



LUNDS UNIVERSITET  
Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska institutionen

FEKH69

Examensarbete i redovisning på kandidatnivå, 15 HP

VT19

## *Professionen som digitaliserade och försvann?*

*En studie kring kompetenser och teknologins påverkan på revisorsprofessionen.*

**Författare:**

Arvid Höjbert

Fredrik Hedman

Jakob Rignell

**Handledare:**

Karin Jonnergård

# Förord

Att skriva det här examensarbetet under våren har varit en rolig och givande resa för samtliga författare och vi är otroligt tacksamma för det stöd vi har fått.

Till att börja med vill vi tacka alla respondenter som valt att delta i vår uppsats. Ni har visat en stor välvilja och öppenhet mot oss och utan er hade detta arbete aldrig varit möjligt.

Vi vill även tacka vår fantastiska handledare Karin Jonnergård för sitt engagemang och sitt ständiga pushande. Den ständiga och välgrundade feedbacken har tvingat oss att hela tiden tänka till och vara på tårna, vilket utgjort en viktig pusselbit i att nå vårt slutliga resultat. Utan de hektiska diskussionerna och skrattfyllda mötena så hade arbetet saknat mycket av sin själ.

Slutligen vill vi även tacka våra nära och kära för deras stöd under detta arbete. Ni som stått ut med sena kvällar och otaliga Skype-samtal på obekväma tider men trots detta aldrig slutat stötta oss.

# Sammanfattning

**Titel:** Professionen som digitaliserade och försvann?; En studie kring kompetenser och teknologins påverkan på revisorsprofessionen.

**Seminariedatum:** 2019-06-04

**Ämne/Kurs:** FEKH69, Examensarbete kandidatnivå i redovisning och revision, 15 hp.

**Författare:** Arvid Höjbert, Fredrik Hedman och Jakob Rignell.

**Handledare:** Karin Jonnergård.

**Nyckelord:** Revision, Teknologi, Det dubbla greppet, kompetens, förändring

**Syfte:** Syftet med uppsatsen är att undersöka vilka kompetenser som anses viktiga för en revisor att besitta och utifrån *Det dubbla greppet* analysera hur den teknologiska utvecklingen i revisionsbranschen har påverkat revisorns kompetenser.

**Metod:** För att undersöka syftet har en intressentanalys genomförts. Denna har genomförts med hjälp av kvalitativa och semi-strukturerade intervjuer med sex olika intressentgrupper.

**Teoretiska perspektiv:** Uppsatsen utgår från *Det dubbla greppet* som säger att teknologisk utveckling tenderar att försämra en professions yrkeskunskap samt en litteraturgenomgång av tidigare forskning kring vilka kompetenser som anses viktiga för revisorn.

**Empiri:** Det empiriska materialet består av totalt 14 intervjuer med sex olika intressenter. Fem intervjuer med juniora revisorer, två intervjuer med seniora revisorer, en intervju med en HR-ansvarig, två intervjuer med akademien, en intervju med Revisorsinspektionen samt tre intervjuer med klienter.

**Resultat:** Uppsatsen kommer fram till att det finns ett antal kompetenser som anses vara viktigare än andra inom revisionsyrket. Social kompetens är ett exempel på en kompetens som sticker ut. Vad det gäller den teknologiska utvecklingens påverkan på revisorernas analytiska förmåga så kan uppsatsen än så länge inte påvisa en förändring men kan konstatera att yrket blivit bredare och därmed kräver en bredare kompetensprofil.

# Abstract

**Title:** The profession that digitalized and disappeared?: A study about competence and the impact technology has on the accounting profession.

**Seminar date:** 2019-06-04

**Subject/course:** FEKH69, Examensarbete kandidatnivå i redovisning och revision, 15 hp.

**Authors:** Arvid Höjbert, Fredrik Hedman och Jakob Rignell.

**Advisor:** Karin Jonnergård.

**Key Words:** Accounting, Technology, Det dubbla greppet, Competence, Change

**Purpose:** The purpose of this essay is to investigate which competences that's considered important for auditors to possess and based on *Det dubbla greppet* analyse how the technological development has effected competences auditors possess.

**Methodology:** In order to investigate the purpose of the essay the authors conducted a stakeholder analysis. To achieve this semi structured qualitative interviews was carried out with six different stakeholder groups.

**Theoretical perspectives:** The essay is based on *Det dubbla greppet*, which explains that technological development tends to deteriorate a occupations professionalism and a literature review off earlier research about which competences that is considered important in auditing.

**Empirical foundation:** The empirical findings consists off 14 interviews with six different stakeholders. Five interviews with junior accountants, two interviews with senior accountants, one interview with an HR-representative, two interviews with scholars, one interview with a representative from Revisorsinspektionen and three interviews with clients of auditing firms.

**Conclusions:** The essay concludes that there is a number of competences that is considered more important for accountants to possess than others. Social competence is the one that sticks out the most out of all the competences. No conclusion can however be drawn when it comes to whether the technological development has effected the accountants ability to make advanced analyses at this point. A conclusion that however, could be drawn is that the occupation as a whole has widened which requires a broader competence base as well.

# Innehållsförteckning

|  |    |
|--|----|
| 1. Inledning.....                          | 1  |
| 1.1 Bakgrund .....                         | 1  |
| 1.2 Syfte .....                            | 5  |
| 1.3 Frågeställningar .....                 | 5  |
| 1.4 Disposition .....                      | 5  |
| 2. Teori .....                             | 7  |
| 2.1 Det dubbla greppet.....                | 7  |
| 2.1.1 Fallstudien .....                    | 7  |
| 2.1.2 Slutsatser.....                      | 8  |
| 2.2 Yrkeskunskap i revisionsbranschen..... | 9  |
| 2.3 Definition av kompetens .....          | 10 |
| 2.4 Kompetens inom revision.....           | 10 |
| 2.5 Litteraturgenomgång.....               | 12 |
| 3. Metod .....                             | 15 |
| 3.1 Forskningsstrategi.....                | 15 |
| 3.2 Val av teori .....                     | 15 |
| 3.3 Litteraturgenomgång.....               | 16 |
| 3.4 Intressentanalys .....                 | 17 |
| 3.5 Undersökningsmetod .....               | 18 |
| 3.5.1 Kvalitativa intervjuer .....         | 18 |
| 3.5.2 Respondenter .....                   | 19 |
| 3.5.3 Hur respondenterna kontaktades.....  | 22 |
| 3.5.4 Intervjufrågor .....                 | 22 |
| 3.5.5 Genomförande av intervjuer .....     | 23 |
| 3.6 Komprimering av empiri och analys..... | 24 |
| 3.7 Etik .....                             | 26 |

|  |    |
|--|----|
| 4. Empiri .....  | 27 |
| 4.1 Relevanta kompetenser .....                          | 27 |
| 4.1.1 Seniora revisorer .....                            | 27 |
| 4.1.2 Juniora revisorer .....                            | 29 |
| 4.1.3 HR.....  | 31 |
| 4.1.4 Akademin .....                                     | 32 |
| 4.1.5 Revisorsinspektionen .....                         | 33 |
| 4.1.6 Klient.....  | 35 |
| 4.1.7 Sammanställning av kompetenser .....               | 37 |
| 4.2 Analytisk förmåga och förändrade kompetenskrav ..... | 38 |
| 4.2.1 Seniora revisorer .....                            | 38 |
| 4.2.2 Juniora revisorer .....                            | 40 |
| 4.2.3 HR.....  | 41 |
| 4.2.4 Akademin .....                                     | 42 |
| 4.2.5 Revisorsinspektionen .....                         | 43 |
| 4.2.6 Klient.....  | 45 |
| 5. Analys .....  | 46 |
| 5.1 Relevanta kompetenser .....                          | 46 |
| 5.2 Förändrade kompetenskrav och analytisk förmåga.....  | 51 |
| 6. Slutsats .....  | 57 |
| 6.1 Relevanta kompetenser .....                          | 57 |
| 6.2 Förändrade kompetenskrav och analytisk förmåga.....  | 57 |
| 7. Diskussion.....                                       | 59 |
| 8. Förslag till framtida forskning.....                  | 63 |
| Referenslista .....                                      | 64 |
| Bilagor .....  | 68 |
| Bilaga 1 – Intervjufrågor .....                          | 68 |

|   |    |
|---|----|
| Intervjufrågor till juniora revisorer: .....    | 68 |
| Intervjufrågor till seniora revisorer: .....    | 68 |
| Intervjufrågor till HR:.....                    | 69 |
| Intervjufrågor till akademien:.....             | 70 |
| Intervjufrågor till Revisorsinspektionen: ..... | 71 |
| Intervjufrågor till klienter:.....              | 71 |

# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund

Att samhället under en längre tid har blivit allt mer digitaliserat är idag allmänt vedertaget. Ett barn som föds idag kommer att se ett doktorsbesök via videolänk eller kommunikation via telelänk till andra sidan världen som självklarheter, utan att egentligen reflektera över vilka banbrytande uppfinningar som legat till grund för dessa möjligheter. Digitalisering och teknologisk utveckling håller på att förändra samhället på samma sätt som industrialiseringens ångmaskiner och elektricitet gjorde för drygt 100 år sedan (Chirico Willstedt & Snellman, 2016). En ny värld håller på att skapas där självkörande bilar, intelligenta hus och smarta datorer är en del av vardagen (Ahlén & Bravo, 2017; Bjärtun & Persson, 2011), men det är inte bara för privatpersoner som världen håller på att förändras. Information, pengar och data kan idag skickas i svindlande hastighet med hjälp av några enkla knapptryck. Det innebär att även företag runtom i världen måste tänka om och tänka annorlunda för att hitta nya och mer innovativa sätt att bedriva sin verksamhet (Chirico Willstedt & Snellman, 2016).

I samband med teknologisk utveckling och digitalisering har Göranson (1990) konstruerat teorin *Det dubbla greppet* kring professioners yrkeskunnande, det vill säga förmågan att utföra yrkets arbetsuppgifter på ett kvalitativt sätt, och kompetens. Teorin grundar sig på en omfattande studie som Göranson (1990) genomförde hos Lantbruksnämnden i samband med att institutionens skogsmästarprofession upplevde en teknologisk utveckling på 1970-talet. Skogsmästarnas uppgifter bestod av att köpa och sälja skogsfastigheter där en stor del av arbetet bestod av tidskrävande värderingsprocesser (Göranson, 1990). I slutet på 1960-talet beslutade Lantbruksnämnden enligt Göranson (1990) att implementera datorsystem i värderingsprocesserna för att ta över, vad man bedömde vara, mer rutinbaserade beräkningsmoment som skogsmästarna genomförde manuellt. Tanken var att bespara skogsmästarna tid men att de själva skulle styra över systemen och arbeta i samverkan med dessa (Göranson, 1990). Så blev inte fallet, utan skogsmästarna överlämpade skötseln av datorsystemen till sina biträden (Göranson, 1990). Baserat på studien drar Göranson (1990) huvudsakligen två slutsatser som format hans teori. För det första tenderade skogsmästarprofessionens yrkeskunskap att erodera på sikt när de enklare arbetsuppgifterna datoriserades (Göranson, 1990). Skogsmästarna tappade enligt



Göranzon (1990) helhetsbilden i värderingen då de olika beräknings- och bedömningsmomenten var sammankopplade på ett sätt att de inte gick att särskilja. För det andra påvisar Göranzon (1990) hur teknologin medför att olika yrkesroller får nya arbetsuppgifter och kompetensbehov. Skogsmästarna gick från en teknikerprofession till att agera mer som jurister eller försäljare, medan deras biträden tog rollen som systemoperatörer som försåg skogsmästarna med material (Göranzon, 1990). I takt med att teknologins fjärde tidsålder sköljer över världen (Florén, 2017), blir de risker som Göranzons (1990) studie påvisar allt mer aktuella i allt fler branscher.

Digitalisering och teknologisk utveckling berör idag nästan alla företag inom alla branscher, vilket ställer nya krav på både deras affärsmodeller men också på deras personal (Chirico Willstedt & Snellman, 2016). Digitalisering innebär att man frångår ett analogt arbetssätt till fördel för ett digitalt där ett exempel skulle kunna vara att överge papper och penna för att istället använda sig av en dator (ILCUS & Alina, 2018). FAR och Kairos Future (2016) menar att digitaliserade processer även kan automatiseras med hjälp av mer avancerad teknik och beskriver övergången från digitalisering till automatisering i tre steg. FAR och Kairos Future (2016) förklarar vidare att det första steget innebär att teknologin förstärker den redan existerande arbetsprocessen, för att i det andra steget börja komplettera densamma och ta över delar av arbetet. I det tredje slutliga steget blir teknologin automatiserad och kan nu utföra samt lära sig arbetet på egen hand (FAR & Kairos Future, 2016). Enligt Skagerlind (2018) är bilbranschen en bransch där digitalisering och automatisering har spelat en stor roll. Skagerlind (2018) framhåller att branschen har börjat implementera både andra och tredje steget i sin produktionskedja vilket har lett till att man har kunnat pressa priser och effektivisera tillverkningen. Digitaliserade system för lager och produktionsdata har också lett till att man minskat slöseriet och man kan skapa mer träffsäkra efterfrågemönster (Skagerlind, 2018). Tidigare har det mestadels varit rutinbaserade arbetsuppgifter som har kunnat ersättas med teknologi, men med de senaste årens utveckling har även mer kvalificerade uppgifter börjat ersättas av datorer (Frey & Osborne, 2017). Digitalisering och automatisering håller således på att stöpa om affärslandskapet för mer eller mindre alla företag, vilket fordrar ändringar i den kompetensprofil som de anställda behöver (Florén, 2017).

När teknologin tar över arbetsuppgifter skiftar även kompetensen som krävs hos de som arbetar (Almerud, Karlsson & Liljestrand, 2016). Enligt Florén (2017) har en teknologisk utveckling

under tidigare industriella revolutioner medfört att människor tvingats ändra sin kompetens för att passa den nya verkligheten. Vissa blir av med sina jobb medan andra skolar om sig och hittar nya jobb som passar tillsammans med den nya teknologin (Florén, 2017). Selivanova (2018) ger ett sådant exempel i textilbranschen som förändrades under den industriella revolutionen till följd av 1700-talsuppfinningen Spinning Jenny, världens första spinnmaskin. Den tekniska utvecklingen gjorde att allt färre sömmerskor efterfrågades i branschen och mellan 1910 och 1936 halverades behovet av arbetskraft i vissa arbetsmoment (Selivanova, 2018). Vi står nu återigen inför en teknologisk revolution och av historien att döma kommer det tvinga arbetstagarna att utveckla sin kompetens för att fortsätta vara relevanta (Florén, 2017). En bransch som påverkas av den rådande tekniska utvecklingen är revisionsyrket (Frey & Osborne, 2017).

Redovisnings- och revisionsyrket löper stor risk att i framtiden bli ersatt av datorer enligt Frey och Osborne (2017), som har genomfört en relativt omfattande studie av hundratals yrkesroller i USA. I studien har Frey och Osborne (2017) beräknat sannolikheten för att olika yrken ska bli ersatta av teknologi och konstaterat att assistenter inom redovisning- och revisionsyrket uppvisar en sannolikhet på 98%. Författarna konstaterar vidare att redovisningsekonomer och revisorer ligger på 94%. Stiftelsen för strategisk forskning (2014) fann intresse i Frey & Osbornes (2017) resultat och med hjälp av nationalekonomen Stefan Fölster har man replikerat studien i Sverige med snarlika resultat. I dagsläget kräver dock yrket fortfarande en omfattande mänsklig närvaro (Kokina & Davenport, 2017; Sutton, Holt & Arnold, 2016). Enligt Issa, Sun och Vasarhelyi (2016) samt Kokina och Davenport (2017) har företagen redan börjat implementera både avancerade digitaliserade- och automatiserade system. Författarna menar samtidigt att systemen än så länge utför endast grundläggande arbete inom revision, såsom enklare uträkningar eller inhämtandet av avvikande data, men det är troligt är att även mer avancerade uppgifter kan blir föremål för automatisering i framtiden. Issa, Sun och Vasarhelyi (2016) resonerar vidare och konstaterar att så kallad deep learning, det vill säga att datorn ges en initial input utifrån vilken datorn sedan vidareutvecklas och lär sig på egen hand, är framtiden inom revision. Denna åsikt stärks också av Salijeni, Samsonova-Taddei och Turley (2019) som är inne på samma spår. Revisionsbolagen menar att utvecklingen är till för att frigöra mer tid för revisorer att utföra de mer komplicerade delarna av arbetet och inte för att ersätta dem (Kokina & Davenport, 2017). Utifrån den ovan presenterade trestegsmodellen från FAR och Kairos

Future (2016), befinner sig revisionsbranschen för närvarande mellan steg ett och två i automatiseringsprocessen. En förändring inom revisionsyrket är definitivt på väg men det är fortfarande en bit kvar innan den mänskliga faktorn kan uteslutas ur ekvationen (Sutton, Holt & Arnold, 2016). I takt med den teknologiska utvecklingen sker samtidigt förändringar i revisorernas kompetenskrav (Marton, 2019).

Som tidigare nämnts är revisionsbranschen en av många branscher där digitaliseringens och automatiseringens vindar för närvarande blåser. Artificiell Intelligens (AI) i form av exempelvis Big Data Analysis både assisterar och tar över revisorns uppgifter i större utsträckning (Frey & Osborne, 2017). AI innebär att datorer börjar tänka på egen hand, lär sig av sina misstag och drar egna slutsatser enligt FAR & Kairos Future (2016). I ljuset av revisionsbranschens utveckling blir Bo Göranzons teori kring professioners yrkeskunnande och kompetens högst relevant för branschen. Frågan som aktualiseras är vad som händer med revisorernas kompetenser när nya datorsystem tar över delar av yrket. Baserat på erfarenheter från andra branscher under tidigare industriella revolutioner, är det troligt att den kompetensprofil som revisorsprofessionen behöver och efterfrågar kommer att förändras. Tidigare forskning på ämnet har intresserat sig för kompetensutvecklingen på grund av den tekniska förändring som pågår. Forskarna är mer eller mindre överens om att revisorn idag inte klarar sig enkom på en god kunskap inom redovisning och revision, utan även andra kompetenser krävs (Baldwin-Morgan, 1995; Bui & Porter, 2010; Issa, Sun & Vasarhelyi, 2016; Jackling & De Lange, 2009; Low, Botes, Rue & Allen, 2016; Salijeni, Samsonova-Taddei & Turley, 2019; Sugahara, Suzuki & Boland, 2010; Sutton, Holt & Arnold, 2016; Tempone, Kavanagh, Segal, Hancock, Howieson & Kent, 2012; Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). Slutsatserna från den tidigare forskningen har varit att kompetensprofilen idag består av ett allt större fokus på generiska kompetenser såsom ledarskap, social förmåga och analytisk förmåga samt tekniska kompetenser inom IT och tekniska system (Baldwin-Morgan, 1995; Bui & Porter, 2010; Issa, Sun & Vasarhelyi, 2016; Jackling & De Lange, 2009; Low et al. 2016; Salijeni, Samsonova-Taddei & Turley, 2019; Sugahara, Suzuki & Boland, 2010; Sutton, Holt & Arnold, 2016; Tempone et al. 2012; Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). Med bakgrund i tidigare forskning ämnar denna uppsats att undersöka kompetensutvecklingen på den svenska revisionsmarknaden. Internationellt är forskningen på området riklig, men författarna ser uppsatsen som bredare än tidigare studier då den beaktar perspektiv från sex olika intressentgrupper som på olika sätt har insyn i revisorns kompetenser.

Samtidigt är målet att, utifrån *Det dubbla greppet*, analysera om revisorsprofessionens kompetenser och yrkeskunnande riskerar att förändras till följd av teknologins intåg. Denna senare synvinkel på kompetensutvecklingen anser författarna fortfarande är relativt outforskad. Dessa två perspektiv ämnar författarna att undersöka genom kvalitativa intervjuer.

## 1.2 Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka vilka kompetenser som anses viktiga för en revisor att besitta och utifrån Bo Göranzons teori *Det dubbla greppet* analysera hur den teknologiska utvecklingen i revisionsbranschen har påverkat revisorns kompetenser.

## 1.3 Frågeställningar

Uppsatsen ämnar därför att svara på följande frågeställningar:

- Vilka kompetenser anses viktiga hos en revisor vid genomförandet av en revision?
- Hur har revisorers analytiska förmåga påverkats av den teknologiska utvecklingen i branschen utifrån Bo Göranzons *Det dubbla greppet*?
- Hur har revisorns kompetenser förändrats till följd av den teknologiska utvecklingen baserat Bo Göranzons *Det dubbla greppet*?

## 1.4 Disposition

Uppsatsen disposition består av sju huvudkapitel vilka är; inledning, teori, metod, empiri, analys, slutsats och diskussion. I inledningskapitlet presenteras uppsatsen bakomliggande problematisering som lett fram till det syfte och de frågeställningar som ämnas att besvaras. Dels ges en beskrivning av hur samhället, företag och revisionsbranschen påverkats av den rådande digitaliseringen och dels hur anställdas kompetensbehov förändras till följd av en teknisk utveckling. I det efterföljande teoriavsnittet framställs och beskrivs det teoretiska ramverk som utgör uppsatsens utgångspunkt. Författarna introducerar här läsaren för huvudteorin *Det dubbla greppet* som konstruerats av Bo Göranzon (1990) samt den litteraturgenomgång som är avsedd att fylla det teoretiska tomrum som *Det dubbla greppet* inte lyckats fylla. Samtidigt definieras vad kompetens är och i synnerhet vad kompetens i revisionsbranschen är. Efter teoriavsnittet redogör författarna för uppsatsens arbetsmetod i ett metodavsnitt. Här förklaras de val som

författarna löpande gjort i form av bland annat; forskningsstrategi, val av teori och litteraturgenomgång samt analysmodell. Vidare klargörs hur uppsatsens material och empiri har samlats in där beskrivning av intervjumetod, respondenter, intervjufrågor och genomförande ges. Slutligen tar författarna också upp hur man sorterat och analyserat materialet samt ett etiskt perspektiv kring metoden innan uppsatsen fortsätter in i empirin.

I det fjärde kapitlet framställs den empiri som samlats in under de genomförda intervjuerna. Detta material presenteras under två huvudrubriker; Relevanta kompetenser och Analytisk förmåga och förändrade kompetenser. Respektive rubrik är kopplad till en av uppsatsens två teorier, där Relevanta kompetenser hör samman med litteraturgenomgången medan Analytiska förmåga och förändrade kompetenser härrör till *Det dubbla greppet*. Inom de två rubrikerna har sedan intressentgrupperna presenterats var för sig. Analysen i det femte kapitlet följer sedan samma uppdelning på två huvudrubriker utifrån det teoretiska ramverket. Efter analysen redogörs slutligen för de slutsatser som författarna gör utifrån presenterad fakta, även detta kapitel strukturerat i de två nämnda huvudrubrikerna. Uppsatsen sys avslutningsvis ihop med en diskussion där författarna diskuterar olika infallsvinklar som kan tänkas ha påverkat uppsatsens resultat samt intressanta notiser som författarna gjort under arbetets gång. Förslag på framtida forskning läggs också fram i samband med diskussionen.

