



Höskolan Kristianstad  
291 88 Kristianstad  
044-20 30 00  
[www.hkr.se](http://www.hkr.se)

# Examensarbete

VÅREN 2015

Sektionen för hälsa & samhälle  
Kurs: FE 6274  
Datum: 27/5

## Småföretagarens val av ekonomisk rådgivning

*En jämförande studie mellan tillväxt- och levebrödsföretagare*

Författare  
Daniel Carlsson  
Marcus Tuvesson

Handledare  
Eva Lövstål

Examinator  
Johan Alvehus

## Sammanfattning

Småföretagare har ofta begränsade resurser för att kunna täcka alla arbetsuppgifter inom företaget. Kunskaperna inom den ekonomiska förvaltningen är ofta bristfällig på grund av att lagar, regler och förordningar är i ständig utveckling. Småföretagarna identifierar för hur man ska komplettera den bristande kunskapen. De uppstår således ett viktigt val, där en ekonomisk rådgivare som matchar företagets ambitioner ska väljas.

Syftet med denna studie är att skapa en förståelse för hur småföretagaren resonerar vid val av ekonomisk rådgivning genom att belysa beslutsprocessen samt vilka bedömningskriterier småföretagaren utgår ifrån för att minska informationsasymmetrin och hur dessa värderas. Vidare kommer studien att undersöka om resonemangen varierar beroende på om det är en levebrödsföretagare eller en småföretagare med tillväxtambitioner.

Studien har utgått från ett abduktivt tillvägagångssätt, där beslutsteorier i form av rationalitet fungerat som inspirationskälla för att hitta mönster kopplat till småföretagares beslutsprocess. Detta har kompletterats med ett djupgående fokus på vilka bedömningskriterier som avgör valet av ekonomisk rådgivare. För att kunna få en förståelse för detta, har studien utgått från kvalitativ metod baserat på semistrukturerade intervjuer. I och med att studien är av jämförande karaktär, har fyra intervjuer inom vardera klassificeringen av småföretagare genomförts.

Studien visar hur småföretagare tenderar att utgå från olika sorter av rationalitet kopplat till olika bedömningskriterier. Småföretagarens egna preferenser styr vilken sorts rationalitet som utnyttjas vid valet av ekonomisk rådgivare. Den gemensamma nämnare hos småföretagarna är att de uppvisar en förtroenderationalitet vid valet av ekonomisk rådgivning. Det har även visat sig att familjeförhållandet för den ekonomiska rådgivaren kan påverka valet för småföretagaren.

**Nyckelord:** Ekonomisk rådgivning, valprocess, bedömningskriterier, småföretagare

## **Abstract**

Small-business owners have often limited resources to cover all tasks within the company. The knowledge within the financial management is often deficient due to the constant development of laws, rules and regulations. The small-business owners identify a need of advising to complement their own lack of knowledge. They are thus forced to face an important selection, where a financial adviser should be selected on the basis of the companies' ambitions.

The purpose of this study is to form an understanding of how small-business owners discuss the selection of a financial adviser by highlighting the decision-making process as well as which assessment criteria the small-business owner is assumed to take advantage of to reduce the information asymmetry and how these are valued. Furthermore, the study will examine whether the reasoning varies depending on if it is a small-business owner with growth or non-growth ambitions.

This study is based on an abductive approach, where a decision-making theory of rationality is served as inspiration to find patterns linked to the selection process for small-business owners. This has been supplemented with an in-depth focus on which assessment criteria that determine the selection of a financial adviser. To be able to get an understanding of this, the study has used qualitative methods based on semi-structured interviews. Because this study is of comparative nature, four interviews have been conducted within each classification of small-business owners.

The study shows how small business owners tend to be based on different assessment criteria that is applied to different kinds of rationality. The small business owners' preferences decide which kind of rationality is used in the selection of business advisers. The common denominator of small businesses is that they exhibit a trust based rationality in the selection of financial advice. It has also been shown that the family relationship for the business adviser may influence the choice the choice of the small-business owner.

**Keywords:** Financial advising, selection process, assessment criteria, small business owners.

## Förord

Färdigställandet av denna studie har krävt tio veckor av hårt slit. Det har varit en givande och rolig process med många djupa diskussioner. Självklart har studien också bidragit till en hög grad av stress och ångest, dag som natt. Vi vill därför rikta ett stort tack till alla som har medverkat till färdigställandet av studien.

Först och främst vill vi passa på att tacka alla respondenter som avsatte tid av sin arbetsdag för att hjälpa oss. Deras respektfulla sätt och viljan av att hjälpa oss är vi evigt tacksamma för. Vi vill såklart också rikta ett stort tack till vår handledare Eva Löfstål som guidat oss genom studiens omfattande process.Handledningstillfällena har innefattat många goda råd, vägledning samt konstruktiv kritik. En annan vi vill tacka extra mycket är en speciell person på en redovisningsbyrå. Personen har hjälpt oss att identifiera många av våra respondenter samt fungerat som ett bollplank vid utvecklandet av idéer. Sist men inte minst, vill vi även tacka våra fantastiska familjer, vänner och flickvänner som har varit väldigt förstående och stöttande under denna period.

Tack!

Kristianstad, Maj 2015

---

Marcus Tuvevsson

---

Daniel Carlsson

# Innehållsförteckning

<b>1. Introduktion .....</b>	<b>7</b>
1.1 Bakgrund .....	7
1.2 Problematisering .....	8
1.3 Frågeställning .....	11
1.4 Syfte .....	11
1.5 Disposition .....	12
<b>2. Vetenskaplig metod .....</b>	<b>13</b>
2.1 Forskningsdesign .....	13
2.2 Intervju som empirisk metod .....	13
2.2.1 Intervjuteknik .....	15
2.2.2 Urval .....	16
2.3 Analyshantverk .....	17
2.4 Reliabilitet, validitet och generalisering .....	18
2.5 Etiska beaktanden .....	19
<b>3. Teoretisk referensram .....</b>	<b>20</b>
3.1 Småföretagarens behov och syn på ekonomisk rådgivning .....	20
3.2 Småföretagaren - en heterogen grupp .....	21
3.3 Valprocessen kring ekonomisk rådgivning .....	22
3.3.1 Valet som en beslutsprocess .....	22
3.3.2 Värdering av service - som en bedömningsprocess .....	25
3.4 Bedömningskriterier .....	27
3.4.1 Förtroendeskapande kriterier .....	27
3.4.2 Nätverksbaserade kriterier .....	29
3.4.3 Kvalitetsrelaterade kriterier .....	30
3.4.4 Kvantitativa kriterier .....	31
3.5 Teorimodell .....	31
3.5.1 En processmodell .....	31

3.5.2 Vår modell .....	32
<b>4. Empiri &amp; Analys .....</b>	<b>35</b>
4.1 Småföretagarens behov och syn på ekonomisk rådgivning .....	35
4.2 Valet som en beslutsprocess kring rådgivning .....	37
4.2.1 Tillväxtföretagare .....	37
4.2.2 Levebrödsföretagare .....	38
4.3 Bedömningskriterier - värdering och användning .....	40
4.3.1 Likheter mellan tillväxt- och levebrödsföretag .....	40
4.3.2 Skillnader mellan tillväxt- och levebrödsföretag .....	44
4.3.3 Mindre framträdande bedömningskriterier .....	45
4.4 Sammanfattande analys .....	46
<b>6. Slutsats .....</b>	<b>49</b>
6.1 Slutsatser .....	49
6.2 Egna reflektioner och begränsningar .....	51
6.3 Förslag till framtida forskning .....	52

# 1. Introduktion

---

*I detta kapitel introduceras ämnet följt av en problematisering där tidigare forskning redogörs samt att en kunskapslucka identifieras. Kunskapsluckan formuleras sedan i en frågeställning, varpå syftet med uppsatsen presenteras. Slutligen illustreras studiens fortsatta disposition.*

---

## 1.1 Bakgrund

Utifrån en framtidsstudie som genomfördes av Kairos future (2013) på uppdrag av Föreningen Auktoriserade Revisorer (FAR) går det att utläsa att den ekonomiska rådgivningsbranschen går en ljus framtid till mötes. Studien baseras på svar från 1000 FAR medlemmar samt 190 verkställande direktörer för svenska privatägda företag. På sikt spås rådgivning expandera till den mest betydelsefulla inkomstkällan för redovisnings- och revisionsbyråerna, vilket illustreras av Kairos future (2013) i bilaga 1. Det framgår även hur både FAR:s medlemmar och de svenska privatägda företagens verkställande direktörer är överens om att efterfrågan inom rådgivnings- och konsultbranschen står inför en betydande ökning, vilket även stämmer överens med vad andra påstår (Bennett & Robson, 1999; Berry, Sweeting & Goto, 2006; Dyer & Ross, 2007).

En anledning till den ökade efterfrågan som Kairos future (2013) framhäver är att företag agerar i en mer komplex värld där behovet av rådgivning därmed blir av betydande karaktär. En annan anledning är avskaffandet av revisionsplikten. Allt tyder på att gränsvärdena för revision kommer att höjas ytterligare, vilket innebär att behovet av alternativa tjänster i form av ekonomisk rådgivning kommer att öka (Brännström & Ribbestam, 2012; Ekman, 2012). Det beror på att revisorer inte är fria att utföra vilka tjänster som helst, framförallt inte till de företag där de är valda revisorer (Carrington, 2010). Mindre revision kommer därför resultera i att revisorerna inte behöver förhålla sig oberoende till de företag som väljer att inte behålla revisionen. I Sverige är det cirka 70 % som kan avstå från revisionsplikten<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> I aktiebolagslagen (2005:551) 9:1 framgår det att för företag som uppnår 2 eller fler av gränsvärdena för vart och ett av de två senaste räkenskapsåren måste revision genomföras. Dessa gränsvärden är: Fler än 3 anställda (i medeltal), mer än 1,5 miljoner kr i balansomsättning och mer än 3 miljoner kr i nettoomsättning.

idag (*ibid.*). Dessutom väljer en majoritet av nystartade bolag att inte använda sig utav revision (Johansson, 2014).

I debatter om Sveriges arbetslöshet framhålls det att småföretagarna ska rädda Sverige från detta problem. I en studie av Företagarna (2014) framgår det att de mindre företagen spelar en viktig roll för att skapa nya arbetstillfällen. Från 1990 till 2013 har fyra av fem jobb skapats av små företag<sup>2</sup>. Samtidigt som det är tydligt att småföretagen är viktiga för samhället är det även tydligt att de i många fall är i behov av ekonomisk rådgivning (Bennett & Robson, 1999; Johansson, 1997; Svanström & Sundgren, 2012). Ägarna till små och medelstora<sup>3</sup> företag antas vara väl insatta i sin egen verksamhet och den marknad där de verkar. Vad de däremot i vissa fall saknar är kunskap och skicklighet inom redovisning och den ekonomiska förvaltningen (Marriott & Marriott, 2000). Detta tydliggörs i Watsons (2007) studie där det framgår att för företag som inte använder sig utav ekonomisk rådgivning är det 70 % mindre troligt att överleva på marknaden, i kontrast med företag som använder ekonomisk rådgivning mer än tre gånger per år.

