av utvecklingen. Såväl revisionsbyråer som advokatbyråer och fristående skattespecialister

har ett intresse av att dominera marknaden för skatterådgivning. Dezalay (1991) menar att de olika professionerna kan bidra med olika kompetens på området. Emellertid handlar den juridisktionella konkurrensen om att professionerna samverkar i ett system och att de påverkas av varandra (Abbott, 1988). Hot mot revisionsbyråernas oberoende kommer därmed också att påverka andra aktörer. Konkurrensen mellan professionerna kommer att fortgå och trots att revisionsbyråerna begränsas av allt fler regler finns det fortfarande en stor efterfrågan av dem som skatterådgivare. Detta framgår tydligt i den empiriska studie som gjorts. Samtliga börsbolag använder sig av flera skatterådgivare och åtminstone en av dessa är en revisionsbyrå. Valet av flera olika skatterådgivare beror enligt börsbolagens skattechefer på att de olika aktörerna bidrar med olika kompetens. En annan intressant aspekt är att 80 % av de intervjuade bolagen använder sin granskande revisionsbyrå som skatterådgivare. Detta påvisar revisionsprofessionens dominans på marknaden för skatterådgivning. Samtidigt finns det vissa tendenser som tyder på att andra aktörers tjänster efterfrågas som ett komplement, snarare än som konkurrerande lösningar.

6.1.2 Införandet av revisionskommittéer

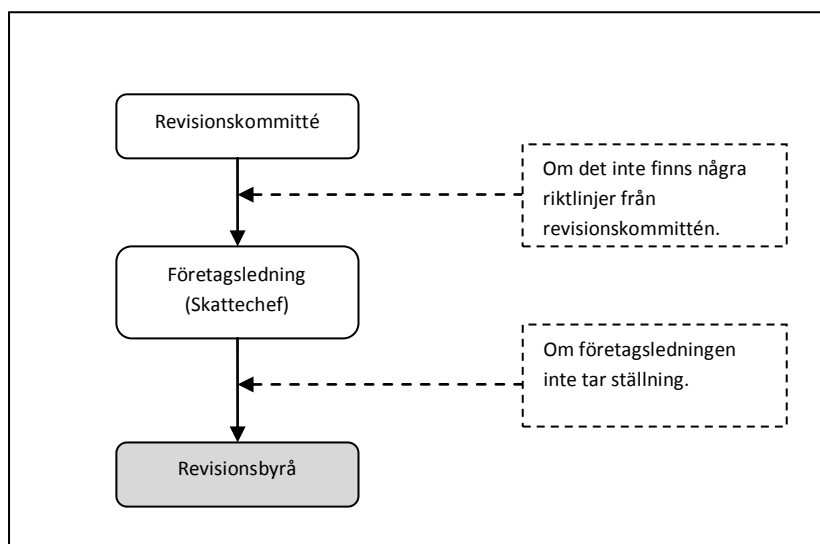
I den svenska koden för bolagsstyrning från 2005 föreskrivs det att styrelsen i alla svenska noterade bolag skall tillsätta en revisionskommitté, vars främsta uppgift är att ta ställning till revisorns arbetsuppgifter och dennes oberoende. Om bolagets revisor skall tillåtas att tillhandahålla andra tjänster än revision, måste revisionskommittén fastställa riktlinjer för detta. Tanken kring revisionskommittéer kommer uppenbarligen från de amerikanska SOX-reglerna som gäller från 2002. Denna lagstiftning menar att ett bolags revisor inte får utföra några andra tjänster än själva granskningen om det inte finns andra riktlinjer från revisionskommittén. Enligt båda regelverken ges bolagets styrelse, genom revisionskommittén, en möjlighet att ta ställning till revisorns oberoende.

I samband med införandet av svensk kod för bolagsstyrning (2005) aktualiserades debatten om revisorn som opartisk granskare ur en ny infallsvinkel. Detta beror på att makten delvis förflyttats från revisorerna till börsbolagens revisionskommittéer. Då bolagen tvingas ta ställning i frågan om revisorn som skatterådgivare, finns det stor relevans i att studera hur denna nya makt faktiskt tillämpas i bolagen. Är det så att revisionskommittéernas införande har uppmärksammat börsbolagen om den relevanta oberoendeproblematiken eller fortsätter man arbeta precis som tidigare?

Genom att genomföra tio intervjuer med några av Sveriges största börsbolag, görs ett försök att granska dessa bolags uppfattning om riktlinjerna i den svenska koden för bolagsstyrning (2005). I intervjuerna har det visat sig att det finns en stor spridning kring hur bolagen själv uppfattar att de har påverkats de nya reglerna. 30 % av

respondenterna menar att det inte har skett någon förändring sedan införandet av revisionskommittéer. Dessa bolag lägger en tydlig vikt vid traditioner. Tankegången konkretiseras av en skattechef som ställer den retoriska om än plattitydliknande frågan: "Varför ändra på ett vinnande koncept?" Denna preferens för traditioner kan enligt författarna bero på skattechefernas långa tjänstgöringsperiod. Många av respondenterna har suttit som skattechefer i över tio år, vilket kan leda till en viss ovilja till förändring. Författarna spekulerar i att detta kan vara en av orsakerna till att införandet av kravet på revisionskommittéer inte har fått större genomslagskraft.

Det finns samtidigt en tydlig koppling till hur börsbolagen resonerar kring revisorns oberoende. Bland de bolag som menar att reglerna om revisionskommittéer inte har förändrat deras agerande finns en tendens till att inte ta ställning i oberoendefrågan. De menar att det är upp till revisorn att göra ställningstaganden om oberoendet. Resonemanget baseras på den i RL lagstiftade analysmodell som lägger bedömningen hos den granskande revisionsbyrån. Införandet av svensk kod för bolagsstyrning (2005) innebär dock att börsbolagens styrelser ges möjlighet att ta ställning till revisorns oberoende. Eftersom det emellertid inte är förbjudet att använda den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare lämnar vissa revisionskommittéer över ansvaret till företagsledningen som i den aktuella situationen förkroppsligas av företagets skattechef. Denna valmöjlighet för börsbolagen gör att många låter bli att ta ställning. Istället lämnar de avgörandet till revisorn, som likväl måste analysera sin opartiskhet och självständighet enligt analysmodellen.