## 2. Teori

### 2.1 Det dubbla greppet

#### 2.1.1 Fallstudien

Bo Göranson (1990) har utifrån en fallstudie genomförd på Lantbruksnämnden mellan 1974 och 1989 konstruerat en teori kring vilka långsiktiga effekter datorisering får på en professions yrkeskunnande. Göransons (1990) studie bygger på intervjuer med olika parter som var involverade i förändringen, bestående av bland annat skogsmästare, biträden, chefer vid skogssektionen och ansvarig systemman. Analys och reflektion av intervjumaterialet gjordes löpande och utgjorde sedan utgångspunkten för nästa intervju (Göranson, 1990). Göransons (1990) fallstudie tar avstamp i datoriseringen som skedde inom skogsmästarprofessionen under 1970-talet. Ett av huvudskälen till att datoriseringen blev aktuell var kombinationen av hög arbetsbelastning och rådande anställningsstopp inom professionen (Göranson, 1990). Det alternativ som låg för professionens hand var därför att rationalisera yrket med hjälp av nya tekniska hjälpmedel och på så sätt skapa en effektivare arbetsprocess (Göranson, 1990). Skogsmästarnas yrke gick enligt Göranson (1990) i stort ut på att köpa och sälja skog, vari en stor del av arbetsuppgifterna bestod av att värdera olika skogsfastigheters värde. Den enskilda skogsmästaren var därefter tvungen att försvara sin värdering i förhandlingar, varför stor omsorg lades i värderingen (Göranson, 1990). Värderingen av en skogsfastighet var en komplex och komplicerad process som bestod av såväl beräknings- som bedömningsmoment (Göranson, 1990). De beräkningstekniska momenten var enligt Göranson (1990) många och tidskrävande, där en fastighetsvärdering kunde innefatta uppemot 1000 beräkningsmoment. Även om de flesta beräkningarna innefattade vissa riskbedömningar ansågs de vara rutinmässiga, vilket möjliggjorde datorsystemens övertagande av dessa arbetsuppgifter (Göranson, 1990). På grund av uträkningarnas inbyggda bedömningssituationer var tanken att skogsmästarna själva skulle bemästra datorterminalerna (Göranson, 1990). Så blev däremot inte fallet, utan hanteringen av de datoriserade beräkningarna överlämpades på skogsmästarnas biträden (Göranson, 1990). Baserat på fallstudien har Göranson (1990) konstruerat teorin *Det dubbla greppet*, innefattande två slutsatser kring datoriseringen.

## 2.1.2 Slutsatser

Göranzons (1990) första konstaterande är att datoriseringen av arbetsuppgifter riskerar att försämra, eller erodera som Bo Göranzon själv uttrycker det, professioners yrkeskunskap på sikt. Anledningen till utvecklingen ligger i att de olika arbetsuppgifterna var så sammanflätade att det inte var möjligt att separera dessa utan att urholka bedömningsförmågan (Göranzon, 1990). Lennart Kallstenius, chef för skogssektionen hos Lantbruksnämnden vid införandet av datorsystemen uttryckte följande:

*“I det ständiga kalkylerandet på rummet så lär man sig vilka faktorer som är tunga och vilka som är mindre viktiga. Man ser orsakssammanhanget i hela kedjan. Man kan klarast se vad det är i processen som påverkar slutresultatet. Den praktiska erfarenheten måste man ha för att göra bedömningarna i skogen”*  
(Göranzon, 1990, s. 51)

Göranzon (1990) menar att beräkningen inte bestod av en separat process utan innefattande ständiga uppskattningar, varför de mer rutinmässiga uppgifterna inte kunde avskiljas från de mer kvalificerade. Vidare anser Göranzon (1990) att kalkyleringen medför en fördjupning i och reflektion över underlaget från den enskilda fastigheten som genererar en välbehövlig överblick. Det går således inte att lära sig ett yrke genom ren teknik utan bedömningsförmågan kommer från praktiska erfarenheter (Göranzon, 1990). Göranzon (1990, s. 67) menar att *“beräkningsförmågan och bedömningsförmågan är två sidor av samma sak. Det dubbla greppet.”*. Den datorproducerade informationen gjorde det svårare att genomföra analyser då det färdiga resultatet frantog skogsmästaren en fördjupningsprocess som det manuella beräkandet bidrog med (Göranzon, 1990). Skogsmästarna hade också enligt Göranzon (1990) svårare att ta till sig det färdiga materialet och upptäcka felaktigheter i det. Datoriseringen av beräkningsmomenten riskerar därför att försämra bedömningsförmågan, vilket skadar yrkeskunnandet bland en professions anställda på sikt (Göranzon, 1990).

Den andra slutsatsen som Göranzon (1990) belyser är hur fördelningen av arbetsuppgifter mellan olika yrkesroller förändras när datoriseringen införs. Ett antal år efter att datoriseringen hade införts hade skogsmästarnas yrkesroller förskjutits från att vara *“tekniker till att vara mer jurister”* (Göranzon, 1990, s. 63). Tiden spenderades enligt Göranzon (1990) i större utsträckning på att sköta inköp och försäljningar på istället för skogsvärdering. Även skogsmästarnas biträden fick en ny yrkesroll då de gick från biträden till en form av operatör åt skogsmästarna

(Göranzon, 1990). De fick enligt Göranzon (1990) rollen som mellanhand mellan skogsmästarna och datorsystemen. Per Svensson, ansvarig för att introducera datorsystemet på skogssektionen, uttryckte en skepsis över utvecklingen och pekade på att skogsmästarna tappar kontrollen över kalkyleringen och vad en värdering faktiskt är (Göranzon, 1990). Samtidigt menade Per Svensson att biträdena utför mekaniska värderingar som de inte vet innebörden av (Göranzon, 1990). En teknisk utveckling bör således enligt Göranzon (1990) medföra att arbetsuppgifterna och därmed kompetensbehovet för olika yrkesroller förändras med tiden.

Sammanfattningsvis kan Bo Göranzons (1990) teori beskrivas enligt följande: Teknologisk utveckling riskerar att erodera en professions yrkeskunnskap samt leda till förändrade arbetsuppgifter och kompetensbehov.

## 2.2 Yrkeskunskap i revisionsbranschen

Yrkeskunskap inom revisorsprofessionen består i grund och botten av analys- och bedömningsförmåga (Eklöv Alander, 2019). Professionens huvudsakliga syfte är att skapa förtroende för klientens räkenskaper och den information som klienten lämnar från sig (Eklöv Alander, 2019). För att uppfylla detta syfte behöver revisorn kunna analysera och bedöma klienten på ett adekvat sätt, vilket fordrar att denne besitter goda analys- och bedömningsförmågor. Utan sådana förmågor kan revisorn inte göra de riskbedömningar och analyser som krävs för att genomföra revisionsprocessen på ett korrekt sätt. Revisorns kompetensprofil innehåller en mängd olika kompetenser som tillsammans möjliggör för revisorn att erhålla den analys- och bedömningsförmåga som yrket kräver. I profilen innefattas olika funktionella-, tekniska- och generiska kompetenser som utgör mer eller mindre vitala delar av helhetsbilden för professionens yrkeskunskap. Yrkeskunskapen inom revisorsprofessionen har stora likheter med skogsmästarprofessionens, då även skogsmästarnas yrkeskunskap grundar sig på en god analys- och bedömningsförmåga. I skogsmästarnas fall handlade den grundläggande yrkeskunskapen om att kunna värdera olika skogsfastigheter, vilket krävde en omfattande beräknings- och bedömningsprocess. Enligt Bo Göranzons (1990) teori *Det dubbla greppet* är det denna yrkeskunskap, baserad på analys- och bedömningsförmåga, som riskerar att erodera på sikt när teknologiska verktyg tar över enklare delar av revisionsprocessen. Som följd av den tekniska utvecklingen i branschen kommer revisorn således enligt Göranzon (1990) bli sämre på att analysera och bedöma sina klienter.



## 2.3 Definition av kompetens

Gällande en revisors kompetenskrav föreskriver Aktiebolagslagen att *“En revisor skall ha den den insikt i och erfarenhet av redovisning och ekonomiska förhållanden som med hänsyn till arten och omfattningen av bolagets verksamhet fordras för att fullgöra uppdraget.”* (9 kap, 11§ i ABL) samt att *“Endast den som är auktoriserad eller godkänd revisor kan vara revisor.”* (9 kap, 12§ i ABL). Någon vidare förklaring av vilka kompetenser som åsyftas ges inte i lagen. För att finna en utgångspunkt för att definiera vad kompetens är, kommer uppsatsen att utgå från Bengt Molanders definition:

*”Att behärska något i praktiken (som avsiktlig handling) innebär inte bara kroppsarbete och en associerad förståelse. Det betyder att behärska en kulturell och materiell (och ekonomisk) helhet. Man skall dessutom veta något om den verksamhets gränser som man deltar i och om gränserna för vad man själv behärskar.”* (Molander, 1996, s. 112).

## 2.4 Kompetens inom revision

För att kunna definiera vad kompetens inom revision är blir det essentiellt att i första hand definiera revision och revisionsprocessen. Utifrån detta är det sedan möjligt att definiera kompetens. Revision är en bedömningsprocess vars mål är att de som ska använda ett företags finansiella information ska känna förtroende för informationens innehåll (Eklöv Alander, 2019). Således är syftet att vara till nytta för de tilltänkta användarna såsom ägare, investerare, kreditgivare och företagsledningen genom att minska osäkerhet och risk (Eklöv Alander, 2019). En övergripande formulering av revision som är vanligt förekommande är American Accounting Associations definition från 1973:

*“Revision är en systematisk process som syftar till att på ett objektivt sätt inhämta och utvärdera bevis som om påståenden angående ekonomiska aktiviteter och händelser för att verifiera graden av korrespondens mellan dessa påståenden och etablerade kriterier och kommunicera resultaten till intresserade användare.”* (Wolnizer, 2006, s. 10, citerad i Eklöv Alander, 2019, s. 26).

Baserat på den givna definitionen är revision en systematisk process, där revisorn genomgår en förutbestämd arbetsgång i flera steg (Eklöv Alander, 2019). Enligt Eklöv Alander (2019)

ska revisorn därmed följa en speciell struktur med avsikten att samla in bevis som styrker alternativt avstyrker de finansiella rapporternas påståenden. Definitionen säger vidare att revisorn måste förhålla sig objektiv genom hela processen för att i slutändan lämna en objektiv bild till användarna (Eklöv Alander, 2019). De bevis som inhämtats av revisorn ska sedan bedömas gentemot förutbestämda kriterier varigenom revisorn verifierar hur väl företagsledningens påståenden korresponderar med uppställda kriterierna (Eklöv Alander, 2019). Slutligen säger Eklöv Alander (2019) att revisorn ska uttala sig om hur väl påståendena överensstämmer med kriterierna för att sedan kunna kommunicera sina slutsatser till de intresserade användarna. Kommunikationen består framförallt av den revisionsberättelse som revisorn avlägger i samband med företagets årsredovisning (Eklöv Alander, 2019). Baserat på den givna beskrivningen av revisionen kan sedan kompetens definieras.

Med ovan beskrivning av revisionen, kan kompetens inom revision definieras som de kompetenser som är nödvändiga för att revisorn ska erhålla tillräcklig yrkeskunskap för att kunna genomföra revisionsprocessen på ett ändamålsenligt sätt. Författarna har med hjälp av genomförd litteraturgenomgång identifierat tre kompetensområden som är relevanta för revisorn; funktionella kompetenser, tekniska kompetenser samt generiska kompetenser. Jackling och De Lange (2009) beskriver de funktionella kompetenserna som den specialistkunskap som förvärvats av revisorn i sin yrkesroll. Här inkluderas exempelvis kunskaper i grundläggande redovisning samt redovisningsprinciper och –koncept (Low et al. 2016). Författarna är medvetna om att många av artiklarna benämner dessa kunskaper som ”redovisningstekniska kompetenser”. Dock väljer författarna av denna uppsats att benämna dessa som funktionella kompetenser för att begreppsmässigt tydligare avskilja dem mot de tekniska kompetenserna. Samtidigt fångar den funktionella definitionen ett bredare perspektiv på specialkunskaper, då begreppet går längre än att bara innefatta kunnande inom redovisning. De tekniska kompetenserna kan förklaras som de kompetenser som en revisor behöver lära sig när traditionella uppgifter automatiseras och behovet av tekniskt underhåll och analys ökar väsentligt (Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). Här innefattas bland annat förståelse och förmåga att hantera Artificiell Intelligens (Baldwin-Morgan, 1995) samt IT och dataanalys (Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). De generiska kompetenserna definieras av Sugahara, Suzuki och Boland (2010, s. 132) som ”*överförbara egenskaper som krävs för att passa in i den industri där personerna arbetar*” (Egen översättning). Tempone et al. (2012, s. 43) väljer istället att förklara kompetenserna genom ”*generiska kompetenser är utbytbara mot termen mjuka kompetenser*” (Egen översättning). Inom

detta kompetensområde lyfter många av författarna fram kompetenser såsom social förmåga, ledarskap, samarbetsförmåga med mera (Bui & Porter, 2010; Jackling & De Lange, 2009; Low et al. 2016; Sugahara, Suzuki & Boland, 2010; Tempone et al. 2012).

## 2.5 Litteraturgenomgång

Revisorers kompetens har behandlats i ett flertal studier för att undersöka vilka kompetenser som krävs och efterfrågas inom revisionsbranschen. Bakgrunden till den tidigare forskningens intresse för revisorns kompetenser bottnar huvudsakligen i de förändringar som branschen genomgår (Baldwin-Morgan, 1995; Bui & Porter, 2010; Issa, Sun & Vasarhelyi, 2016; Jackling & De Lange, 2009; Low et al. 2016; Salijeni, Samsonova-Taddei & Turley, 2019; Sugahara, Suzuki & Boland, 2010; Sutton, Holt & Arnold, 2016; Tempone et al. 2012; Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). En av drivkrafterna till förändringarna är den tekniska utvecklingen som sker inom revisorsprofessionen med digitalisering och AI i spetsen (Issa et al., 2016; Jackling & De Lange, 2009; Salijeni, Samsonova-Taddei & Turley, 2019; Sutton, Holt & Arnold, 2016; Tempone et al. 2012). De förändringar som branschen genomgår har resulterat i ändrade kravprofiler över de kompetenser som revisorn behöver besitta för att uppnå den analys- och bedömningsförmåga som krävs för att utöva professionens yrke (Baldwin-Morgan, 1995; Bui & Porter, 2010; Issa, Sun & Vasarhelyi, 2016; Jackling & De Lange, 2009; Low et al. 2016; Salijeni, Samsonova-Taddei & Turley, 2019; Sugahara, Suzuki & Boland, 2010; Sutton, Holt & Arnold, 2016; Tempone et al. 2012; Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). Med dagens krav räcker det inte att revisorn enbart förstår redovisningen och revisionens logik och tillämpning, utan även andra kompetenser krävs (Issa et al., 2016). Baserat på den tidigare forskningen identifierar författarna huvudsakligen tre kompetensområden som en revisor med fördel bör besitta; funktionella kompetenser, tekniska kompetenser samt generiska kompetenser.

Många av de tidigare studierna vittnar om att funktionella kompetenser idag får mindre plats i revisorns kompetenslåda till förmån för generiska och tekniskt kompetenser (Bui & Porter, 2010; Issa, Sun & Vasarhelyi, 2016; Jackling & De Lange, 2009; Low et al. 2016; Sutton, Holt & Arnold, 2016; Tempone et al. 2012; Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). Tempone et al. (2012) menar dock att funktionella kompetenser alltid kommer ha en central plats för revisorn. Zhang, Dai och Vasarhelyi (2018) styrker Tempone et al.s (2012) slutsats gällande revisorns behov av funktionella kompetenser. De menar att det alltid kommer att finnas ett behov av revisorer med

bakgrund i redovisning och revision (Ernst & Young, 2018, läst i Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). Samtidigt som de funktionella kompetenserna har fått stå tillbaka för andra kompetenser, har generiska kompetenser tagit allt mer plats (Bui & Porter, 2010; Issa, Sun & Vasarhelyi, 2016; Jackling & De Lange, 2009; Low et al. 2016; Sutton, Holt & Arnold, 2016; Tempone et al. 2012; Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018).

De tidigare studierna konstaterar att hur generiska kompetenser idag utgör en större del av revisorns kompetensprofil än tidigare (Bui & Porter, 2010; Issa, Sun & Vasarhelyi, 2016; Jackling & De Lange, 2009; Low et al. 2016; Sutton, Holt & Arnold, 2016; Tempone et al., 2012; Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). Jackling och De Lange (2009) tar i sin studie avstamp i de kompetenser som arbetsgivarna efterfrågar hos sina nyanställda. Deras slutsats blev att arbetsgivare lägger större fokus på generiska kunskaper så som ledarskap och samarbetsförmåga, vilket bekräftades av de nyanställda som deltog i studien som också upplevde ett stort fokus på generiska kunskaper (Jackling & De Lange, 2009). I sina försök att utröna vilka generiska kompetenser som är viktigast för revisorn, styrker Low et al. (2016) Jackling och De Langes (2009) resultat samt presenterar en lista över de högst uppskattade generiska kompetenserna. Kompetenserna på listan var social förmåga, kommunikation, förmåga att ta åt sig företagets kultur, ambition, problemlösning, samarbete och emotionella kompetenser (Low et al. 2016). Low et al.s (2016) definition av emotionella kompetenser innefattas i det som i denna uppsats definieras som generiska kompetenser, och består av ledarskap, självmedvetenhet, team-building och sociala relationer. Precis som ovan nämnda studier, konstaterar Baldwin-Morgan (1995), Issa, Sun och Vasarhelyi (2016), Salijeni, Samsonova-Taddei och Turley (2019), Sutton, Holt och Arnold (2016) och Zhang, Dai och Vasarhelyi (2018) skiftningen mot mer generiska kompetenser samtidigt som man belyser behovet av tekniska kompetenser.

Stora delar av dagens arbetskraft inom redovisning och revision saknar den kunskap som krävs för att utföra branschens arbetsuppgifter på ett framgångsrikt sätt, där tekniskt kunnande målas upp som en huvudsaklig brist (Salijeni, Samsonova-Taddei & Turley, 2019; Sutton, Holt & Arnold, 2016; Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). Salijeni, Samsonova-Taddei och Turley (2019) ser ett antal risker med att dagens revisorer inte har den IT-kompetens som krävs för de nya systemen. En risk är att revisorn saknar fullt förtroende för systemen och därmed kommer dubbelarbeta då denne vill kontrollera att informationen som dessa ger ifrån sig är korrekt, vilket eliminerar de kostnadsbesparingar som teknologin skulle kunna medföra (Salijeni, Samsonova-

Taddei & Turley, 2019). Salijeni, Samsonova-Taddei och Turley (2019) lyfter också ett varningens finger för att revisorns kompetens och expertis blir urholkad till följd av att IT-personal i större utsträckning styr vilka verktyg som revisorn använder sig av. Ernst & Young (2018, läst i Zhang, Dai och Vasarhelyi, 2018) för resonemanget vidare och nämner begreppet Accounting Plus, som innebär att dagens revisorer behöver besitta kunskaper inom redovisning i kombination med andra kompetenser. Bland de kompetenser som listas som åtråvärda läggs, tillsammans med generiska kompetenser, stort fokus på förmågan att använda och hantera tekniska verktyg i arbetsprocessen (Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). De ser således ett behov för dagens revisorer att i större utsträckning besitta teknisk kompetens (Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). Samtidigt som behovet av att besitta kunskaper inom redovisning och revision betonas, nämns också vikten av att revisorn kommer behöva besitta en god förmåga inom exempelvis dataanalys (Ernst & Young, 2018, läst i Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018). Sutton, Holt och Arnold (2016) trycker på det faktum att revisorn kommer utgöra ett nödvändigt komplement till AI genom sin mänskliga närvaro i revisionen. Tekniska kompetenser utgör således en viktig kompetens för dagens revisorer (Baldwin-Morgan, 1995; Issa, Sun & Vasarhelyi, 2016; Salijeni, Samsonova-Taddei & Turley, 2019; Sutton, Holt & Arnold, 2016; Zhang, Dai & Vasarhelyi, 2018).

Sammanfattningsvis kan den tidigare forskningen kokas ner till att dagens revisionsbransch lägger större fokus på revisorns generiska och tekniska kompetenser i jakten på nödvändigt yrkeskunskap. Samtidigt verkar funktionella kompetenser fortfarande vara viktiga för en revisor att besitta för att vara relevant i det moderna revisionslandskapet även om de fått mindre utrymme.

## 3. Metod

### 3.1 Forskningsstrategi

Syftet med uppsatsen är att undersöka hur den teknologiska utvecklingen i revisionsbranschen anses ha påverkat revisorns behov av kompetenser. För att besvara frågeställningarna ansågs kvalitativ metod vara den mest ändamålsenliga metoden, först och främst för att författarna avsåg att genomföra en intressentanalys där olika intressentgruppers uppfattningar kring ämnet undersöks. Då utgångspunkten i analysen ligger i intervjuobjektens perspektiv så är kvalitativ metod en fördel enligt Bryman och Bell (2013) eftersom att *“det bara är med hjälp av kvalitativa metoder som man kan studera världen på det sätt som människor upplever den.”* (Bryman & Bell, 2013, s. 618). Samtidigt finns det negativa aspekter med att använda kvalitativ metod, som till exempel; *“att kvalitativa resultat i alltför stor utsträckning bygger på forskarnas ofta osystematiska uppfattningar om vad som är viktigt och betydelsefullt och även på det nära och personliga förhållande som de etablerar med undersökningspersonerna.”* (Bryman & Bell, 2013, s. 416). Dessutom finns det svårigheter att replikera en kvalitativ studie eftersom att den ofta är ostrukturerad och påverkas mycket av forskarens egen subjektivitet (Bryman & Bell, 2013). Vidare användes den deduktiva processen under arbetets gång, vilket enligt Bryman och Bell (2013) innebär man att först hittar en teori att bygga uppsatsen kring och sedan formulerar föreställningar utifrån teorin. Därefter genomförs datainsamlingen som sammanställs i ett resultatavsnitt (Bryman & Bell, 2013). Slutligen kopplas resultatet till teorin för undersöka om de teoretiska föreställningarna stämmer eller inte, därefter sker en eventuell omformulering av teorin (Bryman & Bell, 2013).