Rådgivning är således viktigt för småföretagarens verksamhet. Det blir därför av väsentlig betydelse att småföretagaren väljer rätt rådgivare. I denna studie kommer därför småföretagarens resonemang kring valet av ekonomisk rådgivning att belysas. Vidare behandlas vad tidigare forskning identifierat, varpå studiens bidrag redogörs.

## 1.2 Problematisering

Tidigare forskning som behandlar småföretagarens val vid ekonomisk rådgivning har i stor utsträckning undersökts kvantitativt (Bennet & Robson, 1999; Bennett & Robson, 2004; Berry *et al.*, 2006; Gooderham, Tobiassen, Døving & Nordhaug, 2004; Svanström & Sundgren, 2012). Studierna har bidragit till att identifiera statistiskt verifierbara samband mellan små och medelstora företags preferenser vid ekonomisk rådgivning. Det har identifierats vilka kriterier som

---

<sup>2</sup> Enligt EU:s definition på småföretag ska följande gränser uppnås: färre än 50 anställda och högst 10 miljoner € i omsättning eller högst 10 miljoner € i balansomslutning (EU-rekommendation 2003/361).

<sup>3</sup> Enligt EU:s definition på medelstora företag ska följande gränser uppnås: 50 - 249 anställda och 10 - 50 miljoner € i omsättning eller 10 - 43 miljoner € i balansomslutning (EU-rekommendation 2003/361).



småföretagare anser vara av betydelse. Däremot finns det mindre forskning som försöker skapa en förståelse för hur småföretagare resonerar vid val av ekonomisk rådgivning (Dalley & Hamilton, 2000; Dyer & Ross, 2007). De underliggande resonemangen och hur olika kriterier värderas är något som saknas i dagens forskning. Det är viktigt att rådgivaren anpassar sig till kundens behov (Dyer & Ross, 2007). För att detta skall vara genomförbart krävs en förståelse för hur småföretagaren värderar och reflekterar kring olika bedömningskriterier.

Inför valet av ekonomisk rådgivning uppstår en beslutsprocess där småföretagaren förväntas utgå från ett rationellt beslutsfattande (Citroen, 2011; Garcia, 2013). Begreppet rationalitet har varit omdiskuterat under en längre tid, där flera olika perspektiv på begreppet har belysts (Tversky & Kahneman, 1981). March (1978) beskriver rationellt beslutsfattande som att man försöker gissa framtida konsekvenser av de val som görs i dagsläget och gissningar om framtida preferenser utifrån dessa konsekvenser. Vi försöker föreställa oss vad som kommer att hända i framtiden som ett resultat av våra handlingar. Med våra handlingar ändras även våra preferenser över tiden, vilket gör att rationellt beslutsfattande blir problematiskt (March, 1978). Cohen, March & Olsen (1972) förklarar rationalitet på ett liknande sätt. De beskriver det som en lös samling idéer snarare än som en sammanhängande struktur; våra preferenser uppkommer genom handling snarare än att vi agerar utifrån våra preferenser. March (1978) förklarar att våra preferenser är inkonsekventa på grund av att vår kunskap ständigt förändras. Han beskriver även att beslutsfattare tenderar att ignorera sina egna preferenser när beslut ska tas. Istället tenderar människan att följa regler, rutiner, magkänsla eller andra människors råd och erfarenheter. Det finns därför skäl att anta att småföretagare inte alltid handlar utifrån ett rationellt perspektiv (Brouthers, Andriessen & Nicolaes, 1998). Det förklaras att småföretagare är bra på att samla in information inför ett beslut, men är dåliga på att utnyttja informationen (*ibid.*). Det beror också i sin tur på att rationellt beslutsfattande är resurs- och tidskrävande (Citroen, 2011; Cohen, March & Olsen, 1972).

Ett flertal studier påvisar att förtroende är en betydelsefull faktor vid småföretagarens val av ekonomisk rådgivning (Bennett & Robson, 1999, 2004;

Dalley & Hamilton, 2000; Gooderham *et al.*, 2004; Welter, 2012; Gibb 1997). Det finns flera sätt att skapa förtroende på. Gooderham *et al.* (2004) argumenterar för hur det är kvaliteten på det utförda arbetet som är den största bidragande orsaken till att ett förtroende kan uppnås mellan parterna. Vad som däremot inte framgår är hur småföretagare bedömer kvalitet. Studien påvisar att småföretagarens belåtenhet med rådgivningen är helt oberoende av längden på samarbetet (*ibid.*). I studien av Dyer & Ross (2007) läggs ett stort fokus på just samarbetets längd i relationen mellan rådgivaren och klienten. De menar att längre samarbeten leder till ett ökat självförtroende, framförallt för småföretagaren. Detta bidrar till att småföretagaren blir mer uppmärksam på alternativa källor av rådgivning. I kontrast med detta menar Clark (1993) att längre samarbeten gör att man blir mer benägen att behålla samma rådgivare eftersom detta minskar informationsasymmetrin. Svanström & Sundgren (2012) har en annan syn på vad som är viktigast för att uppnå ett starkt förtroende. De anser att det är en kombination av längden på förhållandet, kvaliteten på den utförda tjänsten samt att rådgivarens rykte spelar en viktig roll för förtroendet till rådgivaren. I liknelse med Gooderham *et al.* (2004) förklaras inte hur kvaliteten mäts, det framgår inte heller hur småföretagaren bedömer rykte. En annan betydelsefull faktor för förtroendet är avståndet mellan småföretagaren och rådgivaren (Bennett & Smith, 2003). De beskriver hur 80% av småföretagarna söker sig till rådgivare som befinner sig inom 25 kilometer till deras verksamhet.

En möjlig anledning till att det råder skiljaktigheter kring vilka bedömningskriterier som är av betydelse vid valet av ekonomisk rådgivning är att småföretagare anses vara en heterogen grupp (Wiklund, Davidsson & Delmar, 2003; Bannier & Zahn, 2014). De anser att deras verksamhet är unik och oberoende av rådgivarens avsikt med informationen (Dalley & Hamilton, 2000). Dessutom har småföretagarna olika mål med sina verksamheter (Ulvenblad, 2009). Ulvenblad (2009) resonerar att den socialistiska grundtanken att småföretagen skall generera sysselsättning vid expansion av verksamheten, hamnar i många fall i konflikt med vad småföretagarna själva vill åstadkomma med sin verksamhet. En stor andel av småföretagare visar inget intresse att expandera sin verksamhet ytterligare, framförallt inte om möjligheten finns att bibehålla den nuvarande

storleken på verksamheten (Kolvereid, 1992). Wiklund *et al.* (2003) menar att majoriteten av småföretagare klassas som levebrödsföretagare, vilket innebär att småföretagaren inte har ambitionen att växa. De flesta småföretagare föredrar att upprätthålla stabilitet och kontroll över verksamheten snarare än att växa (Ulvenblad, 2009; Wiklund *et al.*, 2003; Bannier & Zahn, 2014). Det framgår att icke monetära angelägenheter är av större betydelse för småföretagaren än vad möjligheten till personlig ekonomisk vinning är (Wiklund *et al.*, 2003). Av särskild betydelse är välbefinnandet för de anställda och att upprätthålla en trivsamt arbetsmiljö (*ibid.*). Småföretagare brukar således definieras som en heterogen grupp (Wiklund *et al.*, 2003; Bannier & Zahn, 2014).

Det finns tydliga kopplingar mellan tillväxt och rådgivning (Robson & Bennett, 2000; Watson, 2007). Gemensamt för dessa studier är dock att de inte kan förklara sambandet. Det är oklart om det är tillväxten som bidrar till ett ökat behov av rådgivning, eller om det är rådgivningen som resulterar i en ökad tillväxt för småföretagen (*ibid.*). Detta resulterar i att vi kommer undersöka om ett levebrödsföretag resonerar annorlunda än en småföretagare med tillväxtambitioner. Ovanstående resonemang resulterar således i att studien landar i följande frågeställning.

### **1.3 Frågeställning**

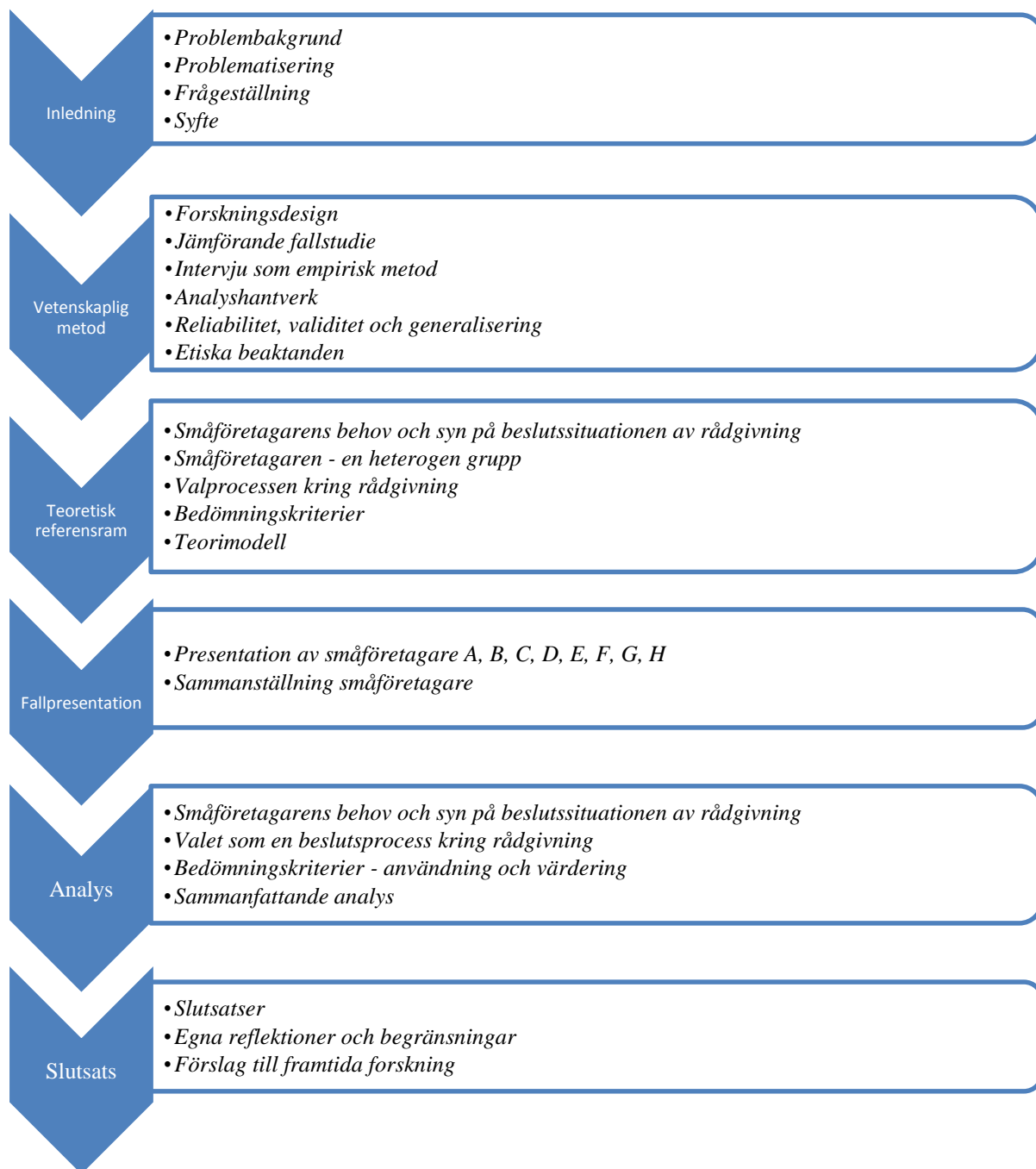
Hur resonerar småföretagaren kring valet av ekonomisk rådgivning? Skiljer det sig åt beroende på om företagaren har tillväxtambitioner, eller om det är ett levebrödsföretag?