Figur 6.1: Beslutsfattande om revisorns oberoende
Källa: Egen modell och bearbetning

Den existerande lagstiftningen ger således börsbolagen en möjlighet att ta ställning till revisorns oberoende, men inte en skyldighet. Om revisionskommittén inte tar ställning genom ett förbud eller beloppsgränser är det upp till företagsledningen att fatta

beslutet. Av den empiriska undersökningen framgår det att skattecheferna inte fattar den sortens beslut, de överlämnar ansvaret till den granskande revisionsbyrån. Skattecheferna kommer således att fortsätta använda sig av den granskande revisionsbyrån om det inte finns något explicit förbud från revisionskommittén.

Eftersom debatten kring revisorn som en opartisk granskare är synnerligen aktuell kan man ifrågasätta hur några av Sveriges största bolag resonerar när de väljer att inte ta ställning i frågan. I och med den svenska koden för bolagsstyrning (2005) är detta någonting de borde ha en åsikt om. Troligen beror oviljan att byta skatterådgivare på en ängslan inför förändring i kombination med risken för ökade kostnader. Dessutom är relationen mellan skatterådgivare och bolag en kritisk faktor. Många börsbolag har historiskt sett haft den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare och det har med tiden växt fram en trygghet och en förtroelighet mellan parterna. Tidsaspekten av en relation uppmärksammas bland annat av Ford *et al.* (2003). De menar att tiden är den mest centrala variabeln i en relation. Detta beror på att den nuvarande relationen bygger på tidigare erfarenheter och framtida förväntningar och löften. Med detta sagt kan det konstateras att det är svårt att uppoffra fördelarna med en långvarig relation för ett mer synbart oberoende.

Vissa skattechefer menar dock att det har skett en förändring sedan införandet av revisionskommittéer. Hälften av börsbolagen har ändrat sitt handlingsätt vid valet av skatterådgivare. Dessa förändringar beror framförallt på revisionskommittéernas ställningstagande i oberoendefrågan. Dessa ställningstaganden lägger grunden för revisionskommitténs riktlinjer visavi företagsledningen.

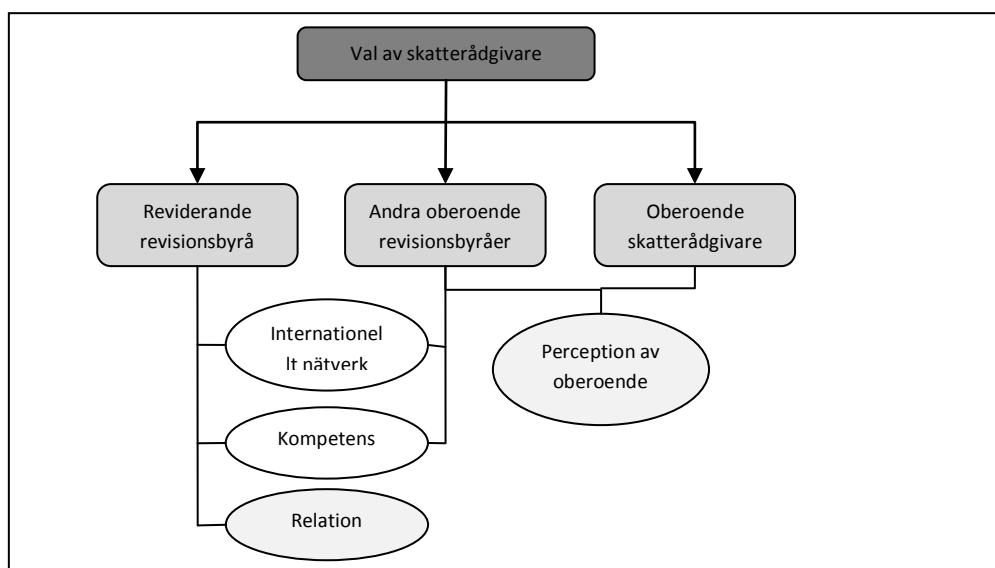
En förändring är att vissa av revisionskommittéerna har satt upp beloppsgränser för de fall en granskande revisionsbyrån får användas som skatterådgivare. Tre exempel kan nämnas: Två skattechefer nämner att revisionskommitténs godkännande krävs vid skatterådgivningsuppdrag som överstiger en halv miljon. Av ett annat bolags riktlinjer framkommer det att de har en beloppsgräns om 250 000 kr för enskilda skatteuppdrag. Revisionskommitténs införande av beloppsgränser förenklar ställningstaganden om revisorns oberoende betydligt. De väljer helt enkelt att ta ställning när situation uppstår. Huruvida revisorn kan anses vara oberoende som skatterådgivare eller inte beror till viss del på uppdragets storlek (Frankel *et al.*, 2002; Kinney *et al.*, 2004). En granskning av revisionskommittén bör emellertid alltid förekomma givet svensk kod för bolagsstyrning (2005). En beroendeställning kan dock uppstå även vid mindre rådgivningsuppdrag, varpå beloppsgränserna kan ifrågasättas. (Baker, 2005). För att helt och hållet säkerställa revisorns oberoende bör revisionskommittén ta ställning i alla situationer, inte bara de mest omfattande. Författarna har funderat över huruvida en analysmodell likt den modell revisorerna måste ta ställning till enligt RL skulle kunna vara tillämplig på

revisionskommittéer. Det skulle innebära att börsbolagen tvingas föra en konkret diskussion kring oberoendet och hur det skall hanteras. Som det är utformat idag ges börsbolagens revisionskommittéer en möjlighet, men inte en skyldighet att ta ställning.

Två av de intervjuade börsbolagen har ändrat sitt resonemang kring valet av skatterådgivare. Detta beror emellertid på att de tidigare varit noterade på den amerikanska kapitalmarknaden och därmed tvingats följa SOX (2002). Införandet av den svenska koden för bolagsstyrning (2005) ligger därmed inte till grund för deras förändring. Företagen som varit noterade på den amerikanska kapitalmarknaden uppvisar dock en tydlig medvetenhet när det gäller revisorns oberoende. Även om de numera är avnoterade finns indikationer på att de strängare amerikanska reglerna har satt sina spår i bolagens sätt att resonera kring opartiskhet och självständighet i förhållande till den granskande revisionsbyrån. De värdesätter helt enkelt omvärldens perception av revisorns oberoende.