### 3.2 Val av teori

Initialt var författarna inställda på att intressentmodellen skulle vara ett passande teorival för uppsatsen, då målet var att undersöka var hur olika intressentgrupper uppfattade hur kompetenser förändrats hos revisorer. Efter att ha undersökt ämnet djupare ansågs dock intressentmodellen vara irrelevant då uppsatsen blev för marknadsinriktad när den applicerades på syftet. Samtidigt förväxlade författarna till en början teorin intressentmodellen med forskningsstrategin intressentanalys, vilket bidrog till teorins irrelevans. Författarna blev då tvungna att försöka hitta en annan teori som gav uppsatsen en mer teoretisk ansats samt fångade upp det som upp-

satsen egentligen ville undersöka. Tanken med uppsatsen var att undersöka vad olika intressentgrupper ansåg att kompetens är inom revision samt hur den förändras när arbetet blir mer teknologiskt. Efter en tids sökande hittades teorin *Det dubbla greppet* av Bo Göranzon (1990). Teorin förklarar att när en profession överlåter enklare uträkningar i en avancerad analysprocess till digitaliserade system får man på sikt en försämrad förmåga att utföra de mer avancerade analyserna (Göranzon, 1990). Bo Göranzons teori ansågs vara mer förenlig med uppsatsens frågeställningar och valdes därför för att fylla det teoretiska gapet som då existerade. Trots den nya teorin så saknades fortfarande ett teoretiskt angreppssätt kring vilka kompetenser som ansågs vara viktiga inom revision. När ingen passande teori hittades valde författarna istället att göra en litteraturgenomgång av tidigare forskning. Genom att undersöka ett flertal vetenskapliga artiklar inom ämnet kunde författarna få en uppfattning om vilka kompetenser som ansågs viktiga för en revisor att besitta, vilket sedermera kunde jämföras mot vår studie för att undersöka om det fanns gemensamma beröringspunkter eller inte. Litteraturgenomgången blev alltså in som teoretiskt ramverk istället för en teori och därigenom uppnåddes ett mer teoretiskt angreppssätt på uppsatsen.

### 3.3 Litteraturgenomgång

En litteraturgenomgång genomförs för att sammanställa tidigare forskningsartiklar som har berört det aktuella forskningsämnet (Bryman & Bell, 2013). Vi har valt att genomföra en systematisk litteraturgenomgång vilket enligt Bryman och Bell (2013) innebär att granskningen har ett visst tillvägagångssätt. Första steget är enligt enligt Bryman och Bell (2013) att specificera problemfrågeställningarna för att därmed kunna planera litteraturgenomgången. I andra steget genomförs litteratursökningen systematiskt genom sökord för att kunna replikeras (Bryman & Bell, 2013). I uppsatsen användes framförallt domänen LUBsearch som sökdomän men även Google Scholar har använts. De vanligaste sökorden var; *Accounting competences*, *accounting*, *education*, *auditing*, *auditing competences*, *digitalization*, *automatization*, *knowledge*, *technology*, *revision krav*. Författarna har även använt sig av de olika artiklarnas referenslistor som en väg att hitta fler relevanta artiklar. Denna sökväg har varit ett effektivt sätt att hitta fler artiklar inom ämnet. Samtidigt har det åskådliggjort ett visst forskningsmönster eller forskningstradition mellan olika författare, där vissa författare är vanligt förekommande i andra artiklar. Därefter gjordes ett urval och en uppställning av de artiklar som ansågs relevanta för att inkludera i litteraturgenomgången. Endast artiklar som genomgått en peer review inkluderades i uppställningen för att säkerställa artiklarnas kvalitet forskningsmässigt. De utvalda artiklarna

lästes sedan mer noggrant för att få en förståelse av vad som har avhandlats inom ämnet. I det tredje och sista steget sammanställs genomgången på ett pedagogiskt sätt (Bryman & Bell, 2013). Författarna har valt att i enlighet med Bryman och Bell (2013) sammanställa litteraturgenomgången tematiskt för att möjliggöra en överblick över ämnet. Sammanställningen har, förutom en generell och samlad syn kring kompetensen i revisionsbranschen, lagts upp utifrån tre olika teman som identifierats när litteraturen har avverkats. Det första temat är det faktum att funktionella kompetenser har fått konkurrens av andra typer av kompetenser hos revisorn. Det andra temat behandlar hur generiska kunskaper har fått en större plats i revisorns kompetensprofil. Det tredje temat belyser det ökande behovet av teknisk kompetens inom olika datasystem. Genom litteraturgenomgången ges en överblick av vad andra har lagt vikt vid och kommit fram till inom ämnet, vilket har givit oss flera nya perspektiv och utgångspunkter att bygga vidare på i uppsatsen.

### 3.4 Intressentanalys

För att analysera den empirin som har samlats in via intervjuer har författarna genomfört en intressentanalys. Genom att intervjua flera olika intressentgrupper som kommer i kontakt med revisorn i olika sammanhang uppnås en bred bild över vilka kompetenser som anses viktiga och hur de har förändrats. Samtidigt innebär en intressentanalys att den insamlade empirin blir mycket omfattande vilket försvårar både komprimering och analys i ett senare skede. För att analysera materialet kommer författarna att använda sig av en kvalitativ innehållsanalys, vilket innebär *“ett sökande efter bakomliggande teman i det material som analyseras”* (Bryman & Bell, 2013, s. 565). Genom det här tillvägagångssättet hade författarna som ambition att undersöka om det går att finna gemensamma beröringspunkter hos respektive intressentgrupp, eller om så inte skulle vara fallet. Det bör även nämnas att uppsatsen inte har haft för avsikt att använda sig av intressentmodellen som teoretiskt ramverk då den inte anses kunna användas för att besvara problemfrågeställningarna på ett adekvat sätt.

De intressentgrupper som författarna har valt att intervjua är; stora revisionsbolag som representeras av seniora och juniora revisorer samt HR-ansvariga, representanter från universiteten, klienter till revisionsbolagen samt Revisorsinspektionen (RI). Författarna ansåg att de intressentgrupper som valts räckte för att kunna uppfylla uppsatsen syfte, då sex intressentgrupper ansågs tillräckligt samtidigt som de också bedömdes ha en uppfattning i ämnet. Uppsatsen skulle ha kunnat inkludera fler intressentgrupper i analysen men på grund av det faktum att



flera av dem, enligt författarnas åsikt, inte hade kunna bidra ytterligare till ett fördjupat resultat så valdes de bort. Bland de intressentgrupper som inte har intervjuats inkluderas; Skatteverket, små revisionsbolag och företagsägare. Skatteverket ansågs visserligen vara en viktig intressentgrupp på grund av den koppling som finns mellan företagsbeskattning och redovisning i Sverige (Marton, Pettersson & Lundqvist, 2018). Skatteverket bör därmed ha ett intresse i kompetensutvecklingen hos revisorer då dennes uppgift är att granska företagets redovisning. Däremot sågs det som att RI och Skatteverket var relativt homogena intressentgrupper, och vid valet av vilken av dem som skulle kunna bidra mest till uppsatsen ansågs RI kunna bidra mer. Vidare valde författarna att inte intervjua mindre revisionsbolag eftersom deras bild av yrket och dess yrkeskunskap antogs vara relativt lik de stora revisionsbolagens. Av denna anledning valdes endast de stora bolagen då de representerar en så pass stor del av marknaden (Marton, 2019). Det var även aktuellt att intervjua företagsägare för att få ett ägarperspektiv i uppsatsen, och författarna hörde av sig till ett flertal olika företag. Då responsen uteslutande var negativ och det faktum att klientperspektivet till viss del ansågs tangera ägarperspektivet så valde författarna efter upprepade misslyckanden att bortse från ägarperspektivet.

## 3.5 Undersökningsmetod

### 3.5.1 Kvalitativa intervjuer

Då uppsatsen hade ett relativt tydligt fokus och dessutom specifika problemfrågeställningar att besvara så ansågs det enligt Bryman och Bell (2013) vara mer fördelaktigt att ha ett mer strukturerat intervjuupplägg, för att på så sätt underlätta komprimering och analys. Därför valde författarna att genomföra de kvalitativa intervjuerna semi-strukturerat. Enligt Bryman och Bell (2013) innebär semistrukturerade intervjuer att intervjuledaren har intervjufrågor att utgå ifrån men också har möjlighet att ställa följdfrågor under intervjuens gång som inte är inkluderade i frågeformuläret. Intervjuobjekten har i sin tur möjlighet att utforma svaren hur de vill (Bryman & Bell, 2013). På så sätt kunde intervjuobjekten få möjligheten att utveckla sina svar i så stor utsträckning som möjligt samtidigt som författarna fick nödvändig struktur. Risken med att inte ha ett mer strukturerat intervjuupplägg hade varit att svaren antagligen hade varierat i stor utsträckning, vilket hade försvårat komprimeringen och analysen i ett senare skede då det hade varit svårt att hitta gemensamma beröringspunkter mellan intressentgrupperna (Bryman & Bell, 2013). Alla intressentgrupper har inte heller givits exakt samma frågeformulär då vissa av frå-

gorna ansågs sakna relevans för respondenterna, utifrån deras position och erfarenhet på området, och har då plockats bort i syfte att ge intervjun ett bättre flyt. Några frågor har dock återkommit i samtliga intervjuer.

### 3.5.2 Respondenter

Respondenterna valdes utifrån hur väl insatta de ansågs vara i ämnet och utgjordes av olika yrkesroller internt på revisionsbolagen samt andra intressentgrupper runt om revisionsbolagen. Bland de interna intressenterna identifierades juniora revisorer som en intressant respondentgrupp. Förhoppningarna var att de juniora revisorerna ännu inte hunnit påverkas av företagets policies och kultur i alltför stor utsträckning och därför kunde ge en renare bild av ämnet. Samtidigt fanns det en risk att de inte hade en full bild av företagets digitala och automatiserade system eftersom de inte hade jobbat alltför länge. Alla intervjuobjekten beskrev sig själva som väldigt nya på sina jobb och tyckte själva inte att de utförde arbete som var så värst komplicerat. Två av de intervjuade hade genomfört sin akademiska utbildning vid Kristianstads Högskola medan de resterande tre hade studerat vid Lunds Universitet. Samtliga hade tagit en kandidatexamen inom redovisning/revision men inte studerat vidare efter det. Alla intervjuobjekt i denna grupp jobbade på något av de stora revisionsbolagen, det vill säga antingen; Deloitte, Price Waterhouse Coopers, KPMG eller Ernst & Young (Europeiska Kommissionen, 2010). Författarna efterfrågade juniora revisorer som jobbat mellan sex månader upp till ett år och av fem intervjuade så mötte fyra av dessa profilen.

Nästa grupp som författarna ville komma i kontakt med var seniora revisorer på stora revisionsbolag som fortfarande praktiserade revision och samtidigt var delaktiga i rekryteringen av nya revisorer. Syftet med att intervjua dem var att få ett perspektiv på hur det har sett ut förr i tiden gentemot nu, samt få en bild av hur de såg på de nya revisorerna som anställts i företagen. Det fanns dock en risk att de seniora revisorerna var färgade av företagets vision och därför inte var villiga att ge en fullständigt ärlig bild av vad de tyckte. Det skulle förmodligen kunna vara så att de var ovilliga att belysa problem som visar sig i det egna företaget eller hos dem själva. Totalt intervjuades två auktoriserade revisorer från två stora revisionsbolag. Den första revisorn var partner och jobbade främst mot större, ofta börsnoterade, bolag. Revisorn hade drygt 20 års erfarenhet av revisionsarbete samt ett internt personalansvar på arbetsplatsen. Den

andra revisorn var revisionsgruppchef med drygt 10 års erfarenhet av revisionsarbete och jobbad främst mot ägarledda bolag. De hade båda sin akademiska bakgrund på Lunds Universitet där de studerade till master respektive magisternivå.

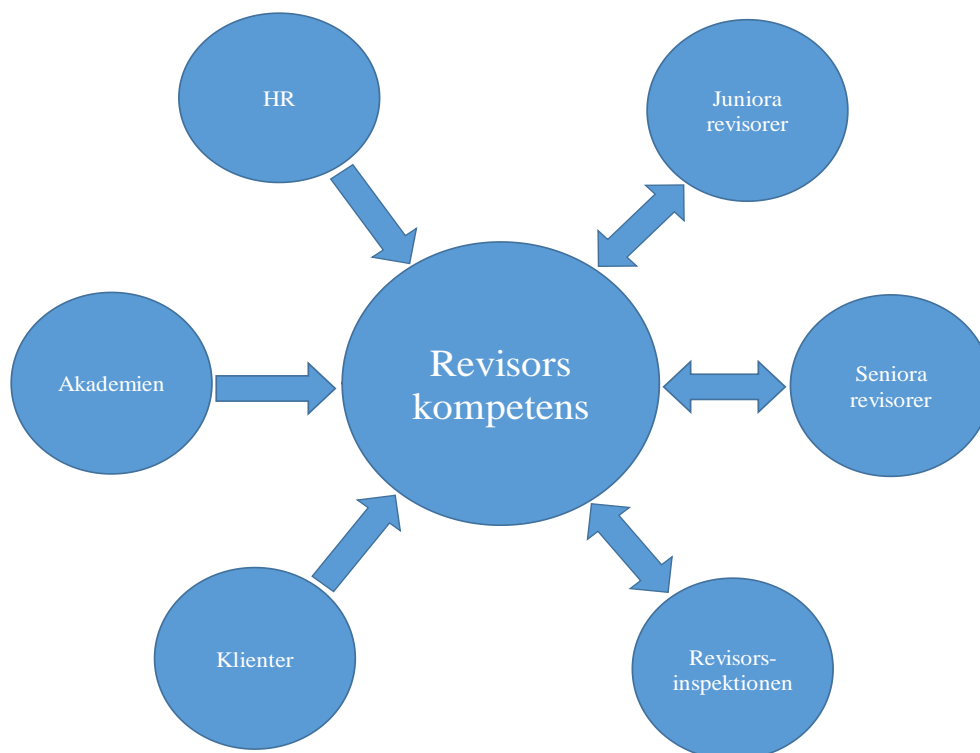
Vidare önskade författarna att komma i kontakt med HR-ansvariga (Human Resource) på de stora revisionsbolagen. Anledningen till detta var att få en bild av hur de såg på nyanställda revisorer och vilka krav som ställs på arbetssökande till revisionsbolagen. Eftersom HR är delaktiga i rekryteringen vid företagen gjordes antagandet att de hade en god bild av vilken kompetensprofil som företaget eftersöker. Nackdelen som författarna såg med HR-ansvariga var att de inte är med i den dagliga verksamheten, vilket kan tänkas göra att de kanske missar vissa bitar. Endast en HR-ansvarig person har intervjuats till studien, och precis som de juniora och seniora revisorerna arbetade den HR-ansvarige på ett stort revisionsbolag. Respondenten hade som huvudsakligt ansvar att rekrytera nyutexaminerade studenter till att arbeta inom revision på revisionsbolaget.

Bland de övriga intressentgrupperna ville författarna få akademins syn på hur kompetens hos revisorer utvecklats. Representanter från akademin har intervjuats för att skolan är ansvarig för den tidiga kompetensutvecklingen av revisorer innan de ger sig ut i arbetslivet. Akademin bedriver även forskning inom revisionsbranschen och bör således ha en ingående kunskap i ämnet. Att få deras syn på vad en revisor bör besitta för kompetenser och hur dessa har påverkats av utvecklingen i samhället ansågs därför vara av största relevans. Sammantaget intervjuades två representanter från akademin, både internationellt och nationellt. En av akademikerna var en senior professor från Storbritannien med revision som sin huvudsakliga forskningsområde. Respondenten hade lång erfarenhet av att både lära ut och forska på området med en framstående status inom ämnet över hela världen. Akademikern hade också tidigare erfarenhet av att själv jobba som revisor. Det andra intervjuobjektet tillhörde ett universitet i Sverige och var docent inom redovisning och revision. Docenten hade under en längre tid studerat revisorer på nära håll och var därmed väl insatt i uppsatsens frågeställningar.

Representanter från RI identifierades också som relevanta intervjuobjekt då de arbetar nära både revisionsbolagen och enskilda revisorer i syfte att ta fram lagstiftning för arbetet inom revision (Revisorsinspektionen, u.å). RI är också ansvariga för att kvalitetssäkra de kompetenser revisorerna besitter (Revisorsinspektionen, u.å). Det är därför rimligt att anta att personer inom RI har god kunskap och är väl uppdaterade kring vilka kompetenser som en revisor bör

besitta samt hur teknologin påverkar dessa. Som tillsynsmyndighet i revisionsbranschen ansågs deras åsikter relevanta att beakta, därför har en högre chef med lång och gedigen bakgrund inom revision intervjuats.

Slutligen beslutades det även att representanter från revisionsbolagens klienter, alltså företag som har blivit reviderade, skulle intervjuas. Förhoppningen var att det skulle ge en mer nyanserad bild av hur kompetenta revisorerna faktiskt var i utförandet av revisionen samt hur revisionsbolagens kunder såg på deras utveckling och kunskap. I egenskap av mottagare av revisionen ansågs det intressant se hur väl klientens syn överensstämde med revisionsbolagens. Studien innefattar intervjuer med klienter från större företag inom textilindustrin samt säkerhetsindustrin. Ekonomidirektörerna vid respektive bolag valdes som intervjuobjekt då de ansågs ha bäst insyn i och översikt över revisionsarbetet på företagen. Dessa specifika bolag har valts då de inhandlar sin revision från något av de stora revisionsbolagen och på så sätt representerar motparten till revisorerna i uppsatsen. Sammantaget ansågs dessa intressentgrupper kunna måla upp en mer nyanserad bild över vilka kompetenser som revisorer besitter och hur dessa har utvecklats och påverkats av den teknologiska utvecklingen.



Figur 1. Intervjuade intressentgrupper påverkan på revisorns kompetenser.

### 3.5.3 Hur respondenterna kontaktades

Författarna följde delvis Bryman och Bells (2013) rekommendation genom att först kontakta samtliga respondenter i undersökningen via ett standardiserat mejl, där författarna förklarade vilka de var och vad syftet med intervjuerna var. Undantaget var dock den seniora professorn inom revision från Storbritannien, som plötsligt dök upp som en möjlig respondent då vi blev tipsade om att han besökte Lunds Universitet. Av denna anledning skedde ingen mejlkontakt på förhand, utan både kontakten och intervjun skedde istället efter ett seminarium på Lunds Universitet. När det gäller revisionsbolagen kontaktades de seniora revisorerna vars mejladress var tillgänglig via företagets respektive hemsida direkt. Om mejladressen till dessa inte fanns att tillgå mejlades istället den allmänna företagsmejlen som sedan skickade vidare mejlet till avsedd person. Genom de seniora revisorerna fick författarna även tillgång till juniora revisorer samt HR-ansvarig som var villiga att ställa upp på en intervju. Samma procedur återupprepades när författarna ville komma i kontakt med klienterna. I den mån det var möjligt mejlades ekonomidirektörerna direkt, annars gick kontakten först via klientens officiella kanalerna tills det att kontakt upprättades. Vad gäller RI och akademien kontaktades potentiella intervjuobjekt direkt för att se om de var intresserade av delta i en intervju. Efter att vi erhållit svar på den initiala kontaktförfrågan bestämdes tid och plats för genomförandet av intervjun via mejl.

### 3.5.4 Intervjufrågor

Författarna hade förberett frågor inför intervjuerna vilka kompletterades med följdfrågor under intervjuens gång. I skapandet av frågorna utgick vi från teorin *Det dubbla greppet*, den genomförda litteraturgenomgången samt frågeställningarna i uppsatsen. Tanken vara att ställa frågor som var relevanta för att uppnå uppsatsens syfte men samtidigt ge utrymme för respondenterna att svara fritt samt att göra det möjligt att ställa följdfrågor. Frågorna blev därför i huvudsak öppna och författarna försökte att inte leda in respondenterna för mycket på vad de skulle svara. Trots detta har några av frågorna identifierats som ledande men det upptäcktes först efter att en merpart av intervjuerna var genomförda. Det beslutades därför att fortsätta med frågorna trots vetskapen om att några av dem var ledande. Frågor som identifierats som ledande var:

- *Upplever du att revisorer är mindre kompetenta än innan digitaliseringens intåg?*
- *Upplever du att rollen som revisor kräver god kunskap inom IT? På vilket sätt?*

- *Tycker du förmågan att göra djupare analyser försämras när man överlåter vissa enklare arbetsuppgifter till datorsystem?*

Första frågan är inte optimal då den undermedvetet styr in intervjuobjektet på att revisorer skulle ha blivit mindre kompetenta av digitaliseringen. Frågan borde istället vara mer öppet formulerad och på så sätt fånga den svarandes ofärgade åsikt. Andra frågan kan anses vara ledande då den specificerar att IT skulle kunna vara en viktig kompetens inom revision och leder således in respondenten i de tankebanorna. Slutligen lider tredje frågan av samma problem som den första då den sätter en negativ betoning på frågan med formuleringen “försämras” istället för en mer öppen formulering som “förändrats”. De ledande frågorna är även vad man skulle kalla stängda frågor som enkelt kan besvaras med ett ja eller ett nej, vilket inte är optimalt om man vill ha uttömmande svar från intervjuobjektet.

### 3.5.5 Genomförande av intervjuer

Totalt genomfördes fjorton intervjuer. Intervjuerna med representanterna från revisionsbolagen skedde på deras respektive arbetsplats med undantag för den HR-ansvariga som fick förhinder och därmed behövde intervjuas via telefon i efterhand. Revisionsbolagen önskade även att få intervjufrågorna i förväg vilket författarna inte motsatte sig. En av representanterna från akademien, docenten, intervjuades via telefon då det inte var logistiskt möjligt att genomföra en fysisk intervju. Det andra intervjuobjektet från akademien, professorn från Storbritannien, intervjuades personligen i Lunds Universitets lokaler i samband med att denne besökte universitetet. Docenten som intervjuades via telefon bad inte om att få tillgång till intervjufrågorna på förhand utan nöjde sig med att få frågorna först under genomförandet av intervjun. Professorn som intervjuades på Lunds Universitet fick inte erhålla frågorna på förhand då det inte var praktiskt möjligt, eftersom den initiala kontakten och intervjun genomfördes vid samma tidpunkt. Även representanten från RI intervjuades via telefon på grund av logistiska problem och i detta fallet var det respondentens önskan att erhålla frågorna på förhand. Klienterna intervjuades via telefon då respondenterna själva ansåg detta som mest önskvärt. Två av klienterna önskade att få intervjufrågorna på förhand medan en av dem inte hade det som krav.