### **1.4 Syfte**

Syftet är att skapa en förståelse för hur småföretagaren resonerar vid val av ekonomisk rådgivning genom att belysa beslutsprocessen samt vilka bedömningskriterier småföretagaren utgår ifrån för att minska informationsasymmetrin och hur dessa värderas. Vidare kommer studien att undersöka om resonemangen varierar beroende på om det är en levebrödsföretagare eller en småföretagare med tillväxtambitioner.

## 1.5 Disposition

Nedan presenteras studiens fortsatta disposition.



## 2. Vetenskaplig metod

---

*I nedanstående kapitel presenteras att studien utgår från kvalitativ metod. Därefter klargörs hur semistrukturerade intervjuer har använts samt hur empirin insamlats och hur urvalet strategiskt valts ut.*

---

### 2.1 Forskningsdesign

I det inledande stadiet av en studie är det vanligt att man resonerar kring huruvida en kvalitativ eller en kvantitativ undersökning skall genomföras. Det är syftet med projektet som måste vara avgörande för vilken metod som skall användas (Trost, 2010). Kvalitativ forskning är en tolkningslära där man studerar, tolkar och skapar en förståelse för fenomenet (Patel & Davidsson, 2011). Kvantitativ metod intresserar sig istället för statistiskt verifierbara samband (Denscombe, 2009). För att skapa en förståelse för hur småföretagaren resonerar vid val av ekonomisk rådgivning utgår studien från en kvalitativ metod. Kvalitativ metod behöver inte innebära att kvantitativa aspekter behöver lysa med sin frånvaro (Alvehus, 2013). Det blir intressant oavsett om samma fenomen uttrycks av flera respondenter eller bara av en (*ibid*). I vissa fall kan till och med frånvaro av ett fenomen vara intressant (*ibid*.)

### 2.2 Intervju som empirisk metod

Dalen (2008) beskriver kvalitativa intervjuer som speciellt anpassade för att en förståelse för erfarenheter, tankar och känslor hos individerna skall kunna identifieras. Intervjuer är ett lockande alternativ för forskaren, eftersom metoden bygger på skickligheten att konversera (Denscombe, 2009). För att få reda på hur olika personer ser på ett händelseförlopp eller ett visst fenomen är intervjuer på många sätt en effektiv metod (Alvehus, 2013). Det beror på att interaktionen med respondenten möjliggör frågor kring känslor och motiv (*ibid*.). Således bör inte en intervjusituation sammankopplas med en vanlig konversation (Denscombe, 2009). Intervjuerna har därmed planerats noggrant för att interaktionen med respondenten ska bli givande.

Vid användandet utav intervjuer som metodval, är det viktigt att en tolkning av den insamlade datan utförs. Det övergripandet målet med tolkning är inte att vi

som uttolkare ska förstå, utan istället bidra till en mer generell och ökad förståelse för vetenskapen till ämnet (Alvehus, 2013). Man vill utveckla sättet att betrakta omvärlden genom att en mer nyanserad förståelse skapas (*ibid.*). För att skapa sig en förståelse för hur småföretagaren resonerar vid valet av ekonomisk rådgivning, har formen av semistrukturerade intervjuer utnyttjats. Intervjuerna pågick i tidsintervallet 30-70 minuter, där en djupare inblick till småföretagares resonemang gällande beslutsprocessen och bedömningskriterier skapades. Respondenternas personligheter, erfarenheter och vår förmåga att ställa följdfrågor var avgörande aspekter för intervjuernas längd.

En av åtta intervjuer genomfördes via mail (se 2.3.2 Urval). Det beror på att respondenten hela tiden var på resande fot i sitt arbete och därför inte fanns tillgänglig för en personlig intervju. Denna intervju utspelade sig som en interaktion där övergripande frågor ställdes i ett inledande skede, varpå följdfrågor och fördjupningar inom intressanta uttalanden och ämnen följde. En fördel med att intervjun genomfördes via mail var att det tidskrävande arbetet att transkribera intervjun underlättades. Vad man däremot saknade var den personliga kontakten, därmed försämrades vår möjlighet till att läsa av respondentens reaktion på frågorna.

Vid genomförande av intervjuer måste hänsyn tas till intervjuareffekten. Denscombe (2009) beskriver att människor svarar olika beroende på hur de uppfattar personen som ställer frågorna. Saker som kan påverka är intervjuarens kön, ålder och etniska härkomst (Denscombe, 2009). Det kan också förekomma frågor som den intervjuade känner sig besvärad av. Det blir då lätt att inta försvarsställning där respondenten kan svara såsom tros vara förväntat av forskaren (*ibid.*). Detta märkte vi av vid ett fåtal tillfällen som exempelvis då frågor ställdes om anledningen till varför de bytt rådgivare. I vissa fall handlade det om personliga skäl och då märkte vi av tecken som antydde att respondenten kände sig besvärad. Dessa problem har vi därför tagit hänsyn till i studien och därmed utvärderat den insamlade empirin kritiskt. Vad som är positivt med intervjuer är att utöver svaren på frågorna, har vi även fått ta del av hur de intervjuade reagerar på frågorna. Detta kan vara väldigt värdefull information i

vissa avseenden. Om frågor som ställts verkat svåra för respondenten att förstå har frågorna omformulerats för att underlätta situationen. Målet har varit att skapa en dialog snarare än ett frågeformulär, för att således skapa en tryggare och mer avslappnad miljö (*ibid.*).

Avslutningsvis är vi medvetna om att respondenterna kan ha eftertionaliserat sina beslut. Weick (1995) beskriver att människor bara kan veta hur de gör efter att det genomförts. Vidare beskriver Schutz (1967) att vi bara är medvetna om vad vi gjort, aldrig när vi gör det. Detta tyder på att vi alltid är lite efter i vår tankegång, alternativt att våra val alltid är före oss i vår tankegång (Weick, 1995). Det blir därför viktigt att tänka på att de svar respondenterna gett oss antingen är baserat på tidigare erfarenheter eller hur de tänkte sig att de skulle gå tillväga. Inte hur de faktiskt gick tillväga vid valet av ekonomisk rådgivning.

### 2.2.1 Intervjuteknik

Valet av semistrukturerade intervjuer bidrog till att en intervjuguide med ett fåtal öppna frågor upprättades för att intervjuprocessen skulle underlättas, se bilaga 1 (Alvehus, 2013; Qu & Dumay, 2011). På detta sätt har respondenterna haft större möjlighet till att påverka intervjuens innehåll och därmed kunna ge svaren på dess egna villkor (Qu & Dumay, 2011). Detta bidrog till att ett stort ansvar låg på oss som intervjuare och därmed ett aktivt lyssnande för möjliggörandet av att ställa lämpliga följdfrågor (Alvehus, 2013; Qu & Dumay, 2011). Valet av semistrukturerade intervjuer öppnade möjligheten till att frångå mallen och fördjupa sig inom ett speciellt område där respondenten kunde prata mer utförligt (Denscombe, 2009). Qu & Dumay (2011) förklarar att populariteten till semistrukturerade intervjuer beror främst på dess flexibla tillvägagångssätt där dolda aspekter av mänskliga och organisatoriska beteende får en central betydelse. Personliga möten mellan respondenterna och oss som forskare bokades in på deras villkor för att en trygghet skulle åstadkommas. Vid personliga möten kan man koppla uppfattningar och synpunkter till endast en källa, respondenten (Denscombe, 2009). En annan fördel är att intervjun blir lättare att arrangera och kontrollera (Alvehus, 2013).

I inledningen av intervjuerna har respondenterna informerats om studiens syfte samt att den insamlade empirin kommer behandlas konfidentiellt. På så vis uppmuntrades respondenterna till att tala mer öppet kring ämnet och en större tillit skapades. Samtliga respondenter gav oss tillåtelse till att genomföra bandinspelningar vid intervjutillfällena. Bandinspelningarna kompletterades med minnesanteckningar, eftersom nackdelen med bandinspelning som tillvägagångssätt anses vara att den icke verbala kommunikationen som kroppsspråk och ansiktsuttryck inte uppfattas (Denscombe, 2009). På så sätt har insamlandet av information nästintill blivit fullkomlig, eftersom intervjuens alla aspekter har fångats upp. Dock, kan bandinspelningens inverkan bidra till att respondenten känner sig besvärad och därmed begränsar öppenheten kring det valda ämnet (Alvehus, 2013). För att utesluta denna begränsning har intervjuerna inletts med uppvärmningsfrågor för att mjuka upp respondenten och därmed få den att känna sig trygg. I valet av bandinspelning blir respondenten på så vis också säker på att det som sagts, verkligen är det som sedan används i studiens analys (*ibid.*).

### 2.2.2 Urval

I denna studie har ett strategiskt urval använts, vilket innebär att småföretagare som ansågs kunna bidra med specifika erfarenheter och användbar information till studien valdes ut (Alvehus, 2013). Vi har därför inriktat oss på två olika kategorier av småföretagare; småföretagare med tillväxtambitioner och levebrödsföretagare. Vi har dessutom försökt fånga hela intervallet av småföretagare genom att ta hänsyn till antalet anställda. En nackdel med studiens urval är att inom kategorin för levebrödsföretagare lyckades vi inte täcka hela intervallet. Vidare har urvalet begränsats till de småföretagare som använder ekonomisk rådgivning i dagsläget eller har använt det tidigare för att på så sätt ta del av deras erfarenheter. Detta urval har gjorts för att undersöka om resonemangen kring anlitan av ekonomisk rådgivning skiljer sig åt mellan småföretagare med tillväxtambitioner och levebrödsföretagare.