6.2 Börsbolagens val av skatterådgivare

Genom den empiriska undersökningen framgår det att börsbolagen har tre olika möjligheter vid val av skatterådgivare. Det första och mest förekommande alternativet (80 %) är att använda den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare. Det andra alternativet är att använda en annan oberoende revisionsbyrå, medan det tredje alternativet är att använda sig av en fristående skatterådgivare såsom en advokatbyrå eller en skattespecialist. I studien har fyra faktorer identifierats som kritiska för företagets val av skatterådgivare. Dessa faktorer är kompetens, internationella nätverk, relationer samt perception av revisorns oberoende. Sambandet mellan alternativen av skatterådgivare och de kritiska faktorerna illustreras i figur 6.2 nedan.



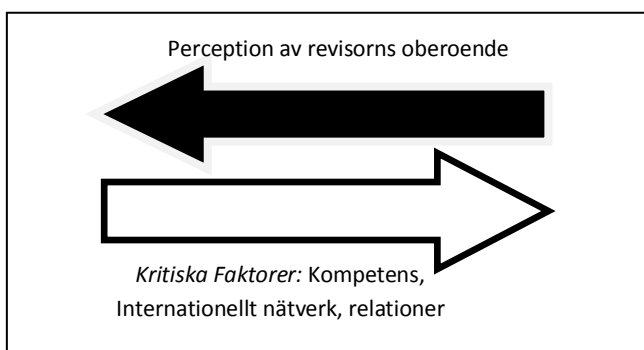
Figur 6.2: Val av skatterådgivare – aktörer och kritiska faktorer

Källa: Egen modell och bearbetning

80 % av börsbolagen använder sin granskande revisionsbyrå som skatterådgivare. Detta beror på att revisionsbyrån uppfyller tre av de fyra kraven som ställs på skatterådgivaren. Såväl kompetens som internationella nätverk och relationer kan tillhandahållas av den granskande revisionsbyrån.

Börsbolagens val mellan den granskande revisionsbyrån och en annan oberoende aktör för skatterådgivning handlar i slutändan om den personliga relationen med den granskande revisionsbyrån och dennes specialistkunskap om branschen i allmänhet och företaget i synnerhet (Cahan *et al.*, 2008; Tidström, 2005). De fyra stora revisionsbyråerna alla har tillgång till ett brett internationellt nätverk som sträcker sig över hela världen. Dessutom innehar allihop fördelen att de kan kombinera ekonomisk och juridisk kunskap, vilket är synnerligen relevant då skatterådgivning bygger på dessa yrkesområden. I slutändan handlar valet dock främst om den personliga relationen mellan skattechefen och skatterådgivaren. För- och nackdelar med respektive aktör på skatterådgivningsmarknaden i relation till de kritiska faktorerna diskuteras mer ingående i kommande underkapitel.

Av den empiriska undersökningen framgår det att tre av de ovannämnda faktorerna är relativt stabila över tiden och således inte har förändrats på grund av den ökade regleringen. Dessa faktorer är kompetens, internationella nätverk och relationer. Emellertid har den fjärde faktorn, perception av revisorns oberoende, kommit att bli allt viktigare i ljuset av de amerikanska företagsskandalerna. Denna faktor står i ett motsatsförhållande till de övriga tre. Detta illustreras i figur 6.3 nedan.



Figur 6.3: De kritiska faktorernas motsatsförhållande
Källa: Egen modell och bearbetning

6.2.1 Revisorn som skatterådgivare

Åtta av de tio tillfrågade bolagen på OMX Nordic Large Cap använder sin granskande revisionsbyrå som skatterådgivare. I grupperna *Medium* och *Small* använder samtliga bolag revisorn för konsultation i skattefrågor medan de i den större sektorn är mer försiktiga. En av orsakerna till att en stor del av börsbolagen använder revisorn för skatteråd beror på relationen till sin revisor. Både relationer till individer och till revisionsbyrån gör att bolaget känner trygghet gentemot sin revisor. En av

respondenterna menar att revisorn "känner bolaget" och har kunskap om deras verksamhet. Relationens betydelse för ett tjänsteutbyte har beskrivits av flera teoretiker. Ford *et al.* (2003) diskuterar tidsaspektens betydelse för en relation och att långvariga relationer är viktiga för utförandet av en tjänst. Grönroos (2002) menar också att relationen har en central betydelse vid utbytet av en tjänst mellan två parter. Om inte kunden är nöjd i relationen väljer de hellre en annan leverantör. Detta överensstämmer med börsbolagens resonemang kring hur nöjda de är med sina nuvarande skatterådgivare. På en skala mellan ett och fem menar bolagen att nöjdheten ligger på strax över fyra. De för samma resonemang som Grönroos (2002); om ett missnöje hade förelegat, hade de valt att byta rådgivare.

Valet att inte byta till en fristående skatterådgivare, utan att behålla sin granskande revisionsbyrå beror i många fall på långa relationer – relationer som sträcker sig tillbaka till tiden då skattechefen var ny. Vissa av de intervjuade skattecheferna menar att skatterådgivaren har hängt med sedan de själva var nya i rollen som skattechefer. Det har således kommit att bli traditionsenligt att bara fortsätta den existerande skatterådgivaren, framförallt om denne levererar de resultat skattechefen förväntar sig. Det kan kopplas till Armstrong *et al.* (2007) som menar att de hela tiden måste leverera kundvärde på en sådan nivå att kundens behov blir tillfredställda. En annan viktig aspekt som tas upp av skattecheferna kan kopplas till Ford *et al.* (2003) som menar att varje relation är unik och dynamisk. Den förändras genom erfarenheter, förväntningar och löften.

De bolag som har valt ett fortsatt samarbete med sin revisor ser inga problem med att använda revisorn som skatterådgivare. De fördelar som nås genom att behålla den befintliga kompetensen överväger de problem som skulle kunna uppstå kring oberoende. Bolagen anser att den allra viktigaste faktorn hos en skatterådgivare är kompetens. Samtliga respondenter menar att valet av skatterådgivare baseras på antingen en individs eller en byrås kompetens i en aktuell fråga. Det finns både tids- och kostnadsbesparningar att inhämta om bolaget behåller den befintliga kompetens som revisorn besitter. Att arbeta in en ny skatterådgivare anses vara alltför tidskrävande och kostsamt. Tidström (2005) menar att revisionsbyråerna besitter en särskild kompetens i skattefrågor och att de därför är särskilt lämpade att utföra skatterådgivning. Även Dezalay (1991) anser att revisionsprofessionen har särskilt goda kunskaper i skatterätt och goda relationer med skattemyndigheter. En av respondenterna i den empiriska studien framhåller revisorns särskilda kompetens i en kombination av juridiskt och ekonomiskt kunnande. Enligt respondenten saknar advokatbyråerna det ekonomiska tankesätt som revisorerna kan bidra med.