Ett möjligt problem med att få tillgång till intervjufrågorna i förväg är att intervjuobjekten hinner förbereda sig på frågorna och vinkla svaren på ett för respondenten önskvärt sätt. Respondenter kan eventuellt också prata ihop sig om de är verksamma i samma organisation. Samtidigt

som det skulle kunna innebära att man inte får helt sanningsenliga svar så skulle det även kunna innebära att intervjuobjekten kunnat lämna mer kvalitativa svar just eftersom att de fått chansen att förbereda sig. Det finns alltså en risk med att lämna ut frågorna i förväg men författarna ansåg att det var värt att ta den risken med förhoppningen att få ut mer välgrundade svar från varje respondent och vinna tillit hos intervjuobjekten. Ingen av respondenterna fick däremot veta i förväg exakt vilken teoretisk vinkling författarna arbetade utifrån med syftet att inte påverka intervjuobjekten till att svara på ett sätt som de trodde efterfrågades. Om en representant frågade innan om vad det var vi skulle undersöka så fick denne en beskrivning som inte avslöjade vare sig vinkel på uppsatsen eller teori. Alla intervjuobjekten fick veta lika mycket innan intervjuerna för att säkerställa att materialet som samlades in skulle kunna vara jämförbart. Intervjuobjekten fick först efter sina intervjuer veta vad uppsatsen skulle handla om och vad vi var intresserade av att undersöka.

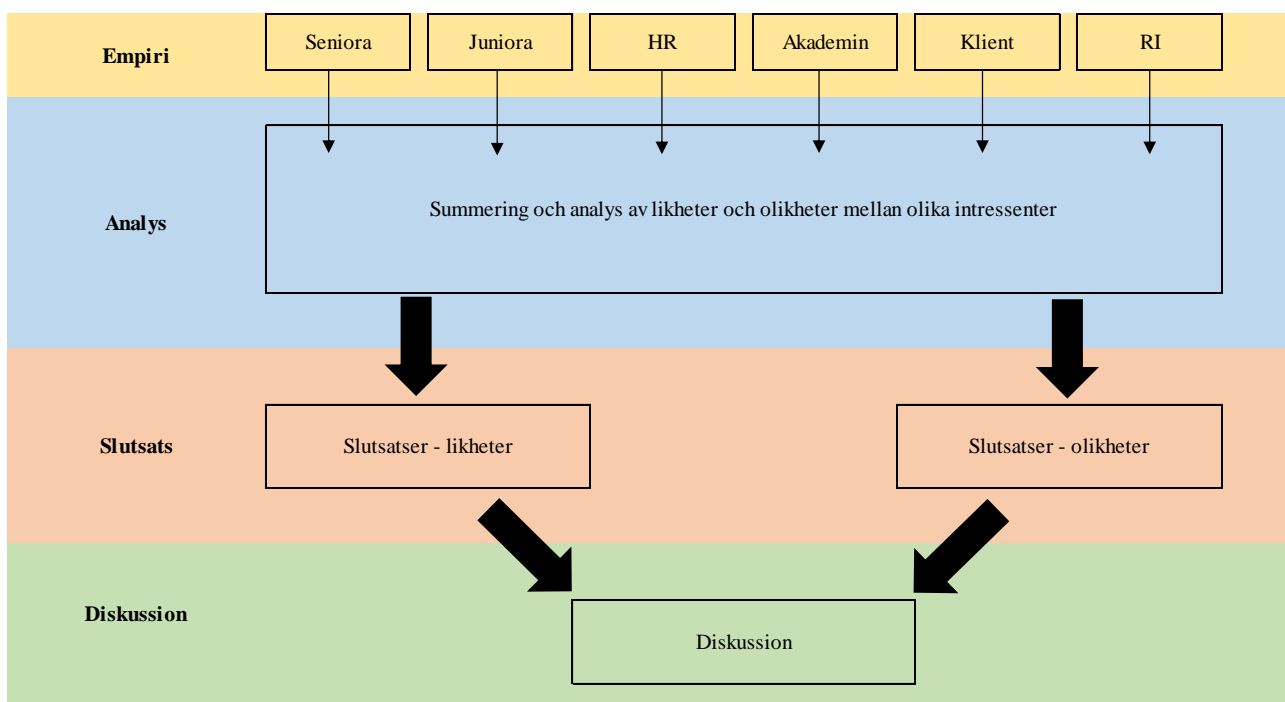
Samtliga intervjuer spelades in och transkriberades i efterhand. Alla författarna transkriberade olika intervjuer som övriga gruppmedlemmar i efterhand har gått igenom i syfte att minska risken för fel. Revisionsbolagens anställda ville återges anonymt vilket innebär att de anställda återges under sin yrkestitel som; senior revisor, junior revisor eller HR-ansvarig. Representanter för akademien hade även de önskemål om att vara anonyma och kommer därför benämnas som akademiker. Respondenten från RI hade inga problem med att benämnas vid namn, men för att hålla uppsatsen konsekvent kommer respondenten trots det att anges anonymt då övriga respondenter hålls anonyma. Således kommer respondenten benämnas som chef på RI. Slutligen hade även klienterna önskemål om att få vara anonyma och återges därför som klienterna.

### 3.6 Komprimering av empiri och analys

För att komprimera empirin utgick författarna från strategin “sortera, reducera och argumentera” som nämns i Alvehus (2013). Det innebär att materialet först sorteras utifrån olika teman för att sedan reduceras till det som är intressant ur en teoretisk synvinkel och kopplat till syftet (Alvehus, 2013). Slutligen genomförs analysen som blir en del av uppsatsens argumentation (Alvehus, 2013). Författarna valde att först sortera empirimaterialet i två huvudrubriker utifrån de teoretiska ramverk som uppsatsen står på. Rubriken “Relevanta kompetenser” är kopplad till litteraturgenomgången samt den första problemfrågeställningen, medan “Analytisk förmåga och förändrade kompetenskrav” är kopplad till *Det dubbla greppet* och de resterande två problemfrågeställningarna. Vidare kategoriseras empirin inom respektive huvudrubrik efter de

olika intressentgrupperna. Tillvägagångssättet för att sortera och presentera materialet är enligt författarna ett tydligt och pedagogiskt sätt som ger en god översikt av empirimaterialet samt teorikopplingen. Läsaren ges härigenom en klar och överskådlig bild av vad respektive intressentgrupp har sagt inom respektive huvudrubrik. Empirimaterialet reducerades även i viss utsträckning i enlighet med Alvehus (2013) med utgångspunkt i vilka svar som kunde bidra till att besvara problemformuleringarna. Eftersom att en del intervju svar inte bidrog till detta togs dessa bort, vilket delvis kunde bero på att vissa intervjufrågor inte tolkades som förväntat av intervjuobjektet som då gav ett svar som avvek från studiens syfte. Vidare har författarna försökt urskilja ifall svaren som erhållits har varit resultatet av en ledande fråga eller inte. Exempelvis har författarna därför beaktat ifall en respondents svar har framkommit innan eller efter respondenten utsatts för ledande frågor. Syftet med detta var att ge mer trovärdighet i analysen till de svar som framkommit på egen hand utan hjälp av ledande frågor. Dock har en indirekt påverkan förmodligen skett i de flesta fall då många av respondenterna fick tillgång till frågorna på förhand. Slutligen strukturerades analysen upp efter huvudrubrikerna i empiriavsnittet, empirin analyserades därefter under respektive huvudrubrik och utifrån dennes teoretiska ramverk. På detta sätt blev det tydligt vilken empiri som analyserades utifrån vilket teoretiskt ramverk. Nedanstående komprimeringsmall åskådliggör hur presentationen från empirin till diskussion framställs inom respektive huvudrubrik, i enlighet med vad som ovan har beskrivits.

## Komprimeringsmall



Figur 2. Komprimeringsmall för empiri och analys.



### 3.7 Etik

Uppsatsen har genomfört ett flertal kvalitativa intervjuer för att kunna uppfylla syftet. Viktigt att ha i åtanke är att man vid genomförandet av kvalitativa intervjuer måste ta hänsyn till etiska aspekter för att skydda deltagarnas integritet och ge undersökningen legitimitet (Bryman & Bell, 2013). Bryman och Bell (2013) nämner olika etiska regler som bör följas vid genomförande av forskning inom företagsekonomi, vilka är; informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitets- och anonymitetskravet, nyttjandekravet och falska förespeglningar. Uppsatsen har förhållit sig till kraven kring information och falska förespeglningar genom att informera deltagarna korrekt om vad syftet med uppsatsen och intervjuerna är, utan att för den delen informera uppsatsens teoretiska grund vilket är i linje med Bryman och Bells (2013) beskrivning. Dessutom har de respondenter som önskat fått intervjufrågorna i förväg, vilket givit dem möjlighet att komma med invändningar om frågorna eller upplägget inte skulle passa dem. Vidare tog vi hänsyn till samtyckeskravet i enlighet med Bryman och Bell (2013), för att klargöra för intervjuobjekten att deras medverkan var frivillig. Efter den inledande informationen om vad syftet med uppsatsen och intervjuerna var frågades intervjuobjekten om de hade några frågor eller om de var redo att sätta igång. Vi ville ge deltagaren chansen att tänka över sitt val att delta och i så fall avbryta om de skulle känna sig osäkra. För att tillgodose konfidentialitets- och anonymitetskravet i enlighet med Bryman och Bell (2013) frågade vi alltid deltagarna, antingen i förväg eller efter intervjun, om de ville vara anonyma. Då merparten av deltagarna ville vara anonyma har vi endast benämnt dem vid yrkestitel eller akademisk titel samt även hanterat de transkriberade intervjuerna, som till viss del innehöll konfidentiell information som namn, med största möjliga diskretion (Bryman & Bell, 2013). Även de personer som inte explicit önskade att vara anonyma hålls anonyma för att skapa enhetlighet i texten. Slutligen tog vi hänsyn till nyttjandekravet i enlighet med Bryman och Bell (2013) då vi inte har för avsikt att använda den information vi har samlat in i något annat syfte än den aktuella uppsatsens.

## 4. Empiri

### 4.1 Relevanta kompetenser

#### 4.1.1 Seniora revisorer

De seniora revisorerna ser generellt generiska- och funktionella kunskaper som de viktigaste kompetenserna för en revisor att besitta idag. De kompetenser som lyfts fram är framförallt social kompetens, ledarskap, risktänkande, grundförståelse för redovisning, motivation och analytiskt tänk. Det beror mycket på att revisorerna har AI-system som kan genomföra bland annat huvudboksgranskningen, medan de själva kan fokusera mer på relationen med kunden i en annan utsträckning. En av de seniora revisorerna uttryckte sig:

*”då kan man vara ännu mer träffsäker i sitt urval och då granskar du hela populationen så du gör inte bara ett litet stickprov. Någonstans har vi tittat på allt, inte vi då men AI så det är en jättespännande framtid, men det tror jag inte kommer innebära att vi är färre utan det är mer att man plockar bort vissa arbetsmoment. Men då kan man göra annat och man kan också ha en bättre kunddialog eller vara ännu bättre i sin konsultroll också ibland i form av återkoppling med mera”*

Med bakgrund av en förändrande yrkesroll betonar de seniora revisorerna vikten av att vara socialt kompetent, då arbetet som revisor är mycket interaktivt och till mångt och mycket handlar om att ”ta människor” samt kommunicera på olika sätt. Den sociala kompetensen anses behövlig såväl ut mot kunden som internt då man arbetar mycket i team, där det gäller att vara öppen, trevlig och tycka om att träffa nya människor. Till exempel kan det handla om att återkoppla till kunden gällande de dataanalyser som har gjorts om det har hittats suspekta transaktioner. Vidare bör även revisorer kunna anpassa sin kommunikation beroende på vilket företag man reviderar. En av respondenterna menade:

*”Det viktigaste är social kompetens. Precis som i de flesta jobben så är det ju nästan relationer det handlar om och då handlar det ju om hur man möter människor. Alltså, att oavsett om man tar den traditionella revisors-approachen eller om man tar den lite mer affärsmässiga approachen, där man kanske jobbar mer som ett bollplank för bolaget och hjälper dem inom alla möjliga frågor, så handlar det nästan om att ta människor.”*

Vidare är ledarskap en kompetens som respondenterna anser är viktig. För revisorn handlar revisionsarbetet idag i stor utsträckning om att koordinera olika funktioner inom företaget för att samla in och säkerställa att man har den kompetens som krävs i revisionsprocessen. Rollen som projektledare och förmågan att leda arbetet i syfte att producera en rättvis revision för kunden blir därmed central. Angående ledarskap förklarade en av de seniora revisorerna:

*”om man pratar om det som är viktigt så är det viktigt att man efter ett tag blir en projektledare och därmed besitter projektledningsegenskaper som att kunna styra båda olika individer och team men också kundkontakt, material, flöden och att hålla deadlines med mera.”*

De seniora revisorerna påpekar att det behöver finnas en motivation och nyfikenhet för revisionsyrket för att lyckas. Nyfikenheten grundar sig i att revisorn måste ha en vilja att hela tiden fortsätta utbilda sig då man aldrig blir fullärd inom revisionsyrket. I takt med att världen utvecklas och riktlinjerna för revisionen förändras måste även revisorn vara öppen för nytt lärande och att ta nya roller. De seniora revisorerna förklarar dessutom att en del arbetsprocesser är automatiserade i företagen och att analytisk- och matematisk förmåga då är centralt att besitta för revisorer för att kunna sovra ut det som är viktigt ur stora datamängder. Till den analytiska kompetensen nämner respondenterna även förmågan att vara lyhörd som betydelsefull.

Respondenterna lägger även stor vikt vid förmågan att vara risktänkande och att se risker hos klienten. Grunden för detta är att allt inom det reviderade företaget inte kan kontrolleras i en revision, vilket gör det vitalt att kunna prioritera och kontrollera de områden där risken för fel anses vara störst. Samtidigt påpekas att dagens regelverk, ISA (International Standards on Auditing), föreskriver att revisionen ska utföras baserat på risk och att revisionen ska vara effektiv i att kontrollera de områden där risken är störst. Vidare lyfter de att revisorn behöver ha en god grundförståelse för redovisning för att ta sig an yrket på rätt sätt.

Slutligen nämns IT-kunskap som en relativt viktig kompetens av de seniora revisorerna även om man inte behöver vara expert. De menar att en förståelse för system som Excel och liknande är det som är viktigt. Vidare förklarar de att vid mer komplexa processer och problem inhämtar revisorn expertkunskap från IT-experten. Nämnvärt är också att respondenterna inte lyfter IT-kompetens som en betydelsefull kompetens förrän de letts in på ämnet av intervjuens mer ledande frågor.

#### 4.1.2 Juniora revisorer

Generellt lägger de juniora revisorerna stor vikt vid generiska och funktionella kompetenser. Tekniska kompetenser nämns men inte i samma utsträckning som övriga kompetenser. Bland de kompetens som nämns återfinns samarbetsförmåga, social kompetens, bransch- och kundförståelse samt risktänkande.

Kopplat till generiska kompetenser nämner de juniora revisorerna specifikt samarbetsförmåga som en viktig kompetens, då revisionsarbetet oftast utförs i team bestående av flera personer med olika expertområden. Ofta är teamet beroende av varandras kompetenser för att genomföra en rättvis revision, där IT-expertter sköter det rent tekniska vid framställandet av data medan det är upp till revisorerna själva att tolka och analysera datan. Det innefattar också att man bör vara flexibel som person då saker och ting kan förändras på kort tid, vilket innebär att arbetet kan behövas läggas om och att fokus måste skiftas till andra områden än vad som tidigare var tänkt. Behovet av flexibilitet exemplifierades av en junior revisor:

*”Flexibilitet absolut! A och O för dagen ändras hela tiden. Man har en plan och så kommer det alltid något emellan, så det tar väldigt mycket tid ofta. Så att man måste vara flexibel och kunna ändra i sin planering. ... att kunna arbeta i team är också väldigt viktigt eftersom vi gör det. Man kan vara ett team på två personer eller som på de större bolagen så är vi kanske närmare tjugo personer ibland, så väldigt viktigt att kunna liksom arbeta i team och kommunicera inom teamet.”*

Social kompetens nämns också som en viktig kompetens av de juniora revisorerna eftersom att yrket till stor del handlar om att bemöta olika typer av människor och skapa en bra kunddialog. Med hjälp av en bra kunddialog underlättas också granskningen för revisorerna. Samtidigt lyfts de funktionella kompetenserna bransch- och kundförståelse som centrala, då det handlar om att förstå kunden och branschen denne verkar i. De juniora revisorerna nämner också risktänkande som en viktig kompetens på så sätt att man måste prioritera de områden där det oftast blir fel och inte lägga tid på annat. Tanken är inte heller att hela företaget ska granskas, vilket ytterligare styrker behovet av att vara risktänkande och prioritera rätt. En av de juniora revisorerna uttryckte sig gällande att vara risktänkande:

*”Jag tror det handlar om det här med riskerna igen. Att vårt arbete går ju ut på att vi ska kunna skriva på en revisionsberättelse där vi stärker att det i väsentlighet är korrekt, vilket gör att vi vill ju granska det som är väsentligt och då gäller det att hitta var finns det en risk att det kan bli fel. Och att vi jobbar ju väldigt mycket med att kunna effektivisera och kunna hoppa över grejer och inte titta på allt för att allt är inte riktigt viktigt och kolla på.”*

Vidare betonar även de juniora revisorerna vikten av att besitta grundförståelse inom redovisning och revision på grund av att arbetet i slutändan bygger på det. Respondenterna framhäver också att IT-kompetens är nödvändigt att besitta, men inte förrän att intervjufrågorna styr respondenten in på ämnet. När de förklarar IT-kompetensen konstaterar dem att det i mångt och mycket endast kräver väldigt grundläggande kunskaper på området. Framförallt lyfts förmågan att använda och bemästra kalkylprogram som Excel som nyttigt kunnande. Mer avancerade problem och uppgifter behandlas av IT-specialister som också förser dem med vissa underlag. En av respondenterna kommenterade IT-kunskap:

*”Ja det är ju klart man måste kunna grundläggande redovisnings- och revisionskunskaper måste du ju ha. Ni pratar ju lite om IT och såhär, jag måste nog säga att man måste ha viss dator. Alltså du behöver inte vara expert men kanske det är bra om du vet vad du sysslar med, Excel är ju grymt bra om du kan bra.”*

De juniora revisorerna lyfter även analytisk förmåga och matematiska kunskaper som viktiga kompetenser för att kunna genomföra revisionen på ett framgångsrikt sätt. Revisionsyrket bygger till stor del på att försöka se mönster och ha ett ifrågasättande förhållningssätt, då uppdraget går ut på att granska och försöka hitta felaktigheter hos klienterna. Utan analytiska och matematiska förmågor kan det bli det svårt för revisorn att reda ut eventuella suspekta förhållanden i den information klienten lämnar från sig. En junior revisor sa:

*”analytisk förmåga är också väldigt viktigt för att just se vad, varför har detta skett och kunna kolla på olika saker liksom, reda ut. Ja, matematiska skills är väl också någonting som föredras.”*

Slutligen tar de juniora revisorerna upp stresstålighet, förmåga att vara organiserad och noggrannhet som viktiga kompetenser. Revisionsarbetet kan periodvis bestå av hög arbetsbelastning för att hålla satta deadlines och leverera ett färdigt resultat i rätt tid, samtidigt som kraven

på att leverera en rättvis och effektiv revision ligger kvar. För att klara av den höga arbetsbelastningen behöver revisorn vara såväl organiserad som stresstålig medan noggrannheten är ett måste för att säkerställa en rättvis revision.

#### 4.1.3 HR

Den HR-ansvarige som intervjuades tyckte att det var svårt att peka ut vilka kompetenser en revisor behövde och menade på att de inte har någon konkret kompetensprofil som de går efter när de rekryterar. Dock såg respondenten det som en nödvändig utgångspunkt att personen har en ekonomisk förståelse som grund att stå på. Samtidigt framhöll medarbetaren att en revisor bör ha en god analytisk förmåga och förmåga att förstå matematiska samband, vilket visar sig i de tester som personer genomgår i anställningsprocessen. De som får höga resultat i testerna tenderar också att prestera bättre i revisorsrollen. Andra centrala kompetenser hos en framtida revisor som den HR-ansvarige testat i rekryteringsprocessen är stresstålighet och samarbetsförmåga.

Utöver de kompetenser som testas i anställningsprocessen lägger den HR-ansvarige stor vikt vid att personen besitter en noggrannhet samt en god social förmåga för att kunna hantera bolagets kunder. Respondenten betonar vidare sin tro om att en viktig framgångsfaktor utgörs av personens motivation, intresse och engagemang för revisorsyrket. Kompetenserna uttrycktes av den HR-ansvarige:

*”Jag tycker att man ska vara noggrann såklart och ha ett öga för siffror men sen är det också viktigt att man har den här sociala biten liksom när man kommer ut till kund och kan hantera de situationerna väl.”*

*”Jag tror ju väldigt mycket på att man har en egen motivation en inre drivkraft liksom som gör att man brinner för det man håller på med.”*

När frågorna blev mer riktade mot tekniska kunskaper och IT, konstaterades att en revisor idag med fördel bör ha god kompetens inom området. Grunden till detta var att såväl samhället som yrkets arbetsuppgifter och verktyg blir allt mer digitaliserade. Slutligen menade den HR-ansvarige att nyanställda revisorer också bör ha ett stort intresse för de IT-system som står till professionens förfogande.

#### 4.1.4 Akademin

Representanterna från akademien lägger generellt stor vikt vid generiska kompetenser när de beskriver vilka kompetenser som är viktiga för en revisor att besitta. Man nämner bland annat kompetenser som analytiskt tänkande, social kompetens, samarbetsförmåga och ledarskap.

En av de mest centrala kompetenserna enligt respondenterna är analytiskt tänkande. Kopplat till kategorien lägger de fram flera olika aspekter såsom att framförallt kunna ställa rätt frågor, känna om något är fel, inte acceptera svar man inte är nöjd med och allmänt ifrågasätta. Även kompetenser som observant och lyhörd lyfts upp som viktiga inom kompetensen analytiskt tänkande. En av akademikerna uttryckte:

*“Det finns ifrågasättande kompetenser, det finns analytiska kompetenser... Jag tror att en kritisk kompetens är att ha någon form av intuition, att du kan känna när något inte stämmer och att du inte accepterar allt för vad det är.”* (Författarnas egna översättning).