För att komma i kontakt med respondenterna har vi utnyttjat vårt nätverk. Tre av respondenterna har vi kommit i kontakt med genom ett samarbete med en



redovisningsbyrå i Blekinge. Övriga respondenter tillhör vårt eget nätverk och har kontaktats genom telefonsamtal. Småföretagarna har varit lokaliserade geografiskt sett i nordöstra Skåne och Blekinge.

På grund av att kvalitativ forskning inte primärt utgår från kvantitet fanns det inget förutbestämt antal intervjuer som skulle genomföras. Det som avgör antalet intervjuer är till exempel längden på intervjuerna, hur djup informationen är och hur mättad empirin är (Alvehus, 2013). Efter åtta intervjuer uppnåddes en mättnad, där fler intervjuer inte ansågs kunna bidra med mer givande information. Vi upplevde återkommande svar vid intervjutillfällena. Därför togs beslutet att åtta intervjuer var tillräckligt för att besvara studiens syfte. Dalen (2008) belyser hur det är av betydelse att materialet som insamlats bör vara av sådan kvalitet att det kan anses som tillräckligt underlag för att en tolkning och analys av materialet skall kunna genomföras. För att mönster skall identifieras har fyra intervjuer med småföretagare som har tillväxtambitioner genomförts. Dessutom har dessa resultat jämförts med fyra intervjuer med småföretagare som bedriver sin verksamhet som ett levebrödsföretag. Nedan följer en kort presentation av respondenterna.

*Småföretagare A* - Städ företag, med två anställda. Tillväxtambition

*Småföretagare B* - Bygg företag, med 45 anställda. Tillväxtambition

*Småföretagare C* - Konditori, med 15 anställda. Tillväxtambition

*Småföretagare D* - Inredningsspecialist, inga anställda. Tillväxtambition (mail)

*Småföretagare E* - Specialvaruhandeln, med delägare. Levebrödsföretagare

*Småföretagare F* - Uthyrning och marknadsföring, med delägare. Levebrödsföretagare

*Småföretagare G* - Målerifirma, med fem anställda. Levebrödsföretagare

*Småföretagare H* - Måleri- och slaktfirma, inga anställda. Levebrödsföretagare

### **2.3 Analyshantverk**

Det största arbetet har tillkommit efter att intervjuerna har genomförts i form av transkribering (Alvehus, 2013). Detta har varit en tidskrävande process som emellertid medfört en lättare navigering av informationen, då det blivit mer lättöverskådligt (Denscombe, 2009). Silverman (2010) förklarar att analysprocessen av den insamlade informationen är av stor betydelse. Som forskare måste man kunna visa att datan från intervjuerna är grundliga och hållbara

för att inte materialet skall fallera och bli oanvändbart (Silverman, 2010). All användbar information har sedan tematiserats. Det innebär att empirin kodas och kategoriseras utifrån olika teman (*ibid.*). Tematiseringen har utgått från det empiriska materialet där vi försökt fånga hur småföretagarna resonerar kring valet av ekonomisk rådgivning. Inledningsvis tematiserade vi utifrån vår analysmodell, varpå vi insåg att denna modell inte gav en rättvisande bild av det empiriska materialet. Detta ledde således till att vi fick återvända till det empiriska materialet för att försöka komma fram till en förklaring av hur småföretagarna faktiskt resonerar vid valet av ekonomisk rådgivning. Följaktligen arbetades en ny tematisering fram, vilken även ligger till grund för uppsatsens analys och slutsats.

I analysarbetet skedde således en växling mellan empiri och teori för att utveckla vår teoretiska referensram. Detta tillvägagångssätt beskrivs som en form av abduktiv ansats, vilket innebär att det empiriska materialet utvecklas successivt, samtidigt som teorin kring småföretagarens valprocess justeras och förfinas (Alvesson & Skoldberg, 2008). Ansatsen utgår därmed från en samproduktion mellan teoretisk och empirisk reflektion (Alvhus, 2013). Detta tillvägagångssätt kan leda till förnyad teoretisk insikt i det empiriska materialet (*ibid.*).

#### **2.4 Reliabilitet, validitet och generalisering**

Alvhus (2013) beskriver hur studiens kvalitet är beroende av att man gör skillnad på reliabilitet och validitet. Reliabilitet beskriver huruvida forskningsresultatet är upprepningsbart eller inte. Eftersom kvalitativ forskning bygger på tolkning där forskaren har en aktiv roll blir upprepningsbarheten ett märkligt mått på studiens kvalitet. Möjligheten till att uppnå en identisk form av intervju vid ett senare tillfälle av en annan forskare går inte att uppnås. Tolkningar och språk förändras med tiden, vilket bidrar till att exakt samma svar inte hade uppkommit (*ibid.*).

Validitet, å andra sidan, beskriver hur väl man lyckats mäta det som var avsett (Alvhus, 2013). Validitet kan därmed sägas beskriva resultatets trovärdighet (Denscombe, 2009). Trovärdigheten till den insamlade empiriska datan har ökat eftersom respondenterna har informerats om deras anonymitet i studien. De har således vågat öppna upp sig mer och pratat mer utförligt inom intervjuområdena.

Trovärdigheten har också ökat eftersom bandinspelningar användes och det därmed bidragit till att andra forskare har möjligheten till att studera vårt insamlade material.

Alvehus (2013) förklarar att när man talar om en studies generaliserbarhet skall man särskilja på empirisk och teoretisk generalisering. Eftersom studien utgår från en kvalitativ studie i form av semistrukturerade intervjuer med åtta småföretagare kommer en empirisk generalisering av fenomenet kring småföretagares val av ekonomisk rådgivning att bli ouppnåeligt (*ibid.*). Däremot är en teoretisk generalisering möjlig. Detta innebär att vår framarbetade teori kan användas för att förstå åtminstone en instans av en kategori fenomen (*ibid.*) I vårt fall innebär detta att vi inte kan uttala oss om hur samtliga småföretagare resonerar kring småföretagares val av ekonomisk rådgivning. Däremot kan vi beskriva förhållanden som är specifika för denna typ av organisation.

## **2.5 Etiska beaktanden**

Det är av betydelse att forskare agerar på ett etiskt korrekt sätt vid samhällsforskning (Denscombe, 2009). Deltagarnas rättigheter måste tas i beaktande och att deras medverkan i forskningen inte ska behöva leda till någon skada, samt att forskningen utförs på ett sådant sätt att deltagarnas integritet respekteras. Det krävs också ett beaktande av lagstiftning gällande insamling av data och lagring av personuppgifter. Enligt lagen (2003:460) om etikprövning av forskning måste hänsyn tas vid ett beaktande av etiska förhållanden, då studien syftar till att behandla människors tankar, resonemang och handlande. Lagen syftar till att skydda den enskilda människans identitet. Enligt 2 § förklaras dock att vid arbete inom ramen för högskoleutbildning tillämpas inte lagen (2003:460) om etikprövning. Detta innebär att studien inte behöver etikprövas. Som forskare har vi ändå valt att förhålla oss till reglerna för att visa respekt för deltagarna som har valt att delta i studien.

### 3. Teoretisk referensram

---

*I detta kapitel kommer den teoretiska referensramen att presenteras. I en inledande del belyses småföretagarens behov och syn på beslutssituationen av ekonomisk rådgivning. Därpå följer en beskrivning av små företag som en heterogen grupp. Därefter kommer valprocessen att presenteras samt svårigheterna vid förhandsbedömningen av rådgivaren. Därefter kopplas detta till vilka specifika bedömningskriterier som tidigare forskning anser vara av betydelse. Avslutningsvis resulterar detta i en modell som beskriver småföretagarens resonemang kring anlitaandet av ekonomisk rådgivning.*

---

#### 3.1 Småföretagarens behov och syn på ekonomisk rådgivning

Finansiella marknader är i ständig utveckling (SOU, 1998:160). Regler kring exempelvis redovisning och skatt förändras, vilket medför att det går åt mycket resurser för att hålla sig uppdaterad. Eftersom små företag ofta har begränsade resurser är de beroende av rådgivning för att hantera ekonomin på bästa sätt (*ibid.*). Småföretagaren står dock inför valet huruvida denna tjänst skall lösas internt eller om en utomstående rådgivare skall anlitas (Abdel-Khalik, 1999). Det här leder även till ett beslut kring att behålla kompetensen inom företaget eller inte.

Små och stora företag skiljer sig åt i många avseenden, framförallt sett till dess struktur, strategier, komplexitet och sättet på hur de agerar vid förändringar i omgivningen (Svanström, 2008). Möjligheterna att täcka alla arbetsuppgifterna internt i små företag är begränsade, vilket tyder på ett behov av resurskomplettering (Johansson, 1997). I teorin har det föreslagits att små företag bör utnyttja sina begränsade resurser till att utveckla sina primära förmågor inom verksamheten. Småföretagarna bör därmed använda ekonomisk rådgivning för att ge företaget en komparativ fördel (Gooderham *et al.*, 2004; Svanström, 2008). Med hjälp av ekonomisk rådgivning möjliggörs utveckling för mindre företag på grund av att kompetens och expertkunskap tillförs (Gooderham *et al.*, 2004).

Vi har hittills klargjort att många småföretagare är i behov av rådgivning, däremot finns det ett flertal hinder avseende valet att anlita ekonomisk rådgivning

(Svanström, 2008). I tidigare forskning nämns ett antal tänkbara orsaker till varför vissa småföretag väljer att avstå ekonomisk rådgivning eller enbart anlitar dem i begränsad omfattning. En första anledning är att småföretagaren upplever en risk att förlora kontrollen av verksamheten. Det finns en risk att företagets kompetensnivå minskar om företaget lämnar över alla utredningar och uppgifter till en ekonomisk rådgivare. De mindre företagen anser att vissa arbetsuppgifter bör hanteras och utvecklas internt, som exempelvis ekonomisk styrning och planering av verksamheten (*ibid.*). I vissa fall då företagsledaren även är grundaren av företaget kan det uppstå starka förbindelser till företaget, vilket innebär att ekonomisk rådgivning utesluts på grund av rädslan av att förlora kontrollen (Svanström, 2008). Vissa mindre företag kan även uppleva att ekonomisk rådgivningshjälp är ett tecken på svaghet (Svanström, 2008) eller misslyckande (Curran, Jarvis, Blackburn & Black, 1993). Denna rädsla är således ett tecken på att småföretagarna upplever en osäkerhet gentemot rådgivningstjänster. Detta kommer att behandlas mer ingående i avsnitt 3.3.2 *Värdering av service*.