De stora revisionsbyråerna har också stor internationell kompetens, vilket börsbolagen anser vara relevant. Rosenhek (2008) och Armstrong *et al.* (2007) menar att de kan dra nytta av kompetens från hela världen i och med revisionsbyråernas internationella spridning. För stora multinationella företag med dotterbolag över hela världen finns uppenbara fördelar att nå. Detta exemplifieras genom att börsbolagen kan behöva skatteexpertis i exempelvis Israel och då finns det att tillgå med kort varsel. En av respondenterna nämner detta som ett exempel, men han ifrågasätter också användandet av revisionsbyråernas internationella nätverk då detta resulterar i ett högre pris.

6.2.2 Annan revisionsbyrå som skatterådgivare

I den empiriska undersökningen framgår att börsbolagen i många fall använder mer än en revisionsbyrå för skatterådgivning. Detta innebär således att förutom revisorn som skatterådgivare tar många bolag också hjälp av andra revisionsbyråer. Som nämnts ovan, anser börsbolagen att kompetens är den viktigaste variabeln vid val av skatterådgivare. Genom att välja en revisionsbyrå som inte är företagets revisor går kunnandet om företaget förlorat. Emellertid når man fortfarande den särskilda kompetens revisionsbyråerna har i form av ekonomikännedom och internationell kunnighet.

Den största skillnaden mellan att använda bolagets revisor och en annan revisionsbyrå är ställningstagandet till oberoende. Genom att inte använda den granskande revisionsbyrån förmedlar bolaget en perception av oberoende till sina intressenter. Diamant (2004) och IFAC:s Code of Ethics definierar detta som *independence in appearance*. Det synbara oberoendet handlar om hur bolag förmedlar sin syn på revisorns oberoende. När olika intressenter mäter kvaliteten på det arbete revisorn har utfört på bolagets finansiella rapporter, tar de ställning till huruvida revisorn kan anses oberoende. Enligt Diamant (2004) kan inte revisorn själv påverka det synbara oberoendet. Genom att bolagen tar ställning i frågan, till exempel genom att inte anlita revisorn för skatterådgivning, förmedlas en perception av oberoende till intressenterna. På detta sätt kan *independence in appearance* uppnås.

Skattecheferna på de tillfrågade bolagen tycker att revisorns oberoende är en viktig fråga och de flesta tar till viss del hänsyn till detta då de väljer skatterådgivare. Det finns dock några som menar att avgörandet är helt upp till revisorn, enligt analysmodellen. Endast två av tio bolag väljer andra revisionsbyråer framför den reviderande revisionsbyrån.

6.2.3 Annan aktör som skatterådgivare

Ett tredje alternativ vid val av skatterådgivare är att använda andra aktörer än revisionsbyråer. Genom att välja en advokatbyrå eller fristående skattespecialist avskriver de sig helt från oberoendeproblematiken. Dessa alternativa aktörer har framträtt på marknaden för skatterådgivning allt eftersom revisionsbyråerna ställts inför nya hinder på grund av lagstiftning. Vissa menar att advokatbyråer och fristående skattespecialister är ett bättre alternativ för skatterådgivningstjänster, medan andra hävdar att dessa inte besitter samma kompetens som revisionsbyråerna. Nordmark (2005) ifrågasätter lämpligheten i revisorn som skatterådgivare och menar att oberoendet måste beaktas. Han hävdar att på en mindre skattebyrå är det lättare att skapa en personlig kontakt med klienterna, medan bolaget endast blir en i mängden på en stor revisionsbyrå.

Sju respondenter anger att de väljer en advokatbyrå som skatterådgivare och fyra av dem använder en fristående skattespecialist. De flesta börsbolagen använder advokatbyråer och fristående skattespecialister som ett komplement till revisionsbyråerna. Det finns dock ett undantag som bara använder sig av Skeppsbron Skatt. I övrigt kan det konstateras att dessa används, men inte alls i samma utsträckning som revisionsbyråerna.

De flesta motiverar valet av skatterådgivare utifrån varje enskild situation. Kontakten med kompetenta individer på de respektive byråerna har gjort att dessa alternativ använts. Utifrån gjorda intervjuer finns inget som tyder på att advokatbyråer och skattespecialister skulle vara ett bättre val än revisionsbyråer. Bland de bolag som menar att oberoendefrågan kan vara ett problem väljer man istället en annan revisionsbyrå än den egna revisorn. Nackdelen med advokatbyråer och fristående skattespecialister är att de många gånger saknar de internationella nätverk och den ekonomiska kompetens som börsbolagen efterfrågar.

6.2.4 Ett situationsanpassat val

Samtliga börsbolag använder således flera av aktörerna för skatterådgivning och många använder samtliga alternativ. I ovanstående stycken har för- och nackdelar för respektive alternativ presenterats. Vilken aktör som i slutändan bli anställd för ett skatterådgivningsuppdrag beror enligt respondenterna på situationen. Vissa skattechefer menar att det inte spelar någon roll huruvida en revisionsbyrå, advokatbyrå eller skattekonsult används. Huvudsaken är att den som kan lösa den aktuella frågan på bästa sätt används. Många gånger görs därmed ett situationsanpassat val utifrån kompetens i den enskilda situationen.

7 SLUTDISKUSSION

I det avslutande kapitlet kommer studiens slutsatser att presenteras och diskuteras. Efter att studiens slutsats har presenterats följer en vidare diskussion om slutsatsernas generaliserbarhet i ett vidare perspektiv. Avslutningsvis ges förslag på vidare forskning.

7.1 Slutsats

Eftersom slutsatsen besvarar studiens problemformulering presenteras denna inledningsvis:

”Hur har börsbolagens resonemang kring valet av skatterådgivare förändrats mot bakgrund av utvecklingen av striktare reglering kring revisorns oberoende?”

Den komplexa situationen kring skatterådgivning i en revisionskontext beror framförallt på att de olika professionerna konkurrerar på olika villkor. Revisionsbyråerna begränsas genom lagar och normer på såväl internationell som nationell nivå. Den ojämlika konkurrensen på en föränderlig marknad gör klienternas resonemang kring valet av skatterådgivare intressant. Situationen har blivit än mer intressant efter införandet av den svenska koden för bolagsstyrning (2005), då bolagen i sina revisionskommittéer har fått möjligheten att ta ställning till revisorns oberoende. Man kan intuitivt tro att regelförändringarna har påverkat börsbolagens efterfrågan på skatterådgivningstjänster. Emellertid visar den empiriska undersökningen att börsbolagen fortfarande föredrar revisionsbyråerna som skatterådgivare. Regelförändringarna har därmed inte fått den effekt som lagstiftaren avsett.