Medan den andra framhävde:

*”Alltså, förmågan att vara, vad ska jag kalla det för, observant och lyhörd så, och att kunna liksom ändra sig efter hand som, alltså gå ifrån den där planen då efter hand som det behövs tror jag är viktigt.”*

Representanterna får akademien betona även att revisorn har och behöver ha en god social kompetens, där ordet utåtriktade används för att beskriva dagens revisorer. Bland de sociala kompetenserna lyfts framförallt kommunikation upp, inkluderande både tal och skrift. En annan kompetens som framkommer är ledarskap, där man framhåller förmågan att kunna hantera individers olikheter i en grupp och få det bästa ut ur varje person. En av akademikerna förklarade ledarskap:

*”Så, om du är med i ett team och du leder teamet, så har du någon som är väldigt tyst, du har någon som är väldigt fokuserad, du har någon vars uppmärksamhetsspann är väldigt kort. Du måste komma på hur du ska få ut det bästa av de personerna.”*

Vidare nämns även funktionella kompetenser som viktiga vilket bland annat inkluderar att ha ekonomisk förståelse och förmåga att förstå juridik och tolka lagar. En hög integritet framstår

också som en nödvändig kompetens tillsammans med den ekonomiska och juridiska förståelse. Även bransch- och kundförståelse framställs som en nödvändig funktionell kompetens för att genomföra en god revision. Utan rätt branschkunskap menar representanterna att revisorn får svårt att skraddarsy sin revision utefter klientens behov. En respondent menade följande angående bransch- och kundförståelse:

*”Den typen av kompetens som bygger på att man har, alltså för att det här ska bli bra då, att man har kännedom om branschen som kunden befinner sig i, skulle jag säga är viktigt. Att man är bra på att lyssna in och kunna liksom skraddarsy revision på, för just den här kunden”*

Slutligen belyser representanterna, efter att de blivit introducerade för de IT-specifika frågorna, vikten av att besitta IT-kompetens i den tappningen att teknologin kan hjälpa revisorn att ställa frågor som denne inte kunde göra innan. För att kunna ställa dessa frågor måste man ha en förståelse för IT-systemen och vad de undersöker. Däremot tror respondenterna att de i dagens läge endast behöver grundläggande kompetenser inom ämnet, och betonar att det eventuellt är viktigare att veta vem som besitter en viss kompetens snarare än att besitta den själv. En av respondenternas syn på teknologin var:

*”På grund av teknologin så tror jag att man kan ställa annorlunda frågor, det går inte att säga att vi har samma typer av frågor men nu kan vi besvara dem snabbare. Jag tror att teknologin nu låter oss ställa frågor som vi inte har kunnat ställa tidigare, så nu måste man förstå vad teknologin kan göra för att kunna ställa de här frågorna.”*

#### 4.1.5 Revisorsinspektionen

Chefen på RI menar det var viktigt att dela på kompetenser och färdigheter, där denne beskriver färdigheter som generiska eller mer knutna till själva personen. Social kompetens i allmänhet och kommunikation i synnerhet nämns som viktiga kompetenser. Respondenten anser att det är oerhört viktigt för att en revisor ska kunna förmedla sina tankar antingen i tal eller skrift, då jobbet går ut på att prata med människor och få ut information. För att den genomförda revisionen ska få ett verkligt genomslag är det centralt att revisorn kan förmedla det budskap som denne har kommit fram till. Brister kommunikationen spelar det mer eller mindre ingen roll hur bra själva revisionen är när inte budskapet når fram till intressenterna. Även samarbetsförmåga nämns som en viktig kompetens då man behöver en bra kommunikation inom teamet



som består av personer med olika expertområden. Samtidigt krävs det ett bra ledarskap där någon tar ansvar för deadlines och tar en mer administrativ roll i teamet. Vidare nämns färdigheter som bland annat förmåga att analysera, motivation och att vara kreativ, där chefen från RI sade:

*”det är väl viktigt att sätta samman team som har olika färdigheter och kompetenser men här har det kreativa och innovativa delen är ju viktig här och sedan någon som styr upp och sätter deadlines och verkligen borrar in i detaljer och dokumenterar och kartlägger detta.”*

Sedan tar chefen upp det som denne kallar hårda ämnen, så kallade funktionella kompetenser, det vill säga en revisors förmåga att kunna bedöma företag och organisationer. Dessa anses vara grunderna för en revisors kompetensbas, vilket även inkluderar juridik då man bör kunna tolka lagar och liknande. Vidare nämns skepticism som en viktig funktionell kompetens vid själva granskningen i revisionsprocessen, då det handlar om att inte ta något för givet genom att ständigt ifrågasätta och försöka verifiera uppgifter i den mån det är möjligt. De grundläggande kompetenserna förklarades av chefen:

*”Du måste ju liksom kunna förstå och då handlar det ju liksom i grunden att du måste kunna redovisning, företagsekonomi, finansiering, intäkts och kostnadsanalys, de här grundläggande... Det är ju, det är ju liksom viktigt och även den här juridiska förmågan, det mesta är ju styrt i aktiebolagslag, revisorslag och förordningar, du måste vara bevandrad i hur du tolkar och läser lagar.”*

*”det är väl också en grundkompetens som jag kanske inte nämnde men som blir viktig i hela granskningsfasen, det är ju att vara professionellt skeptisk... man tar ingenting för givet bara för att någon säger det utan man ska hela tiden ställa följdfrågor och få verifierat alla uppgifter.”*

Slutligen tas IT-kompetens upp och där betonas vikten av att som revisor ha en förståelse för hur systemen är uppbyggda så att man kan ställa rätt frågor. Ofta finns det experter i revisions-teamen som sköter de mer komplicerade delarna men det faller på revisorn att kommunicera arbetsprocessen till klienten vilket återigen kräver förståelse för processen. Precis som för en del andra intressentgrupper framkommer denna kompetens först efter att frågorna berör området. Chefen från RI yttrade sig:

*”det kommer att vara särskilda jätteduktiga på AI och jätteduktiga på IT sen måste ju revisorerna kunna kommunicera förståelsen, ställa rätta frågor, förstå det som ligger bakom... för svaret på er fråga är ju självklart att visst behöver man en god kunskap om IT och förståelsen.”*

#### 4.1.6 Klient

Enligt klienterna behöver en revisor besitta en god social förmåga för att få till ett fungerande samarbete, vilket innefattar en bra dialog samt möjligheter till att framföra synpunkter. Vidare nämns även analys och risktänkande som viktiga generiska kompetenser. Den sociala kompetensen utvecklades av en klient:

*”Det är klart att man vill ha en person som man connectar med, att man liksom har en bra speaking partner, om man ska säga, som förstår verksamheten. Man vill ju inte ha en stiff kamrerstyp som bara prickar siffror eller vad man ska säga, och bara kommer med pekpinna utan det ska ju vara en bra ömsesidig dialog.”*

Klienterna lägger även stor vikt vid funktionell kompetens som bransch- och kundförståelse. De ser ett behov att revisorn besitter kunskaper i hur klientens operativa verksamhet fungerar för att sedan kunna analysera den och samtidigt se var riskerna finns. Utan den nödvändiga branschkunskapen är det också svårt för revisorn att överhuvudtaget erbjuda kunden god rådgivning och ett mervärde som kunden ofta efterfrågar. I kombination med bransch- och kundförståelse nämns även en grundförståelse inom framförallt redovisning och skatt som en viktig kompetens för att underlätta revisorns roll som bollplank för klienten.

Slutligen lyfts IT kompetens fram som en viktig kompetens av klienterna på så sätt att dagens revisorer behöver god kompetens inom IT för att kunna förstå tekniska processer och för att kunna genomföra revisionen på ett bra sätt. Man erkänner samtidigt att man är dåligt insatta i vilken nivå IT-kompetensen hos revisorerna ligger på, men förutsätter att visst kunnande finns då dagens revisioner genomförs betydligt mer digitalt. Dessutom vittnar man om att revisions- teamen ibland tar hjälp av IT-specialister i revisionsprocessen för att behandla mer komplexa IT-frågor. En av klienterna sade följande om IT-kompetens:

*“Men man kan säga att det som har hänt på senare tid är ju ändå att det ställs kanske lite mer krav på oss som kund i med att, om du tänker att förut kom*

*revisorn ut man hade gjort i ordning bokslutspärmar oftast med liksom massa papper i, idag sedan några år tillbaka blir det mer att vi laddar upp informationen i deras system.”*

## 4.1.7 Sammanställning av kompetenser

| Samtliga kompetenser            |         |         |    |           |    |        | Antal        |
|---------------------------------|---------|---------|----|-----------|----|--------|--------------|
| Kompetenser                     | Seniora | Juniora | HR | Akademien | RI | Klient | intressenter |
| <b>Funktionella kompetenser</b> |         |         |    |           |    |        |              |
| Grundförståelse                 | X       | X       |    | X         | X  | X      | 5            |
| Branschkunskap                  |         |         |    | X         |    | X      | 2            |
| Ekonomisk förståelse            | X       |         | X  |           |    |        | 2            |
| Matematiska kunskaper           |         | X       | X  |           |    |        | 2            |
| Kundmedvetenhet/kontakt         | X       | X       |    |           |    |        | 2            |
| Juridik och tolka lagar         |         |         |    |           | X  |        | 1            |
| Klientförståelse                |         |         |    |           |    | X      | 1            |
| Självständighet                 |         |         |    | X         |    |        | 1            |
| <b>Tekniska kompetenser</b>     |         |         |    |           |    |        |              |
| IT-kunskap                      |         | X       | X  | X         | X  | X      | 5            |
| Excelkunskap                    |         | X       |    |           |    |        | 1            |
| Systemförståelse                | X       |         |    |           |    |        | 1            |
| <b>Generiska kompetenser</b>    |         |         |    |           |    |        |              |
| Social kompetens                | X       | X       | X  | X         | X  | X      | 6            |
| Analytiskt tänkande             | X       | X       | X  | X         |    |        | 4            |
| Kommunikation (tal o skrift)    | X       |         |    | X         | X  | X      | 4            |
| Kreativitet                     |         |         |    | X         | X  |        | 2            |
| Noggrannhet                     |         | X       | X  |           |    |        | 2            |
| Nyfikenhet                      | X       |         |    |           | X  |        | 2            |
| Risktänkande                    | X       | X       |    |           |    |        | 2            |
| Stresstålighet                  |         | X       | X  |           |    |        | 2            |
| Organiserad                     |         | X       |    | X         |    |        | 2            |
| Anpassningsförmåga              |         |         |    | X         |    |        | 1            |
| Bedömningsförmåga               |         |         |    |           | X  |        | 1            |
| Bra med siffror                 |         |         | X  |           |    |        | 1            |
| Effektivitet                    |         | X       |    |           |    |        | 1            |
| Engagerad                       |         |         | X  |           |    |        | 1            |
| Flexibel                        |         | X       |    |           |    |        | 1            |
| Innovativ                       |         |         |    |           | X  |        | 1            |
| Integritet                      |         |         |    | X         |    |        | 1            |
| Intresserad                     |         |         | X  |           |    |        | 1            |
| Kunna ställa rätt frågor        |         |         |    | X         |    |        | 1            |
| Känna om något är fel           |         |         |    | X         |    |        | 1            |
| Lyhördhet                       | X       |         |    |           |    |        | 1            |
| Motiverad                       |         |         | X  |           |    |        | 1            |
| Observant                       |         |         |    | X         |    |        | 1            |
| Pondus                          |         |         |    | X         |    |        | 1            |
| Problemlösningsförmåga          |         |         |    |           | X  |        | 1            |
| Samarbetsförmåga                |         |         | X  |           |    |        | 1            |
| Se mönster                      |         |         | X  |           |    |        | 1            |
| Skapa andra intäktsströmmar     |         |         |    | X         |    |        | 1            |
| Skepticism                      |         |         |    |           | X  |        | 1            |
| Slutledningsförmåga             |         |         | X  |           |    |        | 1            |
| Styrning                        | X       |         |    |           |    |        | 1            |
| Ställa rätt frågor              |         |         |    | X         |    |        | 1            |
| Teamkompetens                   |         | X       |    |           |    |        | 1            |
| Trevlig                         | X       |         |    |           |    |        | 1            |
| Träffa nya människor            | X       |         |    |           |    |        | 1            |
| Öppen                           | X       |         |    |           |    |        | 1            |
| <b>Övriga kompetenser</b>       |         |         |    |           |    |        |              |
| Hålla deadlines                 | X       |         |    | X         |    |        | 2            |
| Hålla budget                    |         |         |    | X         |    |        | 1            |

Figur 3. Sammanställning av kompetenser.

## 4.2 Analytisk förmåga och förändrade kompetenskrav

### 4.2.1 Seniora revisorer

De seniora revisorerna beskriver att datorsystem förekommer för att utföra vissa administrativa delar i revisionsprocessen, men att automatiserade robotar för närvarande är i testfasen för att så småningom kunna implementeras i verksamheten. Ett exempel är att robotar dokumenterar arbetet och rullar denna information vidare. Med hjälp av implementationen av automatiserade system kommer de i framtiden kunna få hjälp att lokalisera suspekta bokningar och liknande. Respondenterna förklarar vidare att yrkesrollen idag är mer specialiserad än tidigare, och av denna anledning har de hjälp av IT-specialister att sätta upp och sköta systemen. Med bakgrund av den tekniska utvecklingen ställdes frågan om förmågan att göra djupare analyser har försämrats i och med att enklare arbetsuppgifter som tidigare gjordes manuellt nu är automatiserade. De seniora revisorerna menar att så inte är fallet eftersom att de arbetsuppgifter som försvunnit inte bidrog till en djupare förståelse från början, samt att man tack vare automatiseringen nu kan lägga mer tid på sådant som är viktigt. De förklarar även att företagen redan idag har avlastat revisorn från enklare arbetsuppgifter genom att olika stödfunktioner utför vissa uppgifter åt revisorerna. Samtidigt menar de seniora revisorerna att de revisorer som utbildas idag och därmed inte har gjort de tidigare manuella arbetsuppgifterna, riskerar att tappa grundläggande kunskaper kring transaktionsflöden. Vidare nämner även respondenterna att de som utbildas till revisorer idag utbildas till att jobba efter checklistor snarare än att genomföra revisionen utifrån ett risktänk. Det är en faktor som respondenterna tror kan komma att påverka den analytiska förmågan då fokus ligger på att bocka av checklistan snarare än att försöka se den stora bilden. Teknologins påverkan på revisorns kompetenser framhövdes av en senior revisor:

*”Alltså sannolikt så hittar man ju former för det också, men jag tror att med de tekniska hjälpmedel som vi har så är det ju nog risk att man tappar den här grundläggande kunskapen kring hur transaktionsflödet egentligen ser ut, därför att vi får hjälp med så mycket mer. Det är en sån utveckling, så det, så det finns nog en risk.”*

*”Att vi bygger inte de här riskkrävande människorna utan vi bygger ”checklistemänniskor” som är vana vid; den stämmer med den, den stämmer med den, den stämmer med den. Men sen kanske allting är jättefel i slutändan. Men man*

*har följt sin checklista till punkt och pricka men man har inte lyft blicken och sett liksom vad som är fel liksom.”*

De seniora revisorerna är inne på att det är en viss skillnad på vilka kompetenser som nyanställda juniora revisorer besitter idag gentemot tidigare. Bland annat nämns IT-kunskaper som en skillnad men också det faktum att människor har förändrats i och med den tekniska utvecklingen. De påpekar också att man skulle kunna tro att ökad digitalisering och nya programvaror skulle göra det mindre viktigt för en revisor att besitta grundkunskaper i redovisning. Respondenterna avfärdar denna tro som felaktig eftersom att alla system bygger på grundläggande redovisningskunskap och skulle någonting då bli fel krävs det att man förstår vad systemet har gjort för att kunna lösa problemet. IT-kunskaperna hos de nyanställda revisorerna och behovet av grundläggande redovisningskunskap kommenterades enligt följande:

*”Ja det är klart att det är så om man jämför med när jag började för 10 år sedan och man skulle jämföra med ytterligare 10 år senare så är det klart att hela den utvecklingen som har varit gör ju att man kan mycket mer när det gäller Excel när det gäller den typen av programvara”*

*”med digitalisering skulle man ju kunna tänka sig att man, med så mycket standardssystem, att man inte skulle behöva samma grundläggande bokföringskunskap eller någonting sånt men det upplever jag nog att det behöver man nog därför att, framförallt när det handlar om att förstå vad det är som blir fel så är den här grundläggande liksom debet och kredit.”*

Vidare anser revisorerna att stresstålighet är en kompetens som har blivit sämre hos nya revisorer de senaste åren, samtidigt som yngre revisorer generellt har svårt att släppa oväsentligheter i revisionsarbetet. De kopplar den sämre stresståligheten till att yngre människor har vuxit upp med telefoner och känslan av att alltid vara uppkopplad. Den ständiga uppkopplingen har resulterat i att man har svårt att slappna av och släppa arbetet när man kommer hem vilket i sin tur leder till stress. Angående svårigheterna att släppa oväsentligheter ansåg revisorerna att det främst berodde på bristande erfarenhet vilket leder till att man vill kontrollera allt som känns fel med följd effekten att man utför en massa extra arbete som inte ger någonting för den slutgiltiga revisionen. En av de seniora revisorerna uttryckte följande gällande de nyanställdas förmåga att släppa oväsentligheter:

*”Och just det där att, att lära sig släppa oväsentligheter och ta hjälp med det om man; behöver jag titta på det här? Nej. För det är jättemånga som även om de får ett nej så känns det ändå inte riktigt bra i magen utan man vill ändå titta på det för att det ska ju bli rätt och riktigt. Och det är en utmaning. Och det, det tror jag, jag upplever att den saken har förändrats lite grann de senaste åren.”*

Slutligen anser revisorerna att det inte finns några kompetenser som tidigare var viktiga men som har blivit irrelevanta nu. De tror samtidigt att de kompetenser som är viktiga idag även kommer vara viktiga i framtiden. Främst läggs fokus på analytisk och kommunikativ förmåga, eftersom det kommer bli viktigare att kunna sovra ut det som är viktigt ur stora datamängder och sedan kunna kommunicera det viktigaste till klienten på ett lättförståeligt sätt. En av respondenterna menade:

*”Men jag tror att vi kommer landa i samma där det handlar dels om den analytiska förmågan, att ta till sig ännu större kanske informationsmängd hitta rätt i detta. Sen tror jag vad som blir ännu större det är att kunna, vad heter det, på ett kommunikativt sätt, sen om det är skrift eller ord kunna paketera och liksom få en lättförståelig avrapportering.”*

#### 4.2.2 Juniora revisorer

De juniora revisorerna tror inte att deras analytiska förmåga vid mer avancerade analyser kommer att försämrans av att digitala och automatiserade system tar över deras enklare arbetsuppgifter. De juniora revisorerna tror tvärtemot att deras analytiska förmåga kommer förbättras. I takt med att datorsystemen tar över enklare uppgifter, kommer det även frigöras mer tid som revisorerna kan spendera på de mer kvalificerade analyserna. Tiden kommer således ge dem möjlighet att göra bättre och mer välgrundade analyser, medan tidsbrist idag är ett hinder för att kunna göra detta på ett effektivt sätt. En junior revisor uttryckte sin tro om förbättrad förmåga att göra djupgående analyser:

*”nu när jag inte behöver göra de enkla uppgifterna så kan jag fokusera mer på att analysera och gå liksom djupare och göra en bättre analys för att jag inte behöver göra det, liksom, basic-göran.”*

Däremot lyfts en tanke kring att morgondagens revisorer kan komma att få det svårare att göra de analyser som de själva gör idag. Slutsatsen baseras på att de framtida revisorerna inte kommer få möjligheten att utföra vissa arbetsuppgifter som dagens revisorer får göra, då de snart kommer övertas av olika system. Det blir då en problematik kring att revisorerna slängs rakt in i de mer avancerade delarna, utan att ha haft möjligheten att lära sig de enklare uppgifterna först.

Respondenterna bland de juniora revisorerna framhåller också att datorsystem utför vissa moment i revisionsprocessen och förser revisorerna med material. Vidare tar revisorerna hjälp av olika experter inom företaget för att lösa vissa frågor, där IT-avdelningen involveras för att sköta systemen och till viss del ta fram information från desamma. Samtidigt nämner de också att revisorerna blivit av med enklare arbetsuppgifter redan innan automatisering tog över arbetsuppgifter. De stora revisionsbolagen idag har olika lösningar där mindre kvalificerad arbetskraft sköter dessa enklare uppgifter åt revisorerna och att det i första hand är dessa som påverkas av att arbetsuppgifter övertas av digitala och automatiserade system.

#### 4.2.3 HR

HR-ansvariges syn på hur revisorernas analytiska förmåga påverkats av den teknologiska utvecklingen var positiv. Synen baserades på tron att revisorerna ges mer tid och utrymme att göra djupare analyser till följd av att datorsystemen tar över de enklare arbetsuppgifterna. Således borde revisorerna kunna analysera data på ett annat sätt än man gjorde tidigare och därmed göra bättre analyser. Däremot påpekar den HR-ansvarige vikten av att revisorn förstår grunderna i arbetet samt hur systemen fungerar för att kunna tillgodose sig fördelarna med att slippa göra de enklare uppgifterna. HR-ansvariges slutsats blev att revisorns analytiska förmåga torde gynnas på sikt. Utöver synen på att den analytiska förmåga inte försämras, kunde hon inte svara på hur revisorernas kompetenser förändrats till följd teknologiska utvecklingen. Anledningen till detta var att hon var relativt ny i branschen, och därmed inte hade någon uppfattning kring förändringen över tid. Den HR-ansvarige sa:

*“Nä det tror jag absolut inte jag tror snarare tvärtom jag tror har man tid att lägga mer tid åt analys och kunna analysera data på ett sätt som man inte har kunnat gjort tidigare på grund av att man har tiden att kunna fokusera på det så tror jag snarare tvärtom att det bara är positivt.”*



#### 4.2.4 Akademin

Akademin ser en överhängande risk att revisorernas analytiska förmåga kan komma att påverkas på ett negativt sätt av den teknologiska utvecklingen. Risken baseras på att revisorerna litar blint på datorsystemen. När revisorn är van vid systemen och hur dessa fungerar blir dennes utgångspunkt att systemet levererar korrekt information, vilket gör dem mindre benägna att ifrågasätta saker och ting. Utvecklingen blir än mer problematisk då man anser att revisorn kan komma att behöva vara ännu mer ifrågasättande än innan och kontrollera att IT-systemen inte leder in revisionen på en felaktig väg. En annan bakgrund till tron är att revisionsprocessen idag i stor utsträckning har delats upp och fördelats på många olika aktörer, varför revisorn kan ha svårt att fånga helheten i processen. Slutligen menar akademien att dagens revisorer, till skillnad från deras äldre dito, inte får möjligheten att utveckla sin analytiska förmåga i första rummet. De revisorerna med lång erfarenhet i branschen har själva utfört arbetet manuellt innan datorerna tog över, vilket inte nyare revisorer har gjort. En av akademikerna framhävde sin syn kring den analytiska förmågan:

*”de äldre ligger före och där blir ju problemet att de, många av de äldre som fortfarande är kvar nu, nu är det inte så många sådana kvar, men många av dem har ju faktiskt gjort det här utan dator en gång och lärt sig det på ett annat sätt... Men de som aldrig har lärt sig göra det på ett annat sätt, de har ju aldrig utvecklat den analytiska förmågan, på det sättet utan IT.”*

Dock poängteras det också att revisorn redan har frångått enklare arbetsuppgifter. De stora revisionsbolagen använder sig idag av mindre kvalificerad arbetskraft lokaliserade i olika center som förser revisorn med material. Akademin ser vidare att den tekniska utvecklingen kommer att leda till att revisorns roll kommer övergå till att bli mer rådgivande än förr i tiden. Samtidigt menar intressentgruppen att den tekniska utvecklingen också har renderat i att dagens revisorer är mindre kompetenta än tidigare på grund av att en uppdelad revisionsprocess gör att revisorn tappar helheten. De belyser också hur dagens revisorer blivit mer inriktade på att uppfylla krav i checklistor, snarare än att göra egna riskbedömningar. En respondent beskrev hur revisionsprocessen har delats upp och påverkar revisorns kompetens:

*”För nu är det mycket delar och det är mycket, det är mycket uppdelat och det är mycket såhär olika aktörer som är inne och gör olika saker så man gör mer*

*delar. Det här helheten är inte riktigt, man har inte riktigt lika mycket kontroll över den och det tror jag påverkar kompetensen faktiskt.”*

Akademien lyfter också fram att revisorn idag har tvingats införskaffa en större ”verktygslåda” för att få plats med sina kompetenser. De menar att det tillkommit flertalet kompetenser som en revisor ska kunna bemästra, medan några kompetenser som blivit inaktuella inte kan komma respondenterna till minnes. Tidigare hade revisorer således en större möjlighet att specialisera sig. Den minskade möjligheten att specialisera sig avspeglas också i revisorernas branschkunskap, vilken akademien menar har försämrats till följd av utvecklingen i branschen. Argumentet förs att revisorer idag är sämre insatta i den branschen som kunden verkar i, med effekten att revisionen inte skraddarsys till varje enskild klient. Tillsammans med branschkunskapen lyfts även integritet fram som en kompetens som försämrats där äldre revisorer besitter större integritet än unga. Dock går det inte att utröna om skillnaden beror på arbetslivserfarenhet eller någonting annat.