### **3.2 Småföretagaren - en heterogen grupp**

Frågan huruvida småföretagaren skall använda sig av ekonomisk rådgivning eller inte blir således en fråga om personliga preferenser. Småföretagarna har ofta olika mål med sina verksamheter (Ulvenblad, 2009) och de brukar klassas som en heterogen grupp (Wiklund *et al.*, 2003; Bannier & Zahn, 2014). I studien kommer vi därför att klassificera småföretagarna inom två kategorier; småföretagare med tillväxtambitioner samt levebrödsföretagare. Wiklund *et al.* (2003) menar att majoriteten av småföretagare klassas som levebrödsföretagare, vilket innebär att småföretagaren inte har ambitionen att växa. De flesta småföretagare föredrar att upprätthålla stabilitet och kontroll över verksamheten snarare än att växa (Ulvenblad, 2009; Wiklund *et al.*, 2003; Bannier & Zahn, 2014). Det framgår att icke monetära angelägenheter är av större betydelse för småföretagaren än vad möjligheten till personlig ekonomisk vinning är (Wiklund *et al.*, 2003). Av särskild betydelse är välbefinnandet för de anställda och att upprätthålla en trivsam arbetsmiljö (*ibid.*). Ulvenblad (2009) resonerar att den socialistiska grundtanken att småföretagen skall generera sysselsättning vid expansion av verksamheten, hamnar i många fall i konflikt med vad småföretagarna själva vill åstadkomma

med sin verksamhet (*ibid.*). En stor andel av småföretagare visar inget intresse att expandera sin verksamhet ytterligare, framförallt inte om möjligheten finns att bibehålla den nuvarande storleken på verksamheten (Kolvereid, 1992; Wiklund *et al.*, 2003). Vidare beskriver Wiklund *et al.* (2003) en annan anledning till varför småföretagare inte vill växa. De beskriver att flera småföretagare inte inser sin fulla tillväxtpotential, vilket kan betyda att de inte utnyttjar sina resurser till fullo.

Wiklund *et al.* (2003) förklarar att anledningen till att småföretagare med tillväxtambitioner är en minoritet beror på att vad de förutspår att en tillväxt kommer att få för konsekvenser för företaget. De beskriver att småföretagarens föreställningar om tillväxt blir avgörande för att förstå varför de agerar som de gör. Det blir därför viktigt att föra övertygande argumentationer kring varför det är en fördel att växa, för att på så sätt öka andelen tillväxtföretag. Om metoder för att kringgå de negativa effekterna för tillväxt och relevant information om de positiva effekterna gjordes tillgängliga för småföretagare, kan detta leda till en mer positiv inställning gentemot tillväxt (Wiklund *et al.*, 2003). Detta skulle förmodligen påverka tillväxtmotivationen i större grad, jämfört med att beskriva möjligheterna till ökad personlig vinning i form av monetära aspekter (*ibid.*).

### **3.3 Valprocessen kring ekonomisk rådgivning**

#### *3.3.1 Valet som en beslutsprocess*

För att förstå hur småföretagare värderar olika bedömningskriterier krävs först en förklaring av rationalitetsbegreppet. March (1978) beskriver rationalitet som att vi försöker föreställa oss vad som kommer att hända i framtiden som ett resultat av våra handlingar. Med våra handlingar ändras även våra preferenser över tiden på grund av den nya kunskapen som erhållits. Cohen, March & Olsen (1972) förklarar att våra preferenser uppkommer genom handling snarare än att vi agerar utifrån våra preferenser. Vidare förklarar Tversky & Kahneman (1981) att människors beslut i det vardagliga livet grundar sig på antagandet om mänsklig rationalitet. Frågan uppstår då om människan verkligen alltid är rationell i sitt beslutsfattande. March (1978) beskriver att människan tenderar att ignorera sina egna preferenser när beslut ska tas. Istället tenderar människan att följa regler, rutiner, magkänsla eller andra människors råd och erfarenheter.

Ett beslut definieras som ett medvetet val mellan åtminstone två olika alternativ (Brunsson, 1982). Småföretagare ställs ofta inför val som påverkar företagets framtid och dess intressenter. För småföretagaren innebär detta att en beslutsprocess uppstår för att valet av rådgivare skall matcha företagets behov av hjälp på bästa sätt. Vid en beslutsprocess gäller det att anpassa sig efter omständigheterna för att uppnå det mest optimala valet (Citroen, 2011). Processen bygger på att praktiska åtgärder och handlingar genomförs för att intentionerna med det slutgiltiga valet skall förverkligas (*ibid.*). Brunsson (1982) klargör att beslutsfattandet utgår från två huvudperspektiv: rationella eller irrationella beslut.

I beslutsteorier förväntas individer handla rationellt (Brunsson, 1982). Brouthers *et al.* (1998) beskriver utifrån sin studie att företag med ett rationellt beslutsfattande, ökar sina chanser att vara framgångsrika inom sin marknad. Teorin bygger på att verksamheter förväntas samla in all tillgänglig information, som underlag och utvärdering av alternativ (Brunsson, 1982; Garcia, 2013). Enligt Citroen (2011) baserar individer sina beslut på strukturerade processer, där information om alternativ, omständigheter och konsekvenser kartläggs som underlag vid beslutsfattandet. Det är av betydelse att både de negativa och positiva konsekvenserna med ett alternativ utvärderas i samma omfattning. Kartläggningen av information på ett sådant övergripande plan leder till reducering av individers osäkerhet (Citroen, 2011). Därefter förväntas verksamheten koppla målen inom företaget till effekterna som alternativen får. Vidare förväntas således det mest optimala alternativet för företagets fortsatta verksamhet att väljas. Valet medför också ett åtagande om att genomföra det valda alternativet (*ibid.*).

I motstånd till dessa antaganden förklaras att teorin om ett perfekt rationellt beslutsfattande inte går att uppnå på grund av den komplexa verkligheten samt att individers handlande inte går att koppla till teorin (Brunsson, 1982; Garcia, 2013, Kalantari, 2010). Det beskrivs av Brunsson (1982) att det endast är matematiska formler och datorprogram som kan uppnå full rationalitet. Kalantari (2010) förklarar att Simon A Herbert var en av de första som ifrågasatte det rationella beslutsfattandet. Simon (1955) utvecklade teorin om människors begränsade

rationalitet. Det förklaras som att målet för verksamheter är att verka rationellt, men att det inte är realistiskt i den verklighet vi lever i idag. En fullständig informationsbas är omöjlig, då det finns resurs- och tidsbegränsningar för företagaren (Citroen, 2011). Valen utförs på så sätt utifrån begränsade kunskaper och behandlar framtiden som man inte helt säkert kan förutse. Detta bidrar till att tillförlitligheten för de beslut som fattas minskar (Brouthers, 1998). I sin tur bidrar det också till att en större grad av osäkerhet och oklarhet identifieras hos individen vid en ofullständig informationsbas. Den begränsade rationaliteten utmanar antagandet om ett perfekt rationellt beslutsfattande genom att processen sägs vara satisfierad, det vill säga att det inte är någon garanti för att det mest optimala alternativet i situationen blir valt. Individens beslutande är begränsat av intellektuella förmågor så som vanor, värderingar, reflektioner och kunskap, och externa faktorer i form av miljön (*ibid.*). Liknande förklarar Garcia (2013) det som att individens självförtroende, förtroende och tankesätt får en central betydelse i denna form av beslutsfattande.

De senaste två decennierna har mycket av forskningen istället föreslagit att en grundlig informationsbas är oväsentligt vid ekonomiska beslut (Garcia, 2013). Individerna tenderar att behålla information som är i linje med deras preferenser för att sedan bortse från information som strider emot dem (*ibid.*). Individer upplevs också ha mer förtroende för deras beslut, då bara en del av informationen används. Detta tenderar att inträffa även om en grundlig informationsbas har samlats in. Individen agerar på impuls gällande vad de anser är det bästa beslutet eller väljer de att lyssna på andra. Brunsson (1982) förklarar att i de flesta fallen har individer en benägenhet att utgå från ett irrationellt handlande vid beslutsfattande. Besluten bygger inte på någon grundlig informationsbas, utan andra känslor och värderingar får större inverkan. Det förklaras som att ett beslut tas utifrån vad magkänslan säger och därmed utan medvetandets resonering (Olve, 1985). Brunssons (1982) förklaring av irrationalitet är en vidareutveckling på Simons (1955) begrepp begränsad rationalitet, där båda begreppen utmanar antagandet om perfekt rationalitet.



I praktiken sägs irrationalitet utgå från tre olika perspektiv (Brunsson, 1982). För det första menas att individer inte är tillräckligt kloka för att kunna bete sig utifrån ett rationellt handlande. Det poängteras att om beslutsfattare hade haft hjärnkapaciteten som en vetenskapsman skulle de bete sig utifrån rationella modeller för att fatta det mest optimala beslutet. För det andra har studier indikerat att irrationalitet är inbyggt hos den mänskliga karaktären och att detta är svårt att träna bort. Det avslutande perspektivet menar på att irrationellt beteende är kopplat till praktiska begränsningar. Det sker en samverkan inom människan mellan värderingar, alternativ och förutsägelser. Beslutsfattaren har på så sätt ofullständiga uppgifter eller att informationen är så pass omfattande att människan inte klarar av att förstå det. Ett irrationellt beslutsfattande grundar sig således inte på logiska resonemang, utan genom andra känslor och värderingar (*ibid.*).

I ovanstående avsnitt har en beskrivning av processen för individens beslutsfattande genomförts. Perfekt rationalitet, begränsad rationalitet och irrationalitet har beskrivits och tolkats utifrån tidigare forskning. Brouthers *et al.*(1998) beskriver att små företag tenderar att utgå från mer irrationellt beslutsfattande vid strategiska val. De poängterar hur små företag använder ett rationellt beslutsfattande i mindre utsträckning i jämförelse med större företag. Individer i de mindre företagen tenderar att vara duktiga på att samla in information som underlag till processen. Dessvärre har de en benägenhet att vara sämre på att utnyttja informationen på bästa sätt. Intuitionen får därmed en ökad betydelse vid småföretagares beslutsfattande. I linje med Brouthers *et al.* (1998) hävdar Brunsson (1982) också att företags beslutsfattande i de flesta fallen tenderar att utgå från ett irrationellt perspektiv.