Börsbolagens resonemang kring valet av skatterådgivare kretsar kring tre kritiska faktorer; kompetens, internationella nätverk och relationer. Dessa ställs i relation till företagets inställning av intressenternas perception av revisorns oberoende. Som skatterådgivare kan ett börsbolag antingen använda den granskande revisionsbyrån, en annan revisionsbyrå eller en fristående skatterådgivare, i form av en advokatbyrå eller en skattespecialist. Med hjälp av nämnda faktorer kan för- och nackdelar identifieras för de olika alternativen av skatterådgivare.

Efter införandet av svensk kod för bolagsstyrning (2005) har resonemanget kring val av skatterådgivare till viss del förändrats. Denna förändring innebär att framförallt de större börsbolagen ger intressenternas perception större vikt när de resonerar kring valet av skatterådgivare. Det skall emellertid tilläggas att studien i övrigt inte finner att bolagens resonemang påverkas av dess storlek.

De generella tendenserna är att börsbolagen lägger större vikt vid kompetens, internationella nätverk och relationer än vid perceptionen av oberoendet. Många av de intervjuade börsbolagen menar att det finns en trade-off mellan att behålla den granskande revisionsbyrån och att byta till en fristående skatterådgivare. Denna trade-off innebär att de tvingas ge upp den existerande verksamhetskunskapen och goda relationen med den sedan länge etablerade skatterådgivaren, i syfte att förbättra intressenternas perception av revisorns oberoende.

De flesta börsbolagen använder sig av flera skatterådgivare, vilket torde bero på att olika skatterådgivare har unika kompetenser inom specifika frågor. Börsbolagen nämner att deras val av skatterådgivare i många fall anpassas till den aktuella situationen. Vissa bolag menar att det är oviktigt om denne är företagets granskande revisionsbyrå eller en fristående skattespecialist. Det essentiella är att de har de resurser som krävs för att kunna tillgodose företagets behov.

7.2 Slutsatser i ett vidare perspektiv

Den empiriska undersökningens begränsade urval gör det svårt att dra några generella slutsatser. Emellertid kan man utifrån studien urskilja vissa tendenser bland de svenska börsbolagens resonemang kring valet av skatterådgivare. Huruvida det har skett en förändring av börsbolagens val av skatterådgivare är oklart, på grund av undersökningens stora spridning. Det kan därför vara svårt att urskilja en allmän trend på OMX Nordic Large Cap.

Branschen för skatterådgivning är under förändring och som tidigare nämnts har de stora revisionsbyråerna fått sällskap av advokatbyråer och fristående skattespecialister. Huruvida revisionsbyråerna kommer att fortsätta dominera marknaden eller om oberoendeproblematiken kommer att förhindra detta är svårt att avgöra. Idag finns det indikationer som tyder på att revisionsbyråerna kommer att ha en fortsatt ledande ställning. Emellertid kan den stora debatten kring revisorns oberoende och eventuella ytterligare regleringar förstärka vikten av perception av oberoende gentemot bolagens intressenter. I sådana fall kan alltfler börsbolag komma att besluta om att inte använda den granskande revisionsbyrån som skatterådgivare.

Revisorns oberoende är en essentiell fråga som uppmärksammas av media. Börsbolagen och revisionsbyråerna har också kommit att inse vikten av det ömsesidiga oberoendet. Ur den empiriska studien har emellertid tre andra faktorer identifierats som kritiska vid börsbolagens val av skatterådgivare. Kompetens, internationella nätverk och relationer är de faktorer som börsbolagen menar gör revisionsbyråerna starka i sin ställning som ledande aktörer på skatterådgivningsmarknaden. Frågan är om debatten kring revisorns oberoende kommer att vara lika aktuell i framtiden eller om andra faktorer kommer att spela en alltmer central roll. Revisionsprofessionens dominans av skatterådgivningsmarknaden kan komma att förstärkas om perceptionen av oberoendet får en mindre betydande roll i samhällsdebatten.

7.3 Förslag till vidare forskning

Skatterådgivning i en revisionskontext har kommit att bli alltmer relevant på den svenska marknaden för skatterådgivning efter införandet av koden för bolagsstyrning (2005). Givet ämnets relevans och bredd fann författarna många intressanta aspekter som dessvärre inte kunde belysas i ljuset av studiens syfte. Nedan presenteras flera intressanta ämnesförslag till vidare forskning:

- **En kvantitativ studie av börsbolagens resonemang kring skatterådgivning**

Man skulle då kunna finna statistiska samband. Korrelationen mellan företagets kapitalvärde och deras val. En annan intressant vinkel för en kvantitativ studie hade varit att jämföra de olika branscherna som finns representerade på OMX Nordic Large Cap för att analysera hur deras resonemang skiljer sig och vad det kan bero på.

- **Skatterådgivning ur revisionskommittéernas perspektiv**

En djupare studie av revisionskommitténs samarbete med företagsledning i allmänhet och skattechefen i synnerhet, där man granskar exempelvis revisionskommitténs riktlinjer djupare. En studie som försöker kartlägga revisionskommittéernas resonemang kring revisorns oberoende snarare än skattechefernas.

- **En komparativ studie om börsbolagens resonemang kring skatterådgivning**

En internationell komparativ studie som jämför skillnader i resonemang mellan olika länders börsbolag eller en komparativ studie av hur börsbolagen på OMX Nordic Large Cap förhåller sig till exempelvis Mid Cap eller Small Cap.

8 KÄLLFÖRTECKNING

PUBLICERADE KÄLLOR

Abbott, A. (1988) "The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor" *Chicago: The University of Chicago Press*, 1988.