Slutligen tar respondenterna upp tekniska kompetenser som en kompetens som har fått större utrymme än tidigare, men man har i övrigt lite delade meningar. En syn är att revisorn behöver en viss systemförståelse för att kunna ställa rätt frågor, men att revisionsbolagen köper in mer djupgående IT-kompetens till företaget för att sköta systemen. Å andra sidan finns en syn att revisorn själv måste bli specialiserad och kunnig inom IT. Det råder därmed samsyn kring att tekniska kompetenser har blivit viktigare, men man har svårt att enas om till vilken nivå revisorns tekniska kompetenser bör uppgå.

#### 4.2.5 Revisorsinspektionen

Chefen på RI tror inte att revisorers förmåga att göra djupgående analyser kommer försämrats när digitaliserade system tar över de enklare arbetsuppgifterna. Respondenten menar istället att det blir mer tid över för revisorn att fokusera på den avancerade biten när datorn gör det enkla och tidskrävande. Samtidigt nämner chefen att en del personer tror att viktig grundförståelse går förlorad när man inte får lära sig från grunden. Chefen är själv inte av samma uppfattning och hänvisar till andra yrken genom historien där enklare arbetsuppgifter har tagits över av maskiner. Därför menar respondenten att det finns andra sätt att skaffa sig grundläggande förståelse än genom enkla grundläggande arbetsuppgifter. Respondenten menade att den analytiska förmågan förbättras:

*”Nej, jag tror att den förbättras snarare eftersom det är väl, jag ser ju väldigt positivt på just de här lite monotona och tråkiga arbetsuppgifterna idag och stämna av, dokumentera, det är ju enklare arbetsuppgifter och det kan ju med fördel digitaliseringen och AI då göra och då blir det ju de här mer utmanande, spännande analyserna och vad som du får ut. Det blir ju ännu viktigare att kunna dra de rätta slutsatserna och kunna analysera, så att jag skulle vilja svara tvärtemot.”*

Samtidigt påpekar chefen att det kan finnas risk för att grundförståelsen inom redovisning försämras på grund av digitaliseringen och att ”on the job training” inte kommer tillgodose dessa kompetenser fullt ut. Å andra sidan är respondenten övertygad om att så inte kommer att bli fallet samt att denna risk kan överbryggas genom att det finns flera olika alternativa sätt att lära sig på som kurser och liknande. På så sätt får man grundförståelsen för redovisning och vad systemen gör, samtidigt som man kan lägga fokus på analys medan systemen sköter de enklare arbetsuppgifterna. Vidare menar chefen att det har skett en förändring i kompetens hos juniora revisorer idag gentemot hur det såg ut innan digitaliseringen. Respondenten anser att de unga revisorerna idag är mycket duktigare på IT än sina äldre kollegor och menar att det är en naturlig utveckling då samhället blivit mer digitaliserat. Ungdomar introduceras generellt för IT i en tidigare ålder nuförtiden, vilket kommer gynna den fortsatta digitaliseringen då flera anställda är mer insatta i det.

Slutligen tror chefen att revisorers analytiska förmåga kommer att stå i centrum i framtiden, eftersom att mer arbete kommer utföras digitalt och via AI kommer revisorns roll bli mer analyserande och problemställande. Däremot ser respondenten bara tekniken som ett hjälpmedel för revisorn. Revisorn kan med teknikens hjälp genomföra en revision både snabbare och bättre kvalitetsmässigt än tidigare. Att vara en skicklig revisor handlar dock inte enbart om att genomföra effektiva och kvalitativa revisioner utan innefattar även andra aspekter. Chefens på RI uttryckte:

*”de som är duktiga på revision de gör ju det med utan det digitalas hjälp, det är ju bara ett hjälpmedel va. Så man, och det är klart att det digitala underlättar ju och gör effektivare och bättre kvalitet och så vidare men att vara en skicklig revisor, det är ju någonting annat för mig.”*

#### 4.2.6 Klient

Klienterna har ur ett kundperspektiv känt av den tekniska utvecklingen i revisionsbranschen och hur den påverkar revisionsprocessen. De vittnar om förändringarna som har skett i revisionsarbetet, där insamlingen av material idag sker via olika digitala lösningar snarare än i fysiskt material. Samtidigt använder revisorerna i större utsträckning IT-lösningar när de gör analyser av exempelvis företagets huvudbok. Vidare framhåller klienterna hur revisorerna tar hjälp av IT-specialister för att utföra specifika delar av revisionsprocessen som idag är komplexa.

Trots den ökade digitaliseringen har klienterna inte upplevt en förändring i kvaliteten på den revision som revisorn utför åt dem, varken till det bättre eller sämre. Likväl ser de inte heller någon förändring i hur kompetenta dagens revisorer är i förhållande till tidigare generationer. Däremot finns det en skillnad när det kommer till bredden i revisorns kompetensbas. Delvis ser man att revisorer idag har blivit mer specialiserade och lämpar över kunskap inom närbesläktade områden till andra verksamhetsgrenar. Vidare uttrycks en känsla av att revisorer idag har en bredare kompetens än tidigare, där man inte heller kan se någon kompetens som försvunnit ur revisorns kompetensprofil.

## 5. Analys

### 5.1 Relevanta kompetenser

Bengt Molanders definition av kompetens föreskriver att man, utöver att praktiskt behärska yrket, även ska förstå en kulturell, materiell och ekonomisk helhet. I revisorernas fall kan denna helhet sammankopplas med den yrkeskunskap i form av analys- och bedömningsförmåga som professionen bygger på. Med litteraturgenomgången som utgångspunkt har kompetensdefinitionen klassificerat revisorns kompetenser i tre olika kategorier; funktionella kompetenser, tekniska kompetenser samt generiska kompetenser. Sammantaget belyser litteraturgenomgången hur alla tre typer av kompetenser fyller en viktig funktion för revisorns möjlighet att uppnå yrkeskunskap, vilket även styrks av den här studien. Däremot råder det delade meningar kring vilka kompetenser som är de viktigaste för en revisor att besitta. Ser man till yrket i stort så bör en bra revisor besitta en blandning av dessa tre kompetenser för att kunna utföra revisionsprocessen.

Funktionella kompetenser beskrivs i litteraturgenomgången som viktiga kompetenser för en revisor att besitta. På grund av den teknologiska utvecklingen i branschen har funktionella kompetenser dock fått ta ett steg tillbaka när revisorer mer fokuserat på att utveckla generiska och tekniska kompetenser. Det har enligt litteraturgenomgångens författare inneburit att funktionella kompetenser inte har fått lika stor plats som de en gång hade. Intressentgrupperna i vår studie anser däremot att funktionella kompetenser generellt är fortsatt centrala och att de inte får hamna i skymundan trots den teknologiska utvecklingen. Samtliga intressentgrupper, förutom HR, menar att en grundförståelse för redovisning och revision är en viktig funktionell kompetens för en revisor att besitta. Istället för grundförståelse nämner den HR-ansvarige ekonomisk förståelse som en viktig kompetens, vilket skulle kunna anses vara en bredare term som innefattar grundförståelse i redovisning och revision. En grundförståelse för redovisning kan därför, enligt vår studie, fortfarande anses vara en ytterst central kompetens då den spelar en avgörande roll för revisorns analys- och bedömningsförmåga. Vidare nämns även bransch- och kundförståelse som en viktig kompetens av samtliga intressentgrupper, förutom HR och RI, där det är viktigt att ha kunskap om den bransch kunden verkar inom och hur dennes operativa verksamhet fungerar. Behovet av bransch- och kundförståelse grundar sig i att revisorerna ska kunna skraddarsy revisionen men också för att det enligt vår studie dessutom leder till att analys- och bedömningsförmågan hos revisorer förbättras.

Vår studie går här emot vad som sägs i litteraturgenomgången, då den inte visar på ett minskat behov av funktionella kompetenser utan intressenterna anser att det fortfarande är viktigt, om inte minst lika viktigt som innan. Den tekniska utvecklingen i branschen har således inte varit så omfattande att den förändrat de funktionella kompetenskraven för revisorn. Alla nya data-system som används för att förenkla revisionsprocessen bygger dessutom på en redovisningslogik för att systemen ska kunna förstå den information som klienten lämnar från sig. Det är därmed också rimligt att revisorerna behöver samma redovisningsmässiga förståelse som systemen för att kunna operera och samarbeta med dessa men även för att upptäcka om systemet leder revisionen i fel riktning. Teknologin ger revisorn möjlighet till mer träffsäkra granskningar när de kan behandla betydligt större mängder data än tidigare. Revisorns roll i revisionsprocessen faller platt och blir meningslös om denne inte förmår att analysera och bedöma de utslag som systemen lämnar, vilket förutsätter att revisorn behöver ha god förståelse för hur och varför transaktionsflöden uppstått. I takt med att datorsystemen själva kan hantera mer komplexa frågeställningar, kommer de problem som kvarstår till revisorn att bli mer kvalitativa. Följaktligen kommer det fordras ett djupare kunnande hos revisorn för att hantera de mer kvalitativa uppgifterna. Av denna anledning är det möjligt att den teknologiska utvecklingen fortfarande ställer lika höga krav på revisorns funktionella kompetenser och ger dessa en fortsatt central plats i revisorns analys- och bedömningsförmåga.

När det kommer till tekniska kompetenser menar litteraturgenomgången att det har blivit en allt viktigare kompetens för en revisor att besitta på grund av den tekniska utvecklingen i branschen. Det poängteras att en bristande teknisk kompetens riskerar att leda till att revisorer får ett lägre förtroende för de nya systemen, vilket därmed tar bort de effektiviseringsvinster som systemen genererade i första hand. Respondenterna nämner i stor utsträckning att IT-kompetens är en viktig kompetens men endast klienterna yttrar det utan att ha fått en specifik fråga kring IT-kompetensens betydelse för revisorer. Det kan därför anses diskuterbart huruvida tekniska kompetenser är viktiga för respondenterna i studien då det sällan lyfts till ytan om de inte styrs in på ämnet. Utfallet blir än mer intressant då merparten av respondenterna erhållit frågorna på förhand och därmed bör ha varit medvetna om de ledande frågorna redan innan intervju började. Trots detta krävdes det i majoriteten av intervjuerna ledande frågor för att väcka tanken. Samtidigt menar respondenterna att revisorer inte behöver vara experter på IT utan endast behöver besitta en grundläggande förståelse, eftersom IT-expert är en stor del av revisionsteamet idag. Det centrala för revisorn är att förstå och kunna bruka den information

som systemen förser denne med. Man kan fråga sig hur viktig en kompetens verkligen är om det endast krävs en lägre nivå av kunskaper, vilket styrker tveksamheten kring den tekniska kompetensens betydelse. En revisor som besitter en hög social förmåga kan dessutom fråga de tekniskt kunniga personerna i teamet om hur systemen skall användas. Det tonar ytterligare ner vikten av att själv besitta en djupare kunskap så länge man har möjligheten att kommunicera effektivt med sina medarbetare. Baserat på detta är det därför svårt att se de tekniska kompetenserna som centrala för revisorns analys- och bedömningsförmågor. Dock ska kompetenserna inte utslutas helt ur bilden, då de möjliggör för revisorn att utnyttja sin yrkeskunskap på ett effektivt sätt. Revisorn måste alltså ha en viss förståelse för systemet i syfte att förstå exakt vad det är som produceras, men behöver inte nödvändigtvis vara en duktig systemoperatör så länge de vet vem de ska vända sig till med sina frågor. Uppenbarligen skiljer sig litteraturgenomgångens och respondenternas syn på hur betydelsefulla tekniska kompetenser är för revisorns yrkeskunskap, där litteraturgenomgången framhåller den som mer central än respondenterna. Litteraturgenomgången verkar se revisorn mer som en egen individ som måste behärska flera olika moment för att kunna genomföra en bra revision. Å andra sidan är respondenterna i vår studie medvetna om att revisorerna verkar i en kontext där de är en del i ett team med flera olika yrkesroller och kompetenser samt att revisorn därmed inte behöver besitta all expertkunskap själv.

Enligt litteraturgenomgången har det skett ett skifte där generiska kompetenser har fått en större betydelse för revisorers yrkeskunnande. Arbetsgivare lägger även stor vikt vid generiska kompetenser som ledarskap och samarbetsförmåga vid anställning av juniora revisorer. De svarande i vår undersökning betonar också betydelsen av generiska kompetenser såsom social förmåga och analytisk förmåga men även samarbetsförmåga samt ledarskap är viktiga. Detta då revisorn tidigt förväntas kunna kommunicera med kunder samt kunna stiga in som projektledare och leda teamet. Högre krav ställs alltså på revisorn att förstår sig på hur människor fungerar i grupp samt hur man på bästa sätt ska leda dem för att uppnå bästa resultat. Baserat på intervju svaren nämns generiska kunskaper i störst utsträckning som de viktigaste kompetenserna för revisorns analys- och bedömningsförmåga. Här tycks både litteraturgenomgången och vår undersökning vara överens om att generiska kompetenser är den kategori som är viktigast för revisionsarbetet. En möjlig anledning till att generiska kunskaper har belysts i båda studierna kan vara att när arbetet har digitaliserats har det blivit viktigare för revisorn att tillföra

revisionsprocessen andra värdena än tidigare. När de nya IT-systemen börjar ta över arbetsuppgifter från revisorn som ställer krav på funktionella kompetenser, såsom kunskap inom redovisning, blir effekten att revisorn avlastas i dessa moment i sitt vardagliga arbete. Det är däremot fortfarande centralt för revisorn att besitta den grundläggande förståelsen men om allt fungerar som det ska så behöver revisorn inte tänka på den i alltför stor utsträckning. Som respondenterna också vittnat om sköts systemen i sin tur av revisionsbolagens IT-avdelningar som ser till att systemen arbetar på ett önskvärt sätt. Revisorn har således inte ett behov av djupgående teknisk kunskap då andra delar av verksamheten sköter detta. Kombinationen av IT-system och IT-avdelningar minskar alltså behovet av funktionella och tekniska kompetenser hos revisorn i det vardagliga arbetet. Kvar för revisorns yrkeskunskap blir då de generiska kompetenserna, vilket kan förklara varför det kastas ett större ljus över dessa kompetenser. Social kompetens och analytiskt tänk lyfts i synnerhet fram som två av de viktigare generiska kompetenserna då de nämns av samtliga intressentgrupper i olika tappningar.

Att social kompetens och analytisk tänk nämns mest är inte konstigt. Behovet av social förmåga grundar sig i att en god relation med kunden underlättar för revisorn att inhämta de bevis som krävs i revisionen, vari det sociala samspelet utgör en central del i relationsbyggandet. Den sociala förmågan blir därmed nödvändig för professionens yrkeskunskap, då det möjliggör för revisorn att inhämta underlag till analyser och bedömningar av kunden. Vidare har den sociala interaktion även blivit allt viktigare eftersom revisionen ger revisionsbolagen möjlighet att skapa kundkontakt och sälja in andra tjänster än bara revisionen. Därför är det inte enbart möjligheten att inhämta revisionsbevis som gör att revisorer med god sociala förmåga och vet hur man hanterar kunden behövs, utan även ur försäljningssynpunkt. Företagen behöver inte längre en tystlåten "Rainman" i samma utsträckning när datorerna hjälper till utan då vill man hellre ha en karismatisk Tom Cruise som förstår sig på människor istället. Det analytiska tänket har en direkt sammankoppling med professionens yrkeskunskap i form av analys- och bedömningsförmåga. Utan ett analytiskt tänk blir det nästintill omöjligt för en revisor att förvärva yrkeskunskapen. Kompetensen kommer därför alltid vara en av de viktigaste kompetenserna för en revisor att besitta. Till följd av att arbetsuppgifterna blir mer kvalificerade torde även det analytiska tänket bli viktigare då uppgifterna kräver djupare analys.



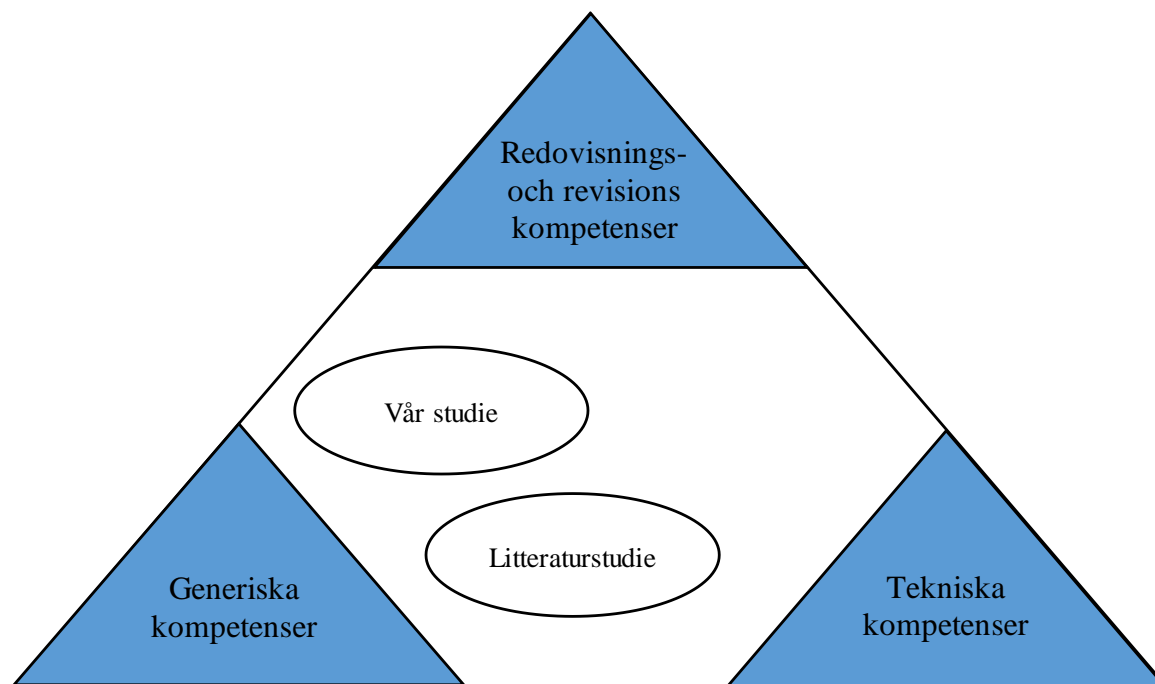
## Kompetensindelning

| Funktionella kompetenser   | Tekniska kompetenser                                    | Generiska kompetenser  |
|--|---|--|
| Grundförståelse<br><i>Ekonomisk förståelse</i><br>Bransch- & kundförståelse<br><i>Branschkunskap</i><br><i>Kundkontakt</i><br><i>Klientförståelse</i><br>Juridisk förståelse & Lagtolkning<br>Risktänkande<br>Skepticism<br><i>Integritet</i><br><i>Självständighet</i><br>Matematiska kompetenser | IT-kunskaper<br><i>Excelkunskap</i><br>Systemförståelse | Social kompetens<br><i>Trevlig</i><br><i>Träffa nya människor</i><br><i>Öppen</i><br><i>Kommunikation</i><br>Analytiskt tänk<br><i>Anpassningsförmåga</i><br><i>Bedömningsförmåga</i><br><i>Problemlösningsförmåga</i><br><i>Se mönster</i><br><i>Slutledningsförmåga</i><br><i>Ställa rätt frågor</i><br><i>Känna om något är fel</i><br><i>Lyhörd</i><br><i>Observant</i><br>Kreativitet<br><i>Innovativ</i><br><i>Kreativitet</i><br>Ledarskap<br><i>Styrning</i><br><i>Pondus</i><br><i>Effektivitet</i><br><i>Hålla deadlines</i><br><i>Hålla budget</i><br>Motivation<br><i>Motiverad</i><br><i>Intresserad</i><br><i>Engagerad</i><br><i>Nyfikenhet</i><br>Samarbetsförmåga<br><i>Samarbetsförmåga</i><br><i>Teamkompetens</i><br><i>Flexibel</i><br>Stresstålighet<br>Noggrannhet<br>Organiserad |

Figur 4. Gruppindelning av nämnda kompetenser.

Sammanfattningsvis baseras en revisors yrkeskunskap på en analys- och bedömningsförmåga för att kunna revidera klienten på ett ändamålsenligt sätt. Analys- och bedömningsförmågan består i sin tur av flera olika kompetenser. Generiska kompetenser har utkristalliserat sig till att vara de kompetenser som idag är viktigast för att revisorn ska uppnå en fullgod yrkeskunskap. Bland de många generiska kompetenser som lyfts verkar det som att social kompetens och analytiskt tänk är de två kompetenser som revisorn framförallt behöver besitta. Även funktionella kompetenser är essentiella för yrkeskunskapen i revisionsbranschen, där framförallt grundförståelse för redovisning och revision är centrala. Besitter en revisor dessa kompetenser kan denne anses vara på god väg att uppfylla Bengt Molanders definition av kompetens och därmed uppnå revisorsprofessionens yrkeskunskap. Enligt vår studie har tekniska kompetenser å andra

sidan visat sig vara mindre viktiga för professionens yrkeskunskap. Detta grundar sig i att få respondenter spontant lyfter upp kompetensen utan viss ledning, samtidigt som de menar att revisorn inte behöver ha någon djupgående kunskap på ämnet.



Figur 5. Författarnas uppfattning av studiernas kompetensfokus.