### 3.3.2 Värdering av service - som en bedömningsprocess

Rådgivning är komplext och innebär osäkerhet från klientens perspektiv (Corcoran & McLean, 1998). Detta innebär problem att exempelvis värdera tjänstens kvalitet *ex ante*, det vill säga före tjänsten blir mottagen (Bennett & Smith, 2004; Corcoran & McLean, 1998; Akerlof, 1970; Clark, 1993). Svårigheter att fullt ut bedöma lämpligheten av tjänsten *ex post* kan också uppstå, det vill säga efter att tjänsten blivit mottagen (Bennett & Smith, 2004; Clark, 1993). Detta innebär svårigheter

för klienten vid val av ekonomisk rådgivning, i form av informationsasymmetri som klienten måste övervinna. I Akerlofs (1970) studie "The market for lemons" beskriver han problemet genom att använda sig av marknaden för begagnade bilar. Han beskriver det som att dåliga bilar (lemons) konkurrerar ut bra bilar på grund av att köparen inte kan avgöra kvaliteten på bilen, det kan endast säljaren. Informationsasymmetri i vårt sammanhang innebär att rådgivaren har en större kännedom kring tjänstens kvalitet och karaktär än vad klienten har (Bennett & Smith, 2004). Vidare förklarar Clark (1993) att rådgivaren är bättre informerad om klientens behov än vad klienten har kännedom om rådgivarens egenskaper eller vilka risker det innebär.

Eftersom det är väldigt få barriärer för att ta sig in i konsultbranschen leder detta till att konsultföretag med hög respektive låg kvalitet på tjänsterna kommer att samexistera på marknaden. Denna samexistens innebär att klienten måste avgöra kvaliteten i förväg på de tjänster de köper. Akerlof (1970) beskriver att om klienten inte kan särskilja tjänsternas kvalitet, ser de tjänsterna som perfekt utbytbara. Detta leder i sin tur till att rådgivarna måste kräva lika mycket betalt. De företag som investerar i kompetensutveckling kommer således inte att stanna kvar på marknaden eftersom de inte kan kräva rätt betalt för sina tjänster. Informationsasymmetrin som existerar kan alltså leda till att endast tjänster med låg kvalitet kommer att kvarstå på marknaden. Bennett & Smith (2004) förklarar hur denna asymmetri kan övervinnas, eller åtminstone mildras, på ett antal olika sätt. Vid valet av ekonomisk rådgivning kan exempelvis hänsyn tas åt rådgivarens varumärke, och därigenom även rådgivarens rykte, tidigare erfarenhet eller grad av reglering (Bennett & Smith, 2004; Corcoran & McLean, 1998). Clark (1993) och Akerlof (1970) belyser att det kan mildras genom olika typer av reglering eller villkorade avgifter, tidigare erfarenheter, rykte samt olika typer av certifiering av rådgivaren. Vidare förklarar Bennett & Smith (2004) hur efterhandskontrollen kan utövas genom införandet av exempelvis villkorade avgifter eller kontrakt.

Rådgivning kring förvaltning, hantering och administration (management) är en stor och oreglerad marknad (Bennett & Smith, 2004). Denna rådgivning kommer därför i kontrast med andra professionella yrkesområden som till exempel

revisorerna, banker och jurister som är både självreglerande och styrda av lagar och förordningar. I en oreglerad marknad har klienterna betydligt svårare utvärderingsproblem både ex ante och ex post (*ibid.*). Vid val av ekonomisk rådgivning har klienten svårigheter att bedöma vad som erbjuds (Bennett & Smith, 2004; Corcoran & McLean, 1998; Svanström & Sundgren, 2012). Det innebär att det är svårt för klienten att i förväg utvärdera kvaliteten på tjänsten eller om de får värde för pengarna. Dessutom blir det svårt att avgöra vilken rådgivare som är bäst lämpad för att uppnå klientens förväntningar (Bennett & Smith, 2004). I avsaknaden av formella signaler kommer klienten sannolikt att använda en mängd av uppgifter för att välja den mest lämpade rådgivaren, samt minska osäkerheten. (*ibid.*). Eftersom syftet är att försöka förstå hur småföretagare resonerar kring valet av ekonomisk rådgivning genom att belysa beslutsprocessen samt vilka bedömningskriterier småföretagaren utgår ifrån, kommer endast utvärderingsproblem ex ante att beröras.

### 3.4 Bedömningskriterier

#### 3.4.1 Förtroendeskapande kriterier

Litteraturen har föreslagit en mängd olika kriterier som ligger till grund för småföretagarens beslutsfattande vad gäller ekonomisk rådgivning. Ett flertal studier påpekar förtroendets betydelse vid småföretagarens val av ekonomisk rådgivning (Bennett & Robson, 1999, 2004; Dalley & Hamilton, 2000; Gooderham *et al.*, 2004; Welter, 2012; Gibb 1997). Zucker (1986) skiljer på två olika typer av förtroende; *institutionellt förtroende* och *personligt förtroende*.

Zucker (1986) förklarar att *Institutionellt förtroende* kan uppnås genom de lagar, regler och krav på utbildning som måste upprätthållas. Institutionellt förtroende kan således kopplas till professionsteorin där de professionella yrkena kopplas till en högre formell utbildning, där en hög nivå av vetenskaplig kunskap har utvecklats (Brante, 2005; Abbott, 1998). Det är den avancerade utbildningen och expertisen som bidragit till att de professionella yrkena fortfarande åtnjuter en hög status och prestige i samhället (Brante, 2005). I dagens samhälle är det främst revisorer, banker och jurister som åtnjuter ett högt institutionellt förtroende. En anledning till detta är de starka tillsynskontrollerna samt deras självreglerande

kontroller, vilket inte existerar för andra typer av rådgivare (*ibid.*). Revisorernas höga förtroende kan även förklaras med att de erhåller "knowledge spillover", vilket innebär att man får kunskap om företaget när revision genomförs på företaget, som i sin tur medför ytterligare förtroende när andra rådgivningstjänster skall genomföras (Gooderham *et al.*, 2004; Svanström & Sundgren, 2012). Detta är anledningarna till varför revisorer, banker och jurister anses ha ett större förtroende än andra rådgivare som exempelvis konsulter (Bennett & Robson, 1999).

*Personligt förtroende*, å andra sidan, baseras på personliga egenskaper, samt personlig bekantskap och sociala relationer mellan rådgivaren och klienten. Till skillnad från det institutionella förtroendet finns det en mängd tänkbara faktorer som styr detta. I en studie av Dyer & Ross (2007) ligger ett stort fokus på *samarbetets längd*. De gör skillnad på nya samarbeten och mogna samarbeten. Dyer & Ross (*ibid.*) förklarar hur både rådgivaren och småföretagaren blir mer erfarna och kunniga under samarbetets gång. Detta leder till ett ökat självförtroende, framförallt för småföretagaren, vilket innebär en ökad självständighet (*ibid.*). Den ökade självständigheten leder i sin tur till att småföretagaren blir mer uppmärksam på alternativa källor för rådgivning. Det framgår ur studien hur småföretagarna är beredda att avsluta ett samarbete med en rådgivare där tidigare samarbete fungerat väl. Däremot resonerar Clark (1993) att längden på samarbetet minskar informationsasymmetrin mellan småföretagaren och rådgivaren. Denna informationsasymmetri har tidigare identifierats vara ett problem inför valet. Han menar på att småföretagaren blir mer förtrogen till rådgivaren ju längre samarbetet lider, vilket ligger till grund för klientens bedömning av rådgivaren. Han förklarar hur detta är former av individbaserat förtroende som bygger på personliga relationer som är inbakade i den sociala strukturen i branschen. Han menar på att det är avtalsgarantier och tidigare erfarenheter av samarbetet, vilket indirekt kan kopplas till samarbetets längd, som övervinner de potentiella effekterna av för- och efterhands bedömning av tjänsten.

I vissa fall anses *varumärket* vara viktigt, eftersom en rådgivare med ett starkt varumärke ofta leder till att rådgivaren besitter ett gott *rykte* på grund av

exempelvis hög kvalitet på servicen (Bennett & Smith, 2004). Det argumenteras för hur varumärket blir viktigare desto mer ofullständig informationen på marknaden är eller desto större grad av informationsasymmetri ex ante (Bennett & Smith, 2004; Shapiro, 1983; Stock & Zinszer, 1987). Lapiere (1997) påstår att varumärkesidentifiering och intrycket av kvaliteten är viktiga inslag i företagstjänster i allmänhet och rådgivning i synnerhet. Dock förklarar Bennett & Smith (2004) hur varumärke ofta förknippas med dyrare tjänster av klienterna. Detta tyder på att varumärke inte förväntas användas av småföretagare i större utsträckning. Däremot finns det möjligheter för mindre rådgivningsföretag att på lokal nivå uppnå en varumärkeskännedom, vilket tyder på att deras förhandskrav kan uppnås gällande kvalitet, kostnad eller typ av tjänst (*ibid.*).

#### 3.4.2 Nätverksbaserade kriterier

Trots möjligheten att varumärke är en viktig bedömningskriterie vid val av ekonomisk rådgivning är det troligt att det även finns andra kriterier som är viktiga för småföretagaren för att övervinna utvärderingsproblemen ex ante. Det framgår av litteraturen att *tidigare erfarenheter* och *rekommendationer* från tredje part i vissa fall är avgörande för småföretagarens val av ekonomisk rådgivning (Bennett & Smith, 2004; Dawes, Dowling & Patterson, 1992; Day & Barksdale, 1992, 1994). Bennett & Smith (2004) förklarar hur klienterna är osäkra var de ska införskaffa information om en lämplig rådgivare. Det uppstår därav svårigheter vid utvärdering av rådgivaren på förhand. Vidare förklarar de hur det är överraskande att rekommendationer från betrodda yrkesmän som exempelvis revisorer, banker och advokater inte är vanligare vid val av ekonomisk rådgivning. Det framgår av studien att dessa enbart står för 7% av valen. En möjlig förklaring till detta är att professionella rådgivare också är osäkra på kvaliteten ex ante eller också vill de inte rekommendera någon annan för att själva få möjligheten att utföra rådgivningstjänsten (*ibid.*).

Det kan istället tänkas att individen utnyttjar sitt *eget nätverk* för att underlätta sitt beslutsfattande gällande rådgivning. En individs nätverk består av både starka och svaga band (Granovetter, 1973). Granovetter (1973) förklarar att till starka band tillhör de som man umgås med i större utsträckning, exempelvis familj och vänner.

Svaga band kan sägas vara svagare definierat, där det i princip kan vara vem som helst i samhället där en relation har skapats. Det kan exempelvis vara till någon på jobbet, i affären där man handlar eller en vän till en vän. Kontakter med tidigare erfarenheter av en liknande situation tenderas att utnyttjas. Det förklaras att många svaga band ses som positivt i ökad kunskap. Granovetter (1973) beskriver det som att det är häpnadsväckande hur individer kan få betydande information från kontakter vars existens man har glömt bort.