Allen, C. (2007) "PCAOB Rules on Independence and Personal Tax Services" *The CPA Journal*, Vol. 77, No. 2, pp. 28-30

Alvesson, M., Skoldberg, K. (2000) "Reflexive Methodology – new vistas for qualitative research" *SAGE Publications*, London

Armstrong, G., Kotler, P. (2007) "Marketing: an introduction", 8th Edition *Pearson Prentice Hall*, 2007

Arnold, G. (2005) "Corporate Financial Management", 3^d Edition, *Pearson Education*

Ashbaugh, H., LaFond, R., Mayhew, B.W. (2003) "Do non-audit services compromise auditor independence?" *The Accounting Review*, Vol. 78, No. 3, pp. 611-639

Baker, C.R. (2005) "The Varying Concept of Auditor Independence" *The CPA Journal*, Vol. 75, No. 8, pp. 22-28

Beale, L.M. (2004) "Putting SEC Heat on Audit Firms and Corporate Tax Shelters: Responding to Tax Risk with Sunshine, Shame and Strict Liability" *Journal of Corporation Law*, Vol. 29, No. 2, pp. 219-266

Boyd, C. (1999) "The transformation of the accounting profession: the history behind the big 5 accounting firms diversifying into law" *Canadian Bar Association*

Boyd, C. (2004) "The Structural Conflicts of Interest in the Accounting Profession" *Business Ethics Quarterly*, Vol. 14, No. 3, pp. 377-398

Bryman, A., Bell, E. (2005) "Företagsekonomiska forskningsmetoder" *Liber AB*, Malmö

Brännström, D. (2004) "Det krävs ökad tydlighet och mer långtgående åtgärder", *Balans* nr. 4, 2004

Cahan, S., Emanuel, D., Hay, D., Wong, N. (2008) "Non-audit fees, long-term auditor-client relationships and earnings management" *Accounting & Finance*, Vol. 48, No. 2, pp. 181-207

Crossman, A. (1995) "Ernst & Young still out in front" *International Tax Review*, Vol. 6, No. 5, p. 8

Coase, R. (2000), "Företaget, marknaden & lagarna", *City University Press Ratioklassiker*, Stockholm

Denscombe, M. (1998), "Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna" *Studentlitteratur AB*, Lund

Dezalay, Y. (1991) "Territorial Battles and Tribal Disputes" *The Modern Law Review*, Vol. 54, No. 6, pp. 792-809

Diamant, A. (2004), "Revisorns oberoende" lustus förlag, Uppsala

Downes, D. (2006) "Revised 8th Directive – approved by the council of the European Union" *Accountancy Ireland* June 2006, Vol. 38, No. 3; ABI/INFORM Global pp.28-29

EU Kommissionen (2003) "Meddelande från kommissionen till rådet och Europaparlamentet: En förstärkt lagstadgad revision i EU", 2003.

FAR (2006) "Analysmodellen"

FAR (2005) "Befattning med en klients skatter och avgifter"

Fearnley, S., Beattie, V.A., Brandt, R. (2005) "Auditor Independence and Audit Risk: A Reconceptualization" *Journal of International Accounting Research*, Vol. 4, No. 1, p. 39-71

Ford, D., Gadde, L.E., Håkansson, H., Snehota, I. (2003) "Managing Business Relationships" 2nd Edition, *John Wiley & Sons*, Chippenham

Frankel, R.M., Johnson, M.F., Nelson, K.K (2002) "The Relation between Auditors' Fees for Non-audit Services and Earnings Management" *American Accounting Association*, Vol. 77, p. 71-105

- Gendron, Y., Suddaby, R., Lam, H. (2006) "An Examination of the Ethical Commitment of Professional Accountants to Auditor Independence" *Journal of Business Ethics*, Vol. 64, No. 2, pp. 169-193
- Gerestränd, E. (2003) "Nytt tjänsteprisindex från SCB - statistik om revisions - och redovisningsbranschen", *Balans* nr. 3, 2003
- Glaser, B.G., Strauss, A.L. (1967) "The Discovery of Grounded Theory- strategies for qualitative research" *Aldine*, Chicago
- Glater, J.R (2005) "Settlement Seen on Tax Shelters by Audit Firm" *The New York Times*, Aug. 27th, 2005
- Grönroos, C. (2002), "Service management och marknadsföring – en CRM ansats", *Liber AB*, Malmö
- Haber, J.R. (2005) "Does Being the Auditor Impair Independence?" *The CPA Journal*, Vol. 75, No. 6, p. 12
- Halvorsen, K. (1992) "Samhällsvetenskaplig metod" *Studentlitteratur AB*, Lund
- Hatherly, D., Porter, B., Simon, J. (2003) "Principles of External Auditing", 2nd Edition, *John Wiley & Sons*
- Hayes, R., Dassen, R., Schilder, A., Wallage, P. (2005) "Principles of Auditing: an Introduction to International Standards in Auditing", 2nd Edition, *Pearson Education*
- Holme, I.M., Solvang, B.K. (1997) "Forskningsmetodik – om kvalitativa och kvantitativa metoder" *Andra Upplagan, Studentlitteratur AB*, Lund
- Jacob, R. (1991) "Can you trust the audit" *Fortune Magazine*, November 18; pp. 191-198
- Jacobsen, D.I. (2002), "Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen" *Studentlitteratur AB*, Lund
- Johnson, C. (2007) "Charge against KPMG dropped – Firm cooperated over Tax Shelters" *The Washington Post*, Jan. 4th, 2007
- Kinney, W.R.J.R., Palmrose, Z.V., Scholz, S. (2004) "Auditor Independence, Non-Audit Services, and Restatements: Was the U.S. Government Right?" *Journal of Accounting Research*, Vol. 42, No. 3, pp. 561-588
- Kleckner, P.K. & Jackson, C. (2005) "Sarbanes-Oxley creates a New Beginning for Accountants", *The CPA Journal*, Jan 2005, Vol. 75, No. 1; ABI/INFORM Global

Koehn, J.L & Del Vecchio, S.C (2004) "Ripple Effects of Sarbanes-Oxley Act", *The CPA Journal*; Feb 2004, Vol. 74, No. 2; ABI/INFORM Global, pp.36ff

Kochaniec, J.W. (2000) "Auditor's sale of consulting arm may stir market" *Business Insurance*, March. 6, 2000, Vol. 34, No. 10, pp. 1-2

Kvale, S. (1996) "Den kvalitativa forskningsintervjun" *Studentlitteratur AB*, Lund

Liu, C., Sandeep, N. (2006) "The Stock Market Reaction to Ernst & Young's sale of its consulting unit to Capgemini" *Managerial Accounting Journal*, Vol. 21, No. 9, pp. 948-956

Levitt, A. (2002) "Take on the streets" *Pantheon Books*, New York

Magill, H. T., Previts, G.J. (1991) "CPA Professional Responsibilities: an introduction" *South Western Publishing*