## 5.2 Förändrade kompetenskrav och analytisk förmåga

Vad det gäller revisorns förmåga att utföra djupgående analyser är det inte konsensus mellan grupperna. Seniora revisorer, juniora revisorer, HR och RI anser alla att revisorns förmåga att utföra avancerade analyser inte påverkas negativt av att teknologin tar över enklare arbetsuppgifter. De anser istället att det skulle förbättra de djupare analyserna då teknologin frigör mer tid för revisorn att fokusera på dessa. Samtidigt tror flertalet av de intervjuade seniora och juniora revisorerna att nästa generations revisorer kommer att få en sämre förmåga att göra analyser medan deras egen förmåga kommer vara oförändrad. Den tron grundar sig i att de nya revisorerna aldrig kommer få möjlighet att göra en del av de arbetsuppgifter som dagens revisorer fått göra då de håller på att tas över av datorsystemen. Utifrån synen på nästa generations revisorer verkar revisorerna trots allt vara medvetna om att det finns en risk för kunskapserosion, även om de inte ser att den skulle kunna drabba dem själva. Revisorernas syn på sitt egna kunnande som bestående i en föränderlig bransch faller också i linje med Bo Göranzons studie, där skogsmästarna inte heller förväntades få en sämre analytisk förmåga även om så blev fallet.

Den HR-ansvarige anser dock att det är viktigt att revisorerna fortsatt förstår vad det är för arbete systemen utför för att inte tappa den delen av analysförloppet. Utifrån Bo Göranzons studie belyser den HR-ansvariges syn här något som revisionsbyråerna troligen bör stanna upp och reflektera kring. En huvudsaklig anledning till att skogsmästarnas yrkeskunskap försämrades var deras svårigheter att ta till sig den information som datorsystemen försåg dem med. Om inte dagens och framtidens revisorer ges möjligheten att förstå det arbete som IT-systemen utför åt dem, finns det en uppenbar risk att de hamnar i samma situation som skogsmästarna. Däremot verkar akademien övertygade om att revisorer riskerar att få en nedsatt förmåga i att utföra avancerade analyser när de överlåter enklare analyser till datorer. Övertygelsen grundar sig i att revisorerna blint kommer lita på systemen och dessutom inte får se helheten i processen.

Resultatet ligger till viss del i linje med Bo Göranzons slutsats kring kunskapserosion i det *Det dubbla greppet*. Akademiens tro är i linje med *Det dubbla greppet* medan revisionsbolagen, även om en viss medvetenhet verkar finnas, och RI går rakt emot både akademien och teorin. Revisionsbolagen och RI:s tro stärks också av klienterna som ännu inte upplevt någon skillnad i kvaliteten på den revision de får och de revisorer som genomför denna. Däremot bör ett varningens finger höjas för revisionsbolagens och RI:s perspektiv kring att den frigjorda tiden ska förbättra deras analyser när de kan lägga mer tid på det. Just möjligheten att spara tid för en hårt ansatt profession var ett av huvudskälen för att införa datoriserade system i skogsmästarprofessionen. Kopplat till ovan nämnda resonemang kring att förstå den information som systemen lämnar, är det tveksamt om tidsbesparingen kommer gynna analyserna om revisorerna inte kan förstå informationen som systemen genererar. Utan en förståelse för informationen blir det verkningslöst att revisorerna ges mer tid att ägna sig åt djupare analyser. Det kvittar helt enkelt hur mycket tid revisorn har om denne inte kan använda sig av informationen.

Det är också rimligt att fundera kring om automatiseringen av enklare arbetsuppgifter överhuvudtaget kommer att frigöra mer tid för revisorn. För skogsmästarna innebar den nya yrkesrollen att de spenderade mer tid åt inköp- och försäljningsaktiviteter kopplade till skogsfastigheterna. Samtidigt la de mindre tid på själva värderingen av fastigheten då datorerna övertog detta arbete. Revisorsyrket håller på att förändras i grunden till att troligen bli en mer rådgivande yrkesprofession. I takt med att yrket förändras är det sannolikt att den nya yrkesrollen inte enbart kommer innebära att gamla arbetsuppgifter faller ifrån utan även att nya tillkommer. Exempelvis kan det tänkas att en mer rådgivande roll kommer ställa högre krav på att förbereda

material och presentationer för klienten, då revisorn troligen måste bli bättre och mer precis i sin rådgivning när denna del av yrket får större utrymme. Det är således möjligt att tidseffekten av förlorade arbetsuppgifter äts upp av de tillkommande. Man kan då fråga sig hur den analytiska förmågan påverkas i längden om den positiva tidsvinsten från digitaliseringen och automatiseringen inte kommer revisorn tillhanda.

Merparten av intressentgrupperna konstaterar att revisorernas förmåga att göra djupgående analyser inte kommer försämrats, med akademien som enda intressentgruppen att tro sig se en försämring. Trots det finns det tydliga paralleller mellan den pågående utvecklingen i revisionsbranschen och det som skedde på Lantbruksnämnden. I skogsmästarprofessionen togs lättare beräkningsmoment över av datorsystem under 1970-talet med tanken att skogsmästarna själva skulle bemästra och arbeta i samspel med datorerna. Respondenterna från de juniora och seniora revisorerna vittnar om att digitaliserade och automatiserade system blivit vanligare på deras arbetsplatser och på liknande sätt håller på att ta över enklare arbetsuppgifter från dagens revisorer. Även här är tanken att systemen ska bistå revisorerna med information, precis som var fallet för skogsmästarna. Vidare blev utvecklingen på Lantbruksnämnden att skogsmästarnas biträden var de som i slutändan skötte systemen och utförde de systembaserade beräkningarna åt skogsmästarna. Såväl seniora som juniora revisorer beskriver hur IT-avdelningar och IT-specialister får en viktigare roll i revisionsprocessen, vilket styrks av klienterna och akademien. IT-avdelningarna och specialisterna bistår revisorerna med hjälp att driva systemen och utföra vissa delar av revisionsprocessen. De kan därmed liknas vid de biträden som övertog den systemoperativa delen av skogssektionens värderingsprocess. Således finns det tydliga paralleller mellan dagens händelseförlopp inom revisionsbranschen och skogsmästaryrket på 1970-talet. Den utvecklingen som följde efter Lantbruksnämndens beslut att införa datorsystem i skogsmästaryrket kunde inte förutses, men landade i att skogsmästarnas yrkeskunskap eroderade när de inte såg helheten i värderingsprocessen. Oavsett om det varit ett medvetet val eller inte från revisionsbolagen att låta IT-specialister få större plats i revisionsprocessen, finns en överhängande risk att revisorerna kan komma att gå samma öde till mötes.

Trots slående likheter i hur professionerna utvecklats finns det ändå en del saker som talar emot att revisorsprofessionen är på väg i samma riktning som skogsmästarna, det vill säga kunskapserosion. Såväl seniora som juniora revisorer samt akademien beskriver hur de större bolagen

använder sig av olika personallösningar för att effektivisera hanteringen av enklare arbetsuppgifter. Bland annat nämns att företagen har egna stödfunktioner som hjälper revisorn med enklare arbetsuppgifter och sedan förser denne med informationen, men även offshoring och outsourcing av sådana tjänster förekommer. Följaktligen har revisorn redan idag blivit av med en del av sina enklare uppgifter eftersom de sköts av personal i dessa funktioner. Den tekniska utvecklingen skulle alltså eventuellt inte ha haft den påverkan på revisorns arbetsuppgifter som *Det dubbla greppet* antyder, då denna förflyttning av arbetsuppgifter skett sedan tidigare. Om det finns ett samband där förlusten av enklare arbetsuppgifter tenderar att leda till kunskapserosion, bör revisorsbranschen således ha upplevt denna utveckling vid det här laget. Det finns ingen skillnad i om det är datorsystem eller andra människor som utför arbetsuppgifterna, revisorns möjlighet till reflektion och begrundande av materialet försvinner likväl. Har revisorsprofessionen inte upplevt en kunskapserosion till följd av företagets olika stödfunktioners arbete är det inte heller säkert att den tekniska utvecklingen kommer få denna effekt. Dock finns det en möjlighet att det inte gått tillräckligt lång tid eller att stödfunktionerna inte övertagit tillräckligt stor del av arbetet för att resultera i en tydlig erosion. Det går därför inte att helt avfärda teorin på denna basen. Vidare verkar revisorerna ha ett annat förhållande till dagens IT-system än vad skogsmästarna hade till de datorsystem som infördes på 1970-talet. Medan skogsmästarna inte beblandade sig med datorsystemen, verkar revisorerna åtminstone utföra vissa enklare operationer i systemen på egen hand. Denna lilla och grundläggande kontakt kan tänkas vara en viktig faktor för att revisorn fortsatt ska förstå den information som systemen lämnar. Tappar revisorerna även denna kontakt med systemen ökar sannolikt risken för kunskapserosion.

Att kompetenskraven för revisorer har förändrats till följd av den teknologiska utvecklingen inom branschen är alla intressentgrupper som svarat på frågan överens om. Det stämmer också väl överens med hur Bo Göranson beskriver kompetensförändring i takt med teknologisk utveckling. Vår studie tycks därmed delvis ha styrkt den underliggande teorin med sitt utfall. När de olika intressentgrupperna sedan ska förklara hur de tycker att kompetenserna har förändrats så är det en kompetens som sticker ut mest och det är IT-förståelse. De flesta av respondenterna som har haft en åsikt menar att revisorn bör besitta eller måste besitta en kunskap inom IT idag som inte var nödvändigt i samma utsträckning förr, vilket tyder på att branschen blir alltmer digitaliserad. Däremot har de flesta intressentgruppernas svar inte påvisat att en revisor behöver

ha mer än en grundläggande förståelse inom IT för att kunna utföra sitt arbete. Den enda gruppen som belyser ett annat synsätt är inom akademien där det lyfts fram att en revisor behöver ha en avancerad förståelse inom IT istället. I övrigt kan grupperna inte enas om någon nytillkommen kompetens utan alla har olika åsikter om hur yrket har förändrats. Seniora revisorer tycker till exempel att nya revisorer blivit sämre på att släppa arbetet då de nya revisorerna är vana vid att hela tiden vara uppkopplade. Akademikerna å andra sidan tycker att branschkunskaper hos revisorer idag generellt är sämre samt att integriteten hos nya revisorer har försämrats. Det verkar alltså inte som att någon av grupperna anser att någon kompetens blivit mindre viktig utan snarare har det bara tillkommit kompetenser som revisorn bör besitta.

En kompetens som många intressentgrupper fortfarande ser som viktig för revisorn att besitta är att vara risktänkande. Samtidigt vittnar såväl seniora revisorer som akademien om att revisorn i större utsträckning använder sig av checklistor i yrket. När revisorn ges en mall att följa kommer denne själv att lägga mindre vikt vid egna riskbedömningar så länge informationen som klienten lämnar ligger i linje med checklistan. Resultatet har därav blivit att risktänkande inte längre utgör en lika stor del av revisorns kompetensprofil som den tidigare gjorde då detta förskjuts till checklistan. Samtidigt kan det minskande risktänket vara en första indikator på kunskapserosion i branschen. Riskbedömning utgör en central del av revisionen eftersom det är inte möjligt att revidera hela klientens verksamhet och det är då väsentligt att lokalisera var de största riskerna för fel finns. Härav blir också riskbedömning centralt för revisorns analys- och bedömningsförmåga och när denna kompetens försvinner riskerar även revisorns samlade yrkeskunskap att försämrast.

På det stora hela skiljer sig revisorsprofessionen från skogsmästarprofessionen ur denna aspekt än så länge. Bo Göranson vittnar om hur skogsmästarnas yrkesroll förändrats till att inkludera mindre värderingsarbete till förmån för försäljningsaktiviteter, vilket medfört att de grundläggande kompetenserna inte längre var lika viktiga. Denna utveckling tycks inte skönjas inom revisionsbranschen ännu. Även om det adderats nya kompetensbehov tycks revisorsrollen inte ha förändrats mer än att de tidigare grundläggande kunskaperna för professionen fortfarande utgöra centrala delar av kompetensprofilen. Att risktänkande delvis ersatts av checklistor kan däremot tänkas vara en start på en utveckling mot förändrade kompetenser, likt de som skedde i skogsmästarprofessionen.



## 6. Slutsats

### 6.1 Relevanta kompetenser

Slutsatserna man kan dra från analysen av vår studie i förhållande till litteraturgenomgången är att generiska kunskaper får stort fokus i båda studierna. Både våra intressentgrupper och litteraturgenomgången lyfter framförallt fram att marknaden värdesätter revisorer som har förmågan att föra sig själva socialt samt sälja in sig själva och företaget. När det gäller tekniska kompetenser å andra sidan skiljer sig vår studie från litteraturgenomgången. Tidigare studier har framhävt tekniska kunskaper som en nyckelkompetens och att det är framtiden för yrket. Vi har dock i vår studie inte lyckats bevisa denna slutsats. Våra intressentgrupper har förvisso sagt att det krävs en viss teknisk kompetens men har man tagit upp det först efter att vi har ställt en direkt fråga om detta. När de väl nämner det så säger de att det endast krävs en grundläggande förståelse och inte den djupare förståelse som litteraturgenomgången försökte påvisa. Slutligen har litteraturgenomgången tagit upp förståelse för funktionella kompetenser, där de anser att det är en viktig kompetens men den har på senare tid förlorat mark gentemot de andra två kompetensområdena. Vår studie har dock kommit fram till att funktionella kompetenser fortsatt är en viktig kompetens och inte noterat den nedgången som tidigare forskning pekat mot. För att sammanfatta det hela kan det sägas att generiska kompetenser är viktiga för en revisor att besitta men i övrigt finns det ingen klar konsensus mellan studierna.

### 6.2 Förändrade kompetenskrav och analytisk förmåga

Revisorns analytiska förmåga har ännu inte påverkats till följd av den teknologiska utvecklingen. Däremot finns det flertalet orosmoln som pekar på att det möjligtvis kan komma att ske en sådan utveckling i branschen. I takt med att teknologin har fått en större plats i revisionsprocessen har även IT-specialister och IT-avdelningar kommit att spela en allt viktigare roll i att assistera och förse revisorerna med information. I skogsmästarprofessionen fick biträdena den roll som IT-avdelningar får på revisionsbolagen idag med resultatet att skogsmästarens kunskap eroderade. Skogsmästarna såg inte sin egen yrkeskunskap försvinna förrän det var för sent och det finns därför en risk att revisorerna är påväg på samma väg. Emellertid finns det även vissa skillnader i utvecklingen som talar emot kunskapserosion i revisorsprofessionen, där framförallt faktumet att revisionsbolagen redan lagt ut vissa arbetsuppgifter på andra stödfunktioner är den största.



Studien konstaterar att det skett en viss förändring av revisorns kompetensprofil till följd av den teknologiska förändringen. Kompetensprofilen tycks ha breddats jämfört med tidigare, där IT-kompetenser utgör det största tillskottet. Utöver en ökad IT-kompetens skiljer sig de olika respondenterna åt och det är det svårt att finna fler gemensamma ståndpunkter kring vilka kompetenser som tillkommit. Det verkar inte som att respondenterna själva ser att några kompetenser som tidigare varit viktiga har fallit ifrån den samling kompetenser som en revisor bör besitta. Däremot går det att skönja en minskning av behovet att vara risktänkande för revisorn, där checklistor i större utsträckning tar över. Revisorsrollen har på det stora hela blivit bredare och det ställer högre krav på revisorer idag än tidigare.

## 7. Diskussion

Flertalet av studiens respondenter motiverar sin tro att deras analytiska förmåga kommer påverkas positivt av att AI och digitaliserade system kommer frigöra mer tid för djupgående analyser. Detta ligger till grund för en undran om det är tidsbrist som hindrar dagens revisorer från att göra välgrundade och djupgående analyser. Kommer revisorerna att spendera mer tid på djupgående analyser enkom för att mer tid ligger dem för handen? Detta är en frågeställning som faller utanför denna studies syfte men författarna ställer sig tveksamma till att en sådan utveckling skulle ske. Samtidigt är författarna inte övertygade om att det finns en korrelation mellan ökad tid och förbättrade analyser. Individer fungerar på olika sätt, där vissa presterar bättre under pressade förhållande medan andra levererar ett bättre resultat när de har mer tid på sig för reflektion och eftertanke. Situationen är på intet sätt annorlunda inom revisionsbranschen. Av denna anledning tror inte författarna att mer tid entydigt kommer ge bättre analyser. En del revisorer kommer säkerligen gynnas av att kunna avsätta mer tid för sina analyser, men för andra kan det komma att innebära slöseri med tid då de behöver tidspressen för att leverera kvalitativt material. Utvecklingen är alltså helt individuell från revisor till revisor.

Seniora och juniora revisorer anser också att framtida revisorer kommer få det svårare att genomföra analyserna då de inte kommer kunna se helheten på grund av teknologin. Samtidigt tror de inte att deras egen förmåga kommer påverkas av den teknologiska utvecklingen. Författarna ser det som logiskt att de aktiva revisorerna eventuellt inte ser risken att de själva skulle bli sämre till följd av att maskiner inkorporeras i deras arbete. Detta då de rutinerade revisorerna troligen ogärna vill försätta sig själva eller sina nuvarande kollegor i dålig dager. Dessutom är det oftast svårare att vara självkritisk än vad det är att kritisera andra. Man skulle kunna föra argumentet om att det förmodligen kommer ske en nedgång i förmåga även hos rutinerade revisorer på sikt om en kunskapserosion blir ett faktum. Det är rimligt att anta att kunskap som inte underhålls faller i glömska, även hos de som en gång varit experter på området. Författarna hade på förhand observerat att en sådan situation kunde uppstå och såg det som stärkande för teorin när nästa generations bekymmer kom på tapeten.

Den geografiska miljön i vilken litteraturgenomgången respektive vår studie är utförd i har avvikit från varandra. Möjligtvis har denna skillnad haft en inverkan på att resultatet skiljer sig åt. Medan vår studie är utförd i Sverige och i svensk kontext baserar sig litteraturgenomgången på undersökningar gjorda i andra länder, där bland annat Nya Zeeland och Australien varit

vanligt förekommande. Samhällsuppbyggnad, kultur, ekonomiska system med mera skiljer sig mellan olika länder och skapar därmed grund för att det finns skillnader mellan länderna i synen på revisorn och dess yrkesroll. Således kan det också tänkas att synen på revisorns kompetenser varierar mellan länderna.

Den nationella skillnaden innebär även att det finns en märkbar skillnad i vilken ägarstruktur som traditionellt varit dominerande i Sverige gentemot en del länder som förekommer i litteraturgenomgången. Enligt Jakobsson och Wiberg (2014) härstammar Sverige från en ägarstruktur där ägarfördelningen i företag traditionellt sett har varit centrerad till storägare och banker. Däremot har exempelvis Australien sin utgångspunkt i den aktiemarknadsorienterade ägarstrukturen med ett större fokus på utspritt ägande och starka kapitalmarknader (Marton, Pettersson & Lundqvist, 2018). Ägarstrukturen har historiskt påverkat landets redovisningstradition, där storägare och banker inom det mer centrerade ägandet har god tillgång till information på daglig basis då de besitter makt över företaget (Marton, Pettersson & Lundqvist, 2018). Behovet av redovisning blir därmed nedtonat, då ägarna kan få tillgång till nödvändig information via andra informationskällor (Marton, Pettersson & Lundqvist, 2018). Redovisningen uppfyller de krav som ställs, men fungerar ytterst som ett sätt att kontrollera företagsledningen (Marton, Pettersson & Lundqvist, 2018). På motsatt sätt leder det aktiemarknadsorienterade ägandet enligt Marton, Pettersson och Lundqvist (2018) till att den enskilda ägaren har dålig tillgång till information från företaget och måste därmed förlita sig på företagets redovisning vid investeringsbeslut. Det blir därför viktigare för företag i dessa länder att redovisningen präglas av transparens för att skapa förtroende hos intressenter samt utgöra underlag för investerare att bedöma verksamheten (Marton, Pettersson & Lundqvist, 2018). Företagets redovisning utgör således den primära informationskällan för ägaren (Marton, Pettersson & Lundqvist, 2018). Redovisningen blir därmed enligt Marton, Pettersson och Lundqvist (2018) viktigare i den aktiemarknadsorienterade ägarstrukturen och då blir också revisorns roll viktigare för att kvalitetssäkra informationen. Även om denna historiska skillnad allt mer håller på att suddas ut (Marton, Pettersson & Lundqvist, 2018), finns det anledning att tro att det kan spela roll för revisorns kompetensbehov.

En annan punkt som är värd att diskutera är att vi under vår studie har undersökt utifrån en kvalitativ ansats vilket sedan har jämförts med i huvudsak kvantitativa studier i litteraturgenomgången. Det innebär troligen att vår studie har nått ett bredare resultat än de studier vi har

jämfört med då vi inte har några fasta svarsalternativ. Det kan även tänkas leda till ett snedvridet resultat vid en jämförelse mellan studierna då det finns en möjlighet att ingen av våra respondenter svarat på samma sätt som tidigare studier kodat sina svarsalternativ. Det finns alltså en möjlighet att likheterna mellan studierna skulle kunna vara både större och mindre än vad utfallet blev. Vi studerar även fler intressentgrupper än vad tidigare studier har gjort vilket genererat ett bredare omfång av revisionsyrket. Genom att fånga fler olika perspektiv är det också logiskt att studien fångar andra synsätt kring revisorernas kompetens än vad tidigare forskning gjort. Vi går dock inte lika djupt inom i varje grupp och har ett klart mindre underlag av respondenter inom respektive grupp än vad tidigare studier haft. I slutändan har vi därför en bredare undersökning men också en grundare. Det får ju givetvis konsekvenser på resultatet och slutsatserna man kan dra från studien.

En kritik till oss är att man med fördel bör ha lika många respondenter i varje intressentgrupp och i vissa fall fler respondenter i varje grupp. Vi genomför förvisso en kvalitativ undersökning så det viktiga är vad som sägs och inte hur många som säger det. Att däremot ha en respondent i en viss grupp och sedan ha fem stycken i en annan kan leda till att vissa grupper får mer sagt. Fler respondenter kommer generera ett bredare perspektiv på ämnet, i synnerhet kring frågan om vilka kompetenser som en revisor bör besitta. Samtidigt minskar risken för att stöta på en individ som inte är insatt i ämnet, vilket skulle kunna ge ett delvis snedvridet resultat. Hade vi istället haft exempelvis fem respondenter i varje grupp hade det sannolikt blivit ett mer jämförbart resultat mellan grupperna då de fått chansen att tala lika mycket.