### 3.4.3 Kvalitetsrelaterade kriterier

*Kvalitet* har också argumenterats vara viktig vid valet av ekonomisk rådgivning (Dyer & Ross, 2007; Gooderham *et al.*, 2004). Dock argumenteras det för hur det är svårt att bedöma kvaliteten på rådgivningstjänster eftersom det är en immateriell produkt (Bennett & Robson, 1999; Bennett & Smith, 2004; Clark, 1993; Corcoran & McLean, 1998). Clark (1993) tar upp fyra olika egenskaper som kännetecknar servicetjänster i allmänhet. För det första förklarar han att det är en immateriell produkt, vilket innebär att man inte kan bedöma kvaliteten utifrån, exempelvis, dess utseende. För det andra är tjänster, till skillnad från varor och produkter, producerade och förbrukade på samma gång. Det uppstår därför en oskiljaktighet mellan tjänsterna samtidigt som det för det tredje inte går att uppnå en hållbarhet likt andra produkter. Tjänsten blir förbrukad direkt vilket innebär att den inte kan sparas och jämföras med en annan tjänst vid ett senare tillfälle. Det bidrar till att tjänstens kvalitet blir svår att mäta. Givet att tjänsten inte är standardiserad bidrar detta till att varje rådgivningstillfälle är unikt. Återigen uppstår det därför problem att bedöma kvaliteten på tjänsten (*ibid.*).

För att rådgivningstjänsten skall vara av god kvalitet är det viktigt att rådgivaren är *kompetent*. Gooderham *et al.* (2004) förklarar att rådgivning bidrar med ett brett utbud av kompetenser som är viktiga, inte enbart för företagets överlevnad, utan även för att skaffa sig konkurrenskraftiga fördelar. Samarbetet med rådgivaren betyder ofta en utbytesprocess som innebär lärande från båda sidor (Sturdy, Werr & Buono, 2009). Det blir därför viktigt att rådgivaren inte enbart är kunnig, utan även att de är pedagogiska och kan förklara på ett sätt så att småföretagarna förstår.

#### 3.4.4 Kvantitativa kriterier

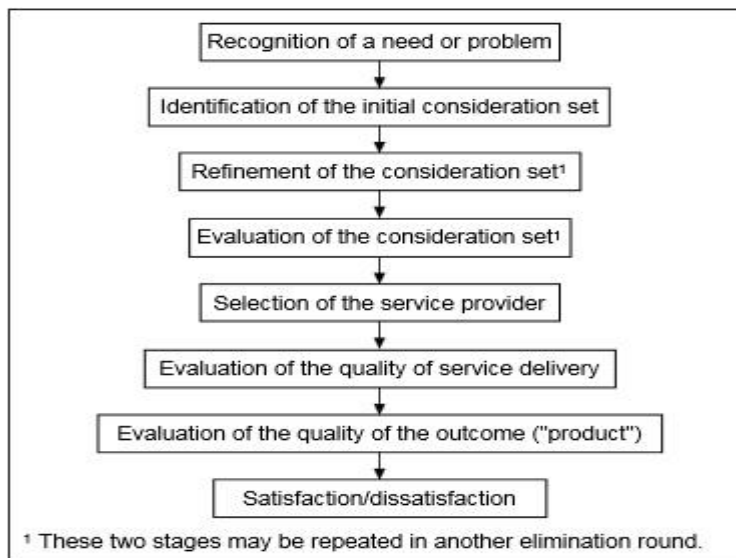
Det har även påståtts att *avståndet* till den ekonomiska rådgivaren har betydelse vid småföretagarens val (Bennett & Smith, 2003). Bennett & Smiths (2003) studie visar att 80% av småföretagarna söker sig till ekonomiska rådgivare som befinner sig inom 25 kilometer till deras verksamhet. Det beror på att småföretagaren känner en trygghet att rådgivaren befinner sig nära till hands och att man föredrar personliga kontakter över exempelvis telefon- eller mailkontakt (*ibid.*).

Det hävdas även att *avgiftsnivå* och *totalkostnad* för rådgivningstjänsterna är kritiska faktorer som påverkar hur klienten väljer en ekonomisk rådgivare för ett visst uppdrag (Bennett & Smith, 2004; Dyer & Ross, 2007; Gibb, 1997). På grund av småföretagarnas begränsade resurser blir kostnaden givetvis en viktig faktor vid deras val av ekonomisk rådgivning. Dock finns det även forskning som påstår att kostnaden inte har någon betydelse för småföretagarens val, utan påstår istället att faktorer som rykte, tidigare erfarenhet samt rekommendationer från tredje part är av större betydelse (Bennett & Smith, 2004; Dawes *et al*, 1992; Day & Barksdale, 1992, 1994).

### 3.5 Teorimodell

#### 3.5.1 En processmodell

Studiens analysmodell bygger på Day & Barksdales (1994) figur kring beslutsfattande.



Figur 3 Beslutsprocess

(Modell från: Day & Barksdale, *Organizational Purchasing of Professional Services. The Process of Selecting Providers*, s.46, 1994)

Deras modell utgår från att klienten identifierar ett behov av ekonomisk rådgivning, varpå en rationell beslutsprocess genomförs för att komma fram till det optimala valet. De beskriver det som en elimineringsprocess där man utgår från olika kriterier för att minska risken och osäkerheten inför valet. I första hand tittar företaget på vilka tjänster de har att erbjuda och om dessa matchar företagets behov. Sedan får mer specifika kriterier som exempelvis varumärke, kostnad och grad av förtroende tas i beaktande för att minska urvalet ytterligare. De beskriver även hur denna process kan upprepas för att säkerställa att det optimala valet uppnås.

### 3.5.2 Vår modell

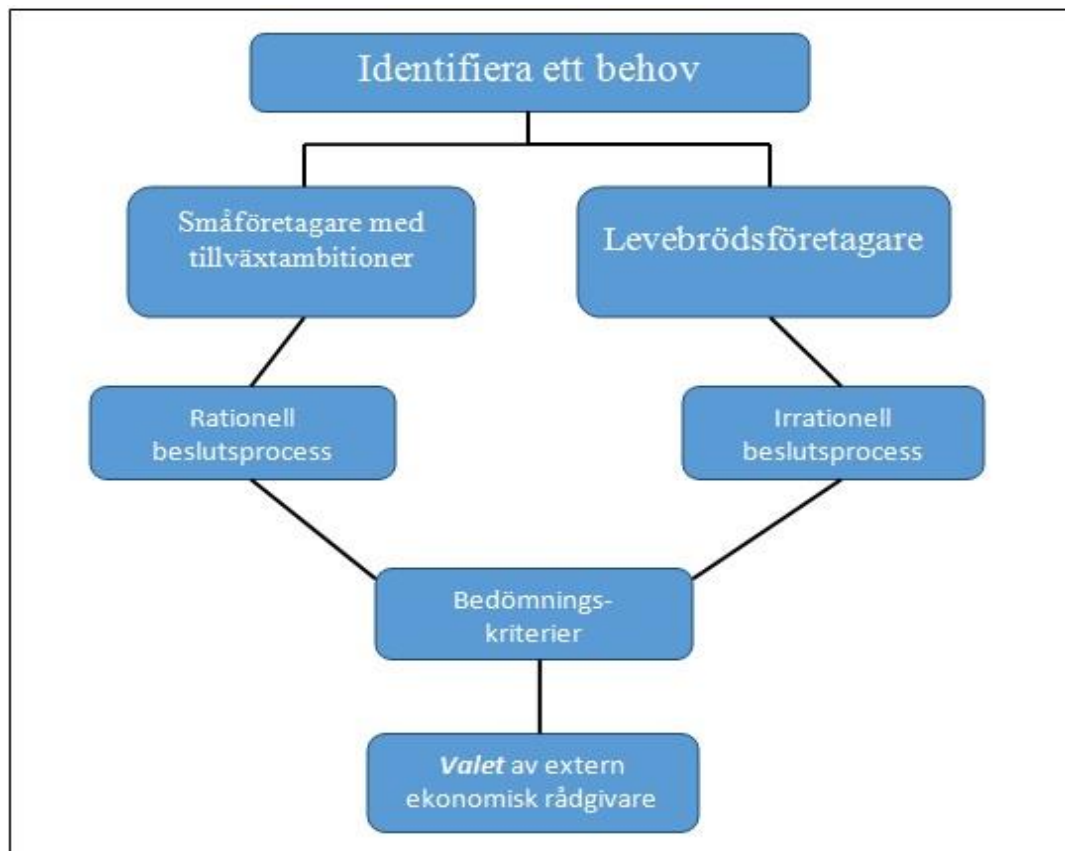
Day & Barksdales (1994) modell gör ingen skillnad på små, medelstora och stora företag. Vi har emellertid identifierat att storleken på företaget tycks ha betydelse för hur företagaren resonerar kring val av ekonomisk rådgivning. Vi har dessutom identifierat att även om företag är lika stora kan man ändå identifiera skillnader i deras beslutsprocesser. Det beror på att småföretagare brukar klassificeras som en heterogen grupp (Wiklund *et al*, 2003; Bannier & Zahn, 2014), varpå de tenderar att ha olika mål med sin verksamhet (Ulvenblad, 2009). Då hänsyn tas åt företagarens tillväxtambitioner tenderar företagare som har som mål att växa att



agera mer rationellt (Brouthers, 1998). Det finns därmed skäl att anta att beslutsprocessen kan skilja sig åt även sett till småföretagarnas ambitioner med verksamheten. Vår modell utgår från att småföretagare med tillväxtambitioner agerar likt de större företagen, alltså ett rationellt beslutsfattande, eftersom deras ambitioner gör att deras tankesätt liknar varandra. Däremot antar vi att levebrödsföretagare agerar utifrån vad March (1978) kallar för irrationellt beslutsfattande. Han beskriver att beslutsfattaren tenderar att agera utifrån regler, rutiner, magkänsla eller andra människors råd och erfarenheter istället för sina egna preferenser. Det beror på att de varken har tid, resurser eller den kunskap som krävs för att uppnå ett rationellt beslutsfattande (Brouthers, 1998). Studien kommer därför att fokusera på småföretagare och klassificera dessa under två kategorier; småföretagare med tillväxtambitioner och levebrödsföretagare.

Vidare bygger vår modell, likt Day & Barksdales (1994) modell, på att företagaren utgår från vissa kriterier för att minska urvalet av tänkbara rådgivare. Tanken är att minimera risken och osäkerheten inför valet. Dock kan företagaren ofta uppleva problem inför valet eftersom vissa bedömningskriterier är svåra att bedöma på förhand (*ex ante*). Vi försöker därför skapa en förståelse för vilka kriterier som prioriteras inför valet av ekonomisk rådgivning, men till skillnad från Day & Barksdales (1994) modell vill vi även förstå hur de bedöms. Anledningen till detta är återigen att småföretagare kan ses som en heterogen grupp, vilket betyder att exempelvis kvalitet kan bedömas på olika sätt beroende på vem man frågar.