Merriam, S. B. (1994) "Fallstudien som forskningsmetod" *Studentlitteratur AB*, Lund

Mishra, S., Raghunandan, K., Rama, D.V. (2005) "Do Investors' Perceptions Vary with Types of Non-audit Fees? Evidence from Auditor Ratification Voting" *Journal of Auditing*, Vol. 24, No. 2, pp. 9-25

Moberg, K. (2006), "Bolagsrevisorn", tredje upplagan, *Nordstedts Juridik AB*, Stockholm

Nobes, C., Parker, R. (2004) "Comparative International Accounting", 8th Edition, *FT Prentice Hall*, London

Nordmark, C. (2005) Eds. Precht, E. "Skattespecialister startade eget, utvecklingen talar för oss", *Balans* nr. 4, 2005

Oates, M.A., Goelzer, D.L. (2002) "Auditor Independence, Sarbanes-Oxley and Tax Services" *Tax Executive*; Sept/Oct 2002, Vol. 54, No. 5; ABI/INFORM Global, p. 404

Patel, R., Davidson, B. (1994) "Forskningsmetodikens grunder", andra upplagan *Studentlitteratur AB*, Lund

Perloff, J.M. (2004) "Microeconomics" 3^{ed} Edition, *Pearson Addison Wesleyerlo*, London

Pihl, H., Nihlén, J.H. (2002) "Sarbanes-Oxley Act: Revisionskommittéer har inte samma befogenheter som Audit Committees" *Balans*, nr. 12, 2002

- Pong, C.K.M (1999) "Jurisdictional contests between accountants and lawyers: The case of off-balance sheet finance 1985-1990" *Accounting History*, May 1999
- Porter, M. (1980), "Konkurrensstrategi", *ISL Förlag*, Göteborg
- Ravlic, T. (2004) "Law and audit" *In the Black*, Vol. 74, No. 10, pp. 36-40
- Rosenhek, S. (2008) "One for all" *CA Magazine*; Jan/Feb 2008, Vol. 141, No. 1 ABI/INFORM Global pp. 58-61
- Sikka, P., Willmott, H. (1995) "The Power of Independence: defending and extending the jurisdiction of accounting in the UK" *Accounting, organizations and society*, Vol. 20, No. 6, pp. 547-581
- Svanström, T. (2006) "Företagen vill behålla revisionsplikten" *Balans*, nr. 11, 2006
- Svernlöv, C., B:son Blomberg E. (2003) "Sarbanes-Oxley Act - USA:s hårda svar på redovisningsskandalerna", *Balans* nr. 1, 2003
- Tidström, G. (2005) *Eds. Precht, E.* "Det är naturligt att skattespecialisterna finns på revisionsbyråer", *Balans* nr. 6-7, 2005
- Utterström, P. (2005) "Även advokater kan vara oberoende skattekonsulter" *Balans*, nr. 6-7, 2005
- Wennberg, I. (2004) "Revisionskommittéerna kommer in från kylan", *Balans* nr. 8-9 2004
- Wyman, P. (2006) "New 8th Company Law Directive: not the EU:s Sarbanes-Oxley" *Journal of International Taxation*, June 2006, Vol. 17, No. 6; ABI/INFORM Global, p.61

OFFENTLIGT TRYCK

- Aktiebolagslagen (2005:551)
- EU:s åttonde bolagsdirektiv 2006/43/EC
- Prop. 1984/85:30
- Prop. 2000/01:146
- Revisorslagen (2001:883)
- SOX (2002) "The Sarbanes-Oxley Act of 2002"

ELEKTRONISKA KÄLLOR

FAR SRS (2008), FAR SRS hemsida

http://www.farsrs.se/portal/page?_pageid=33,38258&_dad=portal&_schema=PORTAL (hämtat 2008-06-02)

FEE (2008)

<http://www.fee.be> (hämtat 2008-05-13)

IFAC (2005) "IFAC: Code of Ethics for Professional Accountants"

<http://www.icaew.com/index.cfm?route=135844> (hämtat 2008-04-25)

International Tax Review (1994) "Accountants out in front" *International Tax Review*

<http://elin.lub.lu.se/ludwig.lub.lu.se/elin?func=record&resid=66d62675cd8f6fedd91ea6f8dd4c884a&lang=en&query=%28all%3A%22International%20Tax%20Review%22%20AND%20all%3A%22south%20africa%22%29%20AND%20year%3A%5B1994%20TO%201994%5D&start=0&sessionId=E523EDD279C6425A1D9FFFE6A52406C6&orgFunc=basicSearch&ftxtOnly=&sdi=> (hämtat 2008-05-25)

International Tax Review (1995) "Consolidation increases competition" *International Tax Review*

<http://elin.lub.lu.se/ludwig.lub.lu.se/elin?func=record&resid=df8fd2ce5c6c7c94da60d4ede7f4fe0b&lang=en&query=%28all%3A%22International%20Tax%20Review%22%29%20AND%20year%3A%5B1995%20TO%201995%5D&start=35&sessionId=026B5BCAC34D060D5793E458154FD7A7&orgFunc=basicSearch&ftxtOnly=&sdi=> (hämtat 2008-05-20)

International Tax Review (2005) "How Sarbanes-Oxley is changing Tax Services", *International Tax Review*

<http://www.lub.lu.se/cgi-bin/ipchk/http://elin.lub.lu.se/link2elin?genre=article&issn=09587594&year=2005&volume=&issue=&collection=ABI&pages=1&resid=e78f8cb73f67c2dd1421357ed39678df&lang=en> (hämtat 2008-05-04)

International Tax Review (2006a) "The best global brands in tax" *International Tax Review*

<http://www.lub.lu.se/cgi-bin/ipchk/http://elin.lub.lu.se/link2elin?genre=article&issn=09587594&year=2006&volume=&issue=&collection=ABI&pages=1&resid=33585f77fb31bc3cf3cb256461349b03&lang=en> (hämtat 2008-05-08)

International Tax Review (2006b) "Tax directors swamped with compliance" *International Tax Review*

<http://www.lub.lu.se/cgi-bin/ipchk/http://elin.lub.lu.se/link2elin?genre=article&issn=09587594&year=2006&volume=&issue=&collection=ABI&pages=1&resid=9343f3df9c20649f3c477dc69ce5429d&lang=en> (hämtat 2008-05-10)

International Tax Review (2007) "How tax services are changing" *International Tax Review*