Uppsatsens syfte hade från början en annan inriktning än vad det slutliga syftet blev. Från början låg intresset i att undersöka om det finns ett förväntansgap mellan utbildningsväsendet och arbetsmarknaden för revisorer gällande vilka kompetenser som nytexaminerade studenter inom redovisning och revision har. Med denna inriktning ansågs det högst önskvärt att komma i kontakt med och intervjua juniora revisorer som var mer eller mindre nybakade från universitet eller högskolan. Tanken var att dessa skulle kunna ge en bra inblick i vad de ansåg ha lärt sig på sin utbildning och vad de saknade när de började arbeta på revisionsbyråer. Med den nya inriktningen togs ett annat perspektiv som fokuserade mer på kunskapsutveckling över tid. Därmed hade vi gärna intervjuat revisorer med några års erfarenhet av att arbeta med revision. Revisorerna skulle då haft viss erfarenhet av den tekniska utvecklingen som skett på företagen, vilket de nyanställda revisorerna sannolikt inte hade i samma utsträckning. Intervjuerna med

de juniora revisorerna har på intet sätt varit meningslösa, även om det nya syftet ligger mer i linje för att intervjua revisorer med lite längre erfarenhet.

Man skulle kunna argumentera för att det är lite för tidigt i den teknologiska utvecklingen för att man ska kunna se en nedgång i analysförmåga. Många av respondenterna i revisionsbolagen säger själva att de utvecklar allt fler digitaliserade och automatiserade lösningar men att de inte har implementerats än. Således skulle det kunna betyda att de nya systemen inte riktigt tagit över några kvalificerade arbetsuppgifter ännu samt att fler arbetsuppgifter kommer att ersättas i framtiden. Inom skogsmästarprofessionen observerade Bo Göranzon (1990) att yrkeskunskapen eroderade över cirka fem års tid. Det är därför möjligt att en liknande studie i revisionsbranschen i framtiden kommer att ge ett annorlunda resultat när de digitala och automatiserade systemen hunnit finna sin plats i revisionsprocessen. Samtidigt vittnar tidigare forskning om att de stora revisionsbolagen har implementerat AI-lösningar i sitt arbete sedan 90-talet och att AI-systemen därmed borde ha övertagit delar av revisionsprocessen vid det här laget. Med en sådan utgångspunkt torde det redan idag vara möjligt att skönja en kvalitetsförsämring hos revisorerna. Beroende på hur den teknologiska utvecklingen i branschen tar sig de kommande åren, ser författarna ett möjligt behov och intresse av ytterligare studier på ämnet för att följa upp den rådande utvecklingens effekter. Samtidigt har det under årens gång kommit flera AI-satsningar och varje gång har man förutspått stora förändringar av yrket men inga större förändringar har skett. Det skulle kunna vara så att även denna gången är utkomsten av den senaste satsningen överdriven.

*Det dubbla greppet* går inte in på detaljer om hur kompetens förändrades hos skogsmästarna i sin studie. Bo Göranzon förklarar inte vilka kompetenser som har försvunnit och vilka som fick en mer betydande roll i skogsmästarprofessionen, mer än att grundkompetenserna förändrades i takt med arbetsuppgifterna. Därför är det svårt att säga om det finns några likheter mellan yrkena i vilka kompetenser som kommer att förändras till följd av digitalisering. Vi kan till exempel inte säga i nuläget om social kompetens som blivit viktigare hos revisorer till följd av digitalisering även blev viktigare hos skogsmästare när det yrket digitaliserades. Det hade varit intressant att se om det finns någon koppling mellan yrkesgrupper i kompetensutveckling och vilka kompetenser som blir centrala när yrken blir mer digitaliserade.

## 8. Förslag till framtida forskning

Vi anser att det skulle vara intressant för framtida forskning att jobba vidare med den tes som vi har börjat på. Det skulle vara intressant att se en lite mer djupgående analys av ämnet, där man hör av sig till respondenter från alla de stora företagen och fler respondenter inom varje grupp. Ett kvantitativt synsätt skulle eventuellt vara att föredra för att se hur väl de olika respondenterna i kvantitet håller med varandra. Vi har i vår studie egentligen bara doppat tårna i det hav av information som finns där ute och det finns mycket att bygga vidare på. Det skulle även vara intressant att se ett internationellt synsätt på samma studie för att se hur den teknologiska utvecklingen påverkat revisorns kompetenser i olika länder. I synnerhet ser vi ett intresse i att undersöka *Det dubbla greppet* internationellt, då vi anser att denna infallsvinkel är outforskad inom revisionsbranschen. Slutligen skulle studien behöva göras om igen om några år för att se hur kompetenser och analyser påverkats när den teknologiska utvecklingen implementerats i högre grad än vad den gjorts idag.

## Referenslista

Ahlén, H., & Bravo, A. (2017). *Artificiell Intelligens och machine learning för sjukvård och life science*. [pdf]. Tillgänglig online: <https://ssci.se/sites/default/files/Artificiell%20Intelligens%20och%20machine%20learning%20fo%CC%88r%20sjukva%CC%8Ard%20och%20life%20science.pdf> [Hämtad: 2019-04-03].

Aktiebolagslag (ABL). 2005:551. Stockholm: Justitiedepartementet.

Almerud, M., Karlsson, P., & Liljestränd, M. (2016). Kompetensförsörjning., i Svenskt Näringsliv. (red.). *Företagen och digitaliseringen– om samhällsekonomiska effekter, kompetensförsörjning och nya regler för handel och personuppgiftsskydd*. s. 12-19. Tillgänglig online: [https://www.svensktnaringsliv.se/migration\\_catalog/Rapporter\\_och\\_opinionsmaterial/Rapporter/foretagen-o-digitaliseringenpdf\\_648145.html/BINARY/F%C3%B6retagen%20o%20digitaliseringen.pdf](https://www.svensktnaringsliv.se/migration_catalog/Rapporter_och_opinionsmaterial/Rapporter/foretagen-o-digitaliseringenpdf_648145.html/BINARY/F%C3%B6retagen%20o%20digitaliseringen.pdf) [Hämtad: 2019-04-14].

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod: en handbok*. 1. uppl. Stockholm: Liber.

Baldwin-Morgan, A. A. (1995). Integrating artificial intelligence into the accounting curriculum. *Accounting Education*, 4(3), s. 217-229. Tillgänglig online: <https://doi.org/10.1080/09639289500000026> [Hämtad: 2019-04-03].

Bjärtun, S., & Persson, A. (2011). *Intelligenta Hus–Ett koncept för framtidens bostäder?*. [pdf]. Tillgänglig online: [http://www.bekon.lth.se/fileadmin/byggnadsekonomi/SBjaertun\\_APersson\\_Arbetet\\_-\\_Tryckning.pdf](http://www.bekon.lth.se/fileadmin/byggnadsekonomi/SBjaertun_APersson_Arbetet_-_Tryckning.pdf) [Hämtad: 2019-04-14].

Bryman, A., & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2., [rev.] uppl. Stockholm: Liber.

Bui, B., & Porter, B. (2010). The expectation-performance gap in accounting education: an exploratory study. *Accounting Education*, 19(1/2), s. 23–50. Tillgänglig online: <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com/ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=49141274&site=eds-live&scope=site> [Hämtad: 2019-03-25].

Chirico Willstedt, G., & Snellman, V. (2016). Digitaliseringen och ekonomin., i Svenskt Näringsliv. (red.). *Företagen och digitaliseringen– om samhällsekonomiska effekter, kompetensförsörjning och nya regler för handel och personuppgiftsskydd*. s. 4-11. Tillgänglig online:

[https://www.svensktnaringsliv.se/migration\\_catalog/Rapporter\\_och\\_opinionsmaterial/Rapporter/foretagen-o-digitaliseringenpdf\\_648145.html/BINARY/F%C3%B6retagen%20o%20digitaliseringen.pdf](https://www.svensktnaringsliv.se/migration_catalog/Rapporter_och_opinionsmaterial/Rapporter/foretagen-o-digitaliseringenpdf_648145.html/BINARY/F%C3%B6retagen%20o%20digitaliseringen.pdf) [Hämtad: 2019-04-14].

Eklöv Alander, G. (2019). *En bok om revision*. Upplaga 1. Lund: Studentlitteratur.

Europeiska Kommissionen. (2010). *Grönbok - Revisionspolitik: Lärdomar från krisen*. [pdf]. Tillgänglig online: [http://www.europarl.europa.eu/meet-docs/2009\\_2014/documents/com/com\\_com\(2010\)0561\\_/com\\_com\(2010\)0561\\_sv.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meet-docs/2009_2014/documents/com/com_com(2010)0561_/com_com(2010)0561_sv.pdf) [Hämtad: 2019-05-30].

FAR., & Kairos Future (2016). *Nyckeln till framtiden – framtidens redovisning, revision och rådgivning i det digitala landskapet*. [pdf]. Tillgänglig online: [https://www.far.se/globalassets/trycksaker-pdf/nyckeln-till-framtiden\\_uppslag.pdf](https://www.far.se/globalassets/trycksaker-pdf/nyckeln-till-framtiden_uppslag.pdf) [Hämtad: 2019-02-16].

Florén, J. (2017). *Den fjärde industriella revolutionens konsekvenser*. Tillgänglig online: <https://www.delamaro.se/den-fjarde-industriella-revolutionen-konsekvenser/> [Hämtad: 2019-04-10].

Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?. *Technological Forecasting & Social Change*, 114, s. 254–280. Tillgänglig online: <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=edselp&AN=S0040162516302244&site=eds-live&scope=site> [Hämtad 2019-04-03].

Göranzon, B. (1990). *Det praktiska intellektet: datoranvändning och yrkeskunnande*. Diss. Stockholm: Tekn. högsk.

ILCUS., & Alina, M. (2018). Impact of Digitalization in Business World. *Review of International Comparative Management / Revista de Management Comparat International*, 19(4), s. 350–358. Tillgänglig online: <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=133762589&site=eds-live&scope=site> [Hämtad: 2019-04-03].

Issa, H., Sun, T., & Vasarhelyi, M. A. (2016). Research Ideas for Artificial Intelligence in Auditing: The Formalization of Audit and Workforce Supplementation. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 13(2), s. 1–20. Tillgänglig online: <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=121029487&site=eds-live&scope=site> [Hämtad: 2019-04-03].



Jackling, B., & De Lange, P. (2009). Do accounting graduates' skills meet the expectations of employers? A matter of convergence or divergence. *Accounting Education*, 18(4/5), s. 369–385. Tillgänglig online: <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=52038247&site=eds-live&scope=site> [Hämtad: 2019-03-25].

Jakobsson, U., & Wiberg, D. (2014). *Företagsamt ägande*. [pdf]. Tillgänglig online: [https://www.svensktnaringsliv.se/migration\\_catalog/Rapporter\\_och\\_opinionsmaterial/Rapporter/vem-ska-styra-de-svenska-foret-pdf\\_587827.html/binary/Vem%20ska%20styra%20de%20svenska%20f%C3%B6ret.pdf](https://www.svensktnaringsliv.se/migration_catalog/Rapporter_och_opinionsmaterial/Rapporter/vem-ska-styra-de-svenska-foret-pdf_587827.html/binary/Vem%20ska%20styra%20de%20svenska%20f%C3%B6ret.pdf) [Hämtad:2019-05-30].

Kokina, J., & Davenport, T. H. (2017). The Emergence of Artificial Intelligence: How Automation is Changing Auditing. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 14(1), s. 115–122. Tillgänglig online: <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=123966651&site=eds-live&scope=site> [Hämtad online: 2019-04-03].

Low, M., Botes, V., Rue, D.D., & Allen, J. (2016). Accounting Employers' Expectations--The Ideal Accounting Graduates. *e-Journal of Business Education and Scholarship of Teaching*, 10(1), s. 36–57. Tillgänglig online: <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=eric&AN=EJ1167364&site=eds-live&scope=site> [Hämtad: 2019-03-25].

Marton, J., Pettersson, A. K., & Lundqvist, P. (2018). *IFRS i teori & praktik*. Femte upplagan Stockholm: Sanoma utbildning.

Marton, J. (2019). *Revisorsinspektionens agerande stärker Big 4*. Tillgänglig online: <https://www.realtid.se/debatt/revisorsinspektionens-agerande-starker-big-4> [Hämtad: 2019-05-30].

Molander, B. (1996). *Kunskap i handling*. 2., omarb. uppl. Göteborg: Daidalos.

Revisorsinspektionen. (u.å.). *Tillsyn*. Tillgänglig online: <https://www.revisorsinspektionen.se/tillsyn/> [Hämtad: 2019-04-17].

Salijeni, G., Samsonova-Taddei, A., & Turley, S. (2019). Big Data and changes in audit technology: contemplating a research agenda. *Accounting and Business Research (Taylor &*

Francis), 49(1), s. 95–119. Tillgänglig online: <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com/ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=poh&AN=133199885&site=eds-live&scope=site> [Hämtad: 2019-04-03].

Selivanova, A. (2018). *Textilindustrins historia*. Tillgänglig online: <https://www.tekniskamuseet.se/lar-dig-mer/industrihistoria/textilindustrins-historia/> [Hämtad: 2019-04-18].

Skagerlind, G. (2018). *Digitalisering är nyckeln till en konkurrenskraftig fördel i bilindustrin*. Tillgänglig online: <https://www.svenskverkstad.se/digitalisering-ar-nyckeln-till-en-konkurrenskraftig-fordel-i-bilindustrin?fbclid=IwAR24nRU1xGVFvn1hhHSZ6IMX-imu3LJWfKG27cmBLjx8XI-sCi-mz3WDA-I> [Hämtad: 2019-04-14].

Stiftelsen för strategisk forskning. (2014). *Vartannat jobb automatiseras inom 20 år - utmaningar för Sverige*. [pdf]. Tillgänglig online: [https://cdn2.fpfis.tech.ec.europa.eu/epale/cdn/far-future/kPgXqgV5XjVrEJw0Bjj\\_HoG0VV9snic4tqxDRgZLhik/mtime:1449481463/sites/epale/files/folder\\_forskning\\_om\\_automatisering.pdf](https://cdn2.fpfis.tech.ec.europa.eu/epale/cdn/far-future/kPgXqgV5XjVrEJw0Bjj_HoG0VV9snic4tqxDRgZLhik/mtime:1449481463/sites/epale/files/folder_forskning_om_automatisering.pdf) [Hämtad: 2019-02-14].

Sugahara, S., Suzuki, K., & Boland, G. (2010). Students' major choice in accounting and its effect on their self-efficacy towards generic skills An Australian study. *Asian Review of Accounting*, 18(2), s. 131-147. Tillgänglig online: <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com/ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=70442457&site=eds-live&scope=site> [Hämtad: 2019-04-03].

Sutton, S. G., Holt, M., & Arnold, V. (2016). "The reports of my death are greatly exaggerated"—Artificial intelligence research in accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*, 22, s. 60–73. Tillgänglig online: <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com/ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=edselp&AN=S1467089516300823&site=eds-live&scope=site> [Hämtad: 2019-04-03].

Tempone, I., Kavanagh, M., Segal, N., Hancock, P., Howieson, B., & Kent, J. (2012). Desirable generic attributes for accounting graduates into the twenty-first century: The views of employers. *Accounting Research Journal*, 25(1), s. 41-55. Tillgänglig online: <https://doi.org/10.1108/10309611211244519> [Hämtad: 2019-03-25].

Zhang, C., Dai, J., & Vasarhelyi, M.A. (2018). The Impact of Disruptive Technologies on Accounting and Auditing Education. *CPA Journal*, 88(9), s. 20-26. Tillgänglig online: <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=http://search.ebscohost.com/ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=131624663&site=eds-live&scope=site> [Hämtad: 2019-04-03].

# Bilagor

## Bilaga 1 – Intervjufrågor

### Intervjufrågor till juniora revisorer:

- 1) Berätta lite om vem du är och vilken roll du har inom företaget?
- 2) Vilket universitet eller högskola har du studerat på? Till vilken nivå har du studerat?
- 3) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta?
- 4) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i planeringsfasen?
- 5) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i granskningsfasen?
- 6) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i rapporteringsfasen?
- 7) Inom vilka områden känner du att du hade bristande kompetenser när du påbörjade din anställning?
- 8) Upplever du att rollen som revisor kräver god kunskap inom IT? På vilket sätt?
- 9) Finns det något steg i er arbetsprocess som helt eller delvis utförs av digitala och/eller automatiserade system? Vilken/vilka?
- 10) Känner du att du har rätt kompetens för att använda dessa systemen?
- 11) Finns det någon del av revisionsprocessen där ni måste involvera andra yrkesroller i företaget för att exempelvis erhålla information?
- 12) Tycker du förmågan att göra djupare analyser försämras när man överlåter vissa enklare arbetsuppgifter till datorsystem?
- 13) Vilka kompetenser tror du kommer vara centrala för morgondagens revisorer?

### Intervjufrågor till seniora revisorer:

- 1) Berätta lite om vem du är och vilken roll du har inom företaget?
- 2) Vilket universitet eller högskola har du studerat på? Till vilken nivå har du studerat?
- 3) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta?
- 4) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i planeringsfasen?
- 5) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i granskningsfasen?

- 6) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i rapporteringsfasen?
- 7) Upplever du att rollen som revisor kräver god kunskap inom IT? På vilket sätt?
- 8) Finns det något steg i er arbetsprocess som helt eller delvis utförs av digitala och/eller automatiserade system? Vilken/vilka?
- 9) Finns det någon del av revisionsprocessen där ni måste involvera andra yrkesroller i företaget för att exempelvis erhålla information?
- 10) Känner du att du har rätt kompetens för att använda dessa systemen?
- 11) Anser du att det har betydelse vilken typ av examen en junior revisor har? (Ekonomi, systemvetenskap, master, etc)
- 12) Med bakgrund av den ökade digitaliseringen, ser du någon skillnad i vilka kompetenser nyanställda juniora revisorer besitter idag gentemot tidigare? Vilka då?
- 13) Använder ni en speciell kompetensmall/ram när ni ska anställa? *Om ja;* Har ni förändrat den kompetensprofil som ni letar efter till följd av digitaliseringen? På vilket sätt och varför? Har de ändrade utbildningskraven påverkat?
- 14) Finns det någon kompetens i allmänhet som var viktig tidigare men inte spelar lika stor roll för en revisor idag?
- 15) Upplever du att revisorer är mindre kompetenta än innan digitaliseringens intåg?
- 16) Inom vilka områden skulle du säga att de juniora revisorerna vanligtvis har bristande kompetenser när de anställs?
- 17) Tycker du förmågan att göra djupare analyser försämras när man överlåter vissa enklare arbetsuppgifter till datorsystem?
- 18) Vilka kompetenser tror du kommer vara centrala för morgondagens revisorer?

### Intervjufrågor till HR:

- 1) Berätta lite om vem du är och vilken roll du har inom företaget?
- 2) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta?
- 3) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i planeringsfasen?
- 4) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i granskningsfasen?
- 5) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i rapporteringsfasen?
- 6) Upplever du att revisorer idag behöver god kunskap inom IT? På vilket sätt?

- 7) Anser du att det har betydelse vilken typ av examen en junior revisor har? (Ekonomi, systemvetenskap, master, etc)
- 8) Med bakgrund av den ökade digitaliseringen, ser du någon skillnad i vilka kompetenser nyanställda juniora revisorer besitter idag gentemot tidigare? Vilka då?
- 9) Använder ni en speciell kompetensmall/ram när ni ska anställa? *Om ja*; Har ni förändrat den kompetensprofil som ni letar efter till följd av digitaliseringen? På vilket sätt och varför? Har de ändrade utbildningskraven påverkat?
- 10) Inom vilka områden skulle du säga att de juniora revisorerna vanligtvis har bristande kompetenser när de anställs?
- 11) Tror du att revisorers förmåga att göra djupare analyser försämras när man överlåter vissa enklare arbetsuppgifter till datorsystem?
- 12) Vilka kompetenser tror du kommer vara centrala för morgondagens revisorer?

### Intervjufrågor till akademien:

- 1) Berätta lite om vem du är och vad du huvudsakligen forskar kring?
- 2) Vad är din koppling till revisionsämnet och professionen?
- 3) Har du någon praktisk erfarenhet inom revision?
- 4) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta?
- 5) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i planeringsfasen?
- 6) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i granskningsfasen?
- 7) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i rapporteringsfasen?
- 8) Upplever du att revisorer idag behöver god kunskap inom IT? På vilket sätt?
- 9) Med bakgrund av den ökade digitaliseringen, ser du någon skillnad i vilka kompetenser nyexaminerade juniora revisorer besitter idag gentemot tidigare? Vilka då?
- 10) Finns det någon kompetens i allmänhet som var viktig tidigare men inte spelar lika stor roll för en revisor idag?
- 11) Upplever du att revisorer är mindre kompetenta än innan digitaliseringens intåg?
- 12) Tror du att revisorers förmåga att göra djupare analyser försämras när man överlåter vissa enklare arbetsuppgifter till datorsystem?
- 13) Vilka kompetenser tror du kommer vara centrala för morgondagens revisorer?

## Intervjufrågor till Revisorsinspektionen:

- 1) Berätta lite om vem du är och vilken roll du har inom Revisorsinspektionen?
- 2) Vad är din koppling till revisionsyrket? Har du jobbat som revisor tidigare?
- 3) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta?
- 4) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i planeringsfasen?
- 5) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i granskningsfasen?
- 6) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta i rapporteringsfasen?
- 7) Anser du att det har betydelse vilken typ av examen en junior revisor har? (Ekonomi, systemvetenskap, master, etc)
- 8) Upplever du att revisorer idag behöver god kunskap inom IT? På vilket sätt?
- 9) Med bakgrund av den ökade digitaliseringen, ser du någon skillnad i vilka kompetenser juniora revisorer besitter idag gentemot tidigare? Vilka då?
- 10) Finns det någon kompetens i allmänhet som var viktig tidigare men inte spelar lika stor roll för en revisor idag?
- 11) Upplever du att revisorer är mindre kompetenta än innan digitaliseringens intåg?
- 12) Tror du förmågan att göra djupare analyser försämras när man överlåter vissa enklare arbetsuppgifter till datorsystem?
- 13) Vilka kompetenser tror du kommer vara centrala för morgondagens revisorer?

## Intervjufrågor till klienter:

- 1) Berätta lite om vem du är och vilken roll du har inom företaget?
- 2) Hur länge har du jobbat inom företaget?
- 3) Vad är din koppling till revisionsarbete och vilken revisionsbyrå har ni idag?
- 4) Vilka kompetenser anser du är viktiga för en revisor att besitta?
- 5) Upplever du att era revisor besitter en god kunskap inom IT? På vilket sätt?
- 6) Inom vilka områden skulle du säga att revisorer vanligtvis har bristande kompetens?
- 7) Hur upplever ni att kvaliteten på revisionsarbetet är i dagsläget?
- 8) Upplever du någon skillnad i kvalite i revisionerna ni får sedan arbetet blivit mer digitaliserat/automatiserat? På vilket sätt?

- 9) Ser du att det finns någon kompetens i allmänhet som var viktig tidigare men inte spelar lika stor roll för en revisor idag?
- 10) Upplever du att revisorer är mindre kompetenta än innan digitaliseringens intåg?
- 11) Vilka kompetenser tror du kommer vara centrala för morgondagens revisorer?