I jämförelse med Day & Barksdales (1994) modell förklarar vår modell endast processen fram till valet av ekonomisk rådgivning. Deras modell försöker även förstå hur företagaren värderar servicen i efterhand, samt olika typer av kontraktskontroller (*ex post*), vilket vi valt att exkludera från studien.



Figur 4 Analysmodell

## 4. Empiri & Analys

---

*I detta kapitel presenteras en tolkning av studiens empiriska resultat. Inledningsvis redogörs småföretagarnas syn på och behov av ekonomisk rådgivning, varpå en jämförelse mellan tillväxt- och levebrödsföretagarnas beslutsprocess vid valet av ekonomisk rådgivning skildras. Därefter följer en redogörelse för vilka bedömningskriterier som används vid valet av ekonomisk rådgivning, samt hur dessa värderas. Avslutningsvis sker en sammanfattning av analysen.*

---

### 4.1 Småföretagarens behov och syn på ekonomisk rådgivning

Precis som Johansson (1997) hävdar finns det ett behov hos småföretagare att använda ekonomisk rådgivning, eftersom de internt inte kan täcka alla arbetsuppgifter. Tillräcklig expertiskunskap för den administrativa förvaltningen finns oftast inte inom de mindre företagen. Samtliga småföretagare i studien har identifierat ett behov, då de använder sig av ekonomisk rådgivning. A, C, E och F förklarar att de har värdefull kunskap om hur företaget ska drivas och den marknad de verkar inom, men att kunskapen är svag inom de ekonomiska aspekterna i form av upprättandet av bland annat bokföring och bokslut. Likt ovanstående respondenter beskriver D ett behov av en rådgivare som använder Speedledger, ett bokföringsprogram online, och som kan lära D hur det används. Vidare betonar B att "du ska göra det du är bra på. Har du råd så ska du ha andra som gör det de är bra på". Småföretagarna väljer att anlita ekonomisk rådgivare för att effektivisera sitt arbete, samt få värdefull information om hur pengarna ska användas. G och H beskriver ett annat behov av rådgivningen. H förklarar att de är i behov av att rådgivaren "kan förklara på ett enkelt sätt eftersom man inte begriper ekonomiska termer för fem öre". Det blir således onödigt med en kompetent rådgivare om de inte kan kommunicera den på ett lättförståeligt sätt till småföretagarna.

Eftersom småföretagare är en heterogen grupp bör rimligen behovet skilja sig åt. Det beror på att småföretagarnas kunskap varierar internt i företaget, vilket innebär att rådgivningens karaktär kräver en anpassning till individens behov. F uttrycker behovet som:

*En rådgivare behövs för att kunna få hjälp med skatteregler, förståelse för det ekonomiska regelverket som gäller i Sverige när man driver bolag. Även om jag är ekonomiutbildad ändras lagar, förordningar och regler ständigt, så det är svårt att hänga med. Därför måste man ha någon som är mer aktiv att prata med för att förstå det.*

Resurs- och tidsbegränsningar för en småföretagare får konsekvensen att det rimligtvis inte går att hålla sig uppdaterad och erhålla den kunskap som krävs för att på egen hand utföra allt administrativt arbete (SOU, 1998:160). Bristen på kunskapen beskriver A som påtaglig “ja, jag kan inget inom bokföring så rådgivare måste jag ju ha, så att det blir ordning och reda och korrekt gjort”. F poängterar också att rådgivarens expertis säkerställer att bolaget har kraft och energi att kunna fortlöpa och göra de investeringar som krävs på sikt. Rådgivningen bidrar således till ett sorts underlag för framtida beslut inom verksamheten. En annan aspekt av behovet som belyses av småföretagare B är att de i många fall behöver vägledning av sin rådgivare. Då är det viktigt med en person som man lyssnar på och har respekt för. B är i behov av en rådgivare “som säger såhär får vi göra och som tänker i andra banor än vad man själv gör.” Vidare beskrivs det att på så sätt upprätthålls hjälp med att särskilja bra och dåliga idéer för att rådgivaren “kan sätta en lite på plats”. Det blir därför viktigt, enligt B, att rådgivaren besitter pondus. “Det är ju dom som ska styra mig” och inte tvärtom. Det beskrivs vidare av småföretagarna att för att underlätta rådgivarnas arbete är de noggranna med att all pappershantering är strukturerat och lättöverskådligt vid överlämnandet till rådgivaren. Genom anlitaandet av ekonomisk rådgivning kan småföretagarna fokusera på att driva verksamheten framåt och således skaffa sig en komparativ fördel jämfört med andra, vilket är i linje med Gooderham *et als.* (2004) resonemang.

Småföretagarna såg inte det som något misslyckande eller svaghet att använda sig utav ekonomisk rådgivning, vilket är i kontrast med Svanström (2008) och Curran *et al.* (1993). De resonerade snarare att de insett att inom de ekonomiska aspekterna krävs mer kunskap och att det därför blir nödvändigt med den hjälpen. Detta påtalades, som vi tidigare nämnt, av B som menar på att man ska fokusera på det man är bra på och överlämna det ekonomiska arbetet till rådgivaren.

Småföretagarna kan på så sätt lägga störst fokus på att utveckla sina primära verksamheter.

## 4.2 Valet som en beslutsprocess kring rådgivning

### 4.2.1 Tillväxtföretagare

Vid valet av ekonomisk rådgivare kan A, B, C och D:s beslutsprocesser liknas vid ett rationellt tillvägagångssätt. C betonar att ” skulle man byta rådgivare idag skulle man verkligen undersöka det och suga in all möjlig information”. C förklarar också att:

*Gäller det stora saker och stora beslut tror jag absolut att jag är det [rationell]. Gäller det lite mindre beslut blir det nog lite mer spontant. Pratar vi den ekonomiska biten så är jag nog ganska rationell av mig.*

C beskriver att allt eftersom företagets ambitioner utvecklats samt att kunskapen utökats har C:s beslutsprocess förändrats, vilket är i linje med vad Brouthers *et al.* (1998) beskriver i sin studie. Detta ledde följaktligen till att C insåg vikten av att beslutsfattandet i stora beslut kräver en grundlig informationsinsamling, vilket är anledningen till att C i dagsläget samlar in en bred informationsbas och värderar den innan ett beslut tas. I linje med detta förklarar B att det är bättre att genomföra en mer utförlig beslutsprocess vid valet av ekonomisk rådgivare eftersom ”annars får man ju problem igen och det har jag inte tid med”. B beskriver att i viktiga beslutssituationer bör man dessutom inte stirra sig blind på kostnaden. ”Det är av betydelse av att man hittar en rådgivare som matchar ens förväntningar och som kan utföra det jobb man är i behov av” säger B. Detta är ett tydligt tecken på ett rationellt beteende eftersom B inser problemen av ett förhastat val som grundar sig på en låg grad av informationsinsamling och utvärdering av olika alternativ.

Om man däremot ser till D inleddes beslutsprocessen med att undersöka vilket bokföringsprogram som är mest fördelaktigt för verksamheten. D ville lära sig ett speciellt bokföringsprogram som heter Speedledger och undersökte därmed olika byråer som kunde tänkas använda det programmet. Det bidrog till en tidskrävande process innan ett val kunde genomföras. D förklarar att “Ja det tar sin tid även om att jag bara hade ett mål just då, nämligen att hitta en firma som kunde lära mig

Speedledger”. Vad som skiljer D från B och C är att D:s verksamhet för närvarande befinner sig i ett vilande stadiet. Dessutom är D:s verksamhet endast fyra år gammal vilket är en rimlig anledning till varför D inte blivit lika framgångsrik som B och C.

Även om samtliga tillväxtföretagare uppvisar tecken på ett rationellt beslutsfattande, uppkommer det tydliga tecken på ett irrationellt beslutsfattande för A. A beskriver att det enbart krävdes ett möte med rådgivaren innan magkänslan fick styra valet av rådgivare. I detta fall gjordes inte någon grundlig kontroll av andra alternativ, vilket är ett tecken på en irrationell beslutsprocess. Vad denna avvikelse beror på är svår att avgöra. En möjlig förklaring till detta är A:s mer försiktiga framtidssyn gentemot övriga. A förklarar att “Jag är lite feg faktiskt. Min man säger att jag kan expandera över hela Sverige. Däremot har jag en lite mer försiktig syn på framtiden”.

Brouthers et. al. (1998) beskriver att företag med ett rationellt beslutsfattande ökar sina chanser att vara framgångsrika inom sin marknad. I vår studie tenderade B och C påvisa starkast rationalitet och det var även de företag som var mest framgångsrika. Något annat som utmärker B och C är storleken på deras företag, samt deras mer långsiktiga syn på beslutsfattandet. Sett till både omsättning och antal anställda är B och C före A och D i utvecklingen. Förmodligen har storleken på företaget en viktig roll i dess mer långsiktiga syn på beslutsfattandet. Det beror på att de bedrivit sin verksamhet under en längre tid och på så sätt erhållit kunskap som A och D fortfarande saknar i sina relativt nystartade företag. March (1978) beskriver att individens preferenser ändras med de val som genomförs, på grund av att man erhåller mer kunskap och erfarenhet. Denna kunskap och erfarenhet är förmodligen det som gjort att B och C insett problemen med att fatta kortfattade beslut.

#### *4.2.2 Levebrödsföretagare*

Av de identifierade levebrödsföretagarna tenderar samtliga att ha utgått från en rationell beslutsprocess vid valet av ekonomisk rådgivning, dock inte i samma utsträckning som tillväxtföretagarna. Däremot uppvisar levebrödsföretagarna även

tecken på ett irrationellt beslutsfattande. E beskriver deras beslutsprocess av rådgivare som att "det var bara pang på". Beslutet grundade sig i många fall inte på några logiska resonemang utan andra känslor och tankar fick styra beslutet, vilket stämmer överens med Brunssons (1982) resonemang. I de flesta fallen anses individer vara irrationella och därmed agera impulsivt och snabbt (*ibid.*). Detta beror på som H uttrycker det "Oftast är det ju väldigt snabba beslut som måste tas för det finns ju oftast inte tid att göra en stor process av det". G är också inne på tidsaspekten och förklarar att det inte genomfördes någon större analys inför valet av ekonomisk rådgivare eftersom "jag hade helt enkelt inte tid". Däremot skiljer sig F en aning från övriga levebrödsföretagare i tankesättet och uttrycker det som:

*Hade vi varit ett större bolag så hade man kanske gjort en större analys och tittat på vilka rådgivare som finns och kollat på vilka tjänster de erbjuder. Vad är kostnaden för dessa tjänsterna i förhållande till vad de erbjuder.*

Ovanstående argument antyder storlekens betydelse och dess påverkan i beslutssituationer för företaget. Brouthers *et al.* (1998) förklarar att små företag tenderar att vara mer irrationella i sitt beslutsfattande i jämförelse med större företag. Det går inte att komma ifrån att som större företag finns oftast mer möjligheter och resurser