<http://www.lub.lu.se/cgi-bin/ipchk/http://elin.lub.lu.se/link2elin?genre=article&issn=09587594&year=2007&volume=&issue=&collection=ABI&pages=1&resid=b6e133dc3e7b18a4e3b99b3b23661184&lang=en> (hämtat 2008-05-08)

OMX (2008a), OMX:s svenska hemsida

<http://omxnordicexchange.com/investors/handelsinformation/nordiskaborsen/> (hämtat 2008-05-02)

OMX (2008b) "Nordic Large Cap - aktiernas marknadsvärde"

<http://omxnordicexchange.com/kursinformation/aktier/> (hämtat 2008-05-05)

PWC (2006) "Öhrlings Pricewaterhouse Årsredovisning 2005/2006"

[http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishings.nsf/docid/B73319C35366FC5480257237002B2B38/\\$file/verksamheten2005_2006.pdf](http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishings.nsf/docid/B73319C35366FC5480257237002B2B38/$file/verksamheten2005_2006.pdf) (hämtat 2008-06-04)

Speech by SEC Staff: Opening remarks at the PCAOB Auditor Independence Roundtable on Tax Services by *Donald Nicolaisen (2004)* <http://www.sec.gov/news/speech/spch071404dtn.htm> (24-05-2008)

Svensk kod för bolagsstyrning (2005)

<http://www.bolagsstyrning.se/files/docs/Svenskkodforbolagsstyrning.pdf> (2008-05-12)

APPENDIX

Appendix 1: Kategorisering av de svenska bolagen på OMX Nordic Large Cap

Uppdelning av OMX Large Cap Nordic efter företagens marknadsvärde beror på att författarna vill undersöka hur företagens storlek påverkar deras val av skatterådgivare. Skiljer det sig beroende på företagens storlek, eller beror det kanske på någon annan faktor, som exempelvis vilken bransch företaget verkar i, eller i vilket land man har huvuddelen av sin verksamhet. Den empiriska undersökningen bygger på intervjuer med tio företag. De har blivit rangordnade slumpmässigt inom sin respektive kategori.

KATEGORI SMALL	[< 15 000 000 000]
Företag	Marknadsvärde
Autoliv	4 313 095 934
Axfood	9 942 624 981
Castellum	11 782 459 498
Carnegie	6 203 516 480
Elekta	9 474 150 647
Fabege	10 618 423 669
Hakon Invest	9 599 931 982
Holmen	12 426 585 600
Hufvudstaden	12 484 307 444
JM	9 424 916 648
Kungsleden	8 667 881 064
Latour	9 063 105 165
Lindab	11 255 218 260
Lundbergsföretagen	13 541 646 465
Lundin Mining Corp.	5 108 056 342
NCC	12 253 247 886
Nobel Biocare	610 585 870
Nobia	7 035 151 253
SAS	8 109 850 000
Seco	10 808 575 140
Stora Enso	10 032 511 027
TietoEnator	11 019 545 469
Trelleborg	9 399 656 591
TOTALT MARKNADSVÄRDE	213 175 043 415

KATEGORI MEDIUM	
[15 000 000 000 < x > 100 000 000 000]	
Företag	Marknadsvärde
ABB	83 995 775 163
Alfa Laval	45 115 485 172
ASSA ABLOY	33 547 357 289
AstraZeneca	73 302 883 119
Atlas Copco	84 359 106 648
Boliden	18 959 444 570
Electrolux	28 220 149 610
Getinge	31 122 546 723
Hexagon	27 128 510 895
Husqvarna	24 552 477 248
Industrivägen	39 394 121 393
Kaupthing Bank	45 167 636 233
Kinnevik	28 273 050 380
Lundin Petroleum	26 683 078 760
Meda	20 466 173 315
Millicom	41 850 150 030
Modern Times Group	23 029 463 484
Oriflame	25 182 147 904
Ratos	35 016 770 118
SAAB	18 285 703 216
SCA	69 065 186 947
Securitas	27 311 429 315
Skanska	40 896 231 479
SKF	52 666 542 405
SSAB	64 743 250 015
Swedbank	82 459 745 920
Swedish Match	34 977 000 000
Tele2	60 373 247 797
Vostok Gas	20 694 552 154
TOTALT MARKNADSVÄRDE	1 206 839 217 302

KATEGORI LARGE	[100 000 000 000 >]
Företag	Marknadsvärde
Ericsson	229 727 913 380
Handelsbanken	108 044 006 578
H&M	260 364 784 000
Investor	108 956 724 476
Nordea	265 956 170 445
Sandvik	113 883 568 800
SCANIA	103 700 000 000
SEB	101 813 310 878
TeliaSonera	235 749 003 683
Volvo	202 779 833 621
TOTAL MARKNADSVÄRDE	1 730 975 315 861

Population (Large Cap)		
Small	23	37,1%
Medium	29	46,8%
Large	10	16,1%
No Value*	3	
Total	65	
excl. No value	62	

* OMX, Lawson och Merker Schörling

Grupp	Marknadsvärde
Small	213 175 043 415
Medium	1 206 839 217 302
Large	1 730 975 315 861
Total	3 150 989 576 578

Appendix 2: Intervjuguide

Basinformation om respondenten

- Företag
- Namn
- Ålder
- Position på företaget, tidigare relevanta positioner
- Hur länge har du arbetat inom företaget och hur länge har du suttit på din nuvarande position?

Vem/vilka är era skatterådgivare?

Är er revisionsfirma en av dessa skatterådgivare?

Vilka faktorer är viktiga då ni väljer revisionsfirma?

Vilka faktorer är viktiga då ni väljer skatterådgivare?

Vilka typer av skatterådgivning använder ni er av?

Tar ni någon hänsyn till revisorns oberoende när ni tar ställning till skatterådgivning, eller ni lämnar avgörandet om oberoendet till revisorn?

Har det skett någon förändring vid hanteringen av skatterådgivning sedan reglerna om revisionskommittéer/revisionsutskott infördes år 2005?

Är ni medvetna om skillnaderna mellan amerikanska Sarbanes-Oxley Act och svensk lagstiftning när det gäller restriktionerna på skatterådgivning?

Vilket företag anställer ni helst när det gäller skatterådgivning?

Hur förhåller sig era kostnader för skatterådgivning till revisionskostnaden?

Hur nöjd är du med din nuvarande skatterådgivare?

1

2

3

4

5

Missnöjd

Nöjd

Mycket nöjd

Vad skulle kunna förbättras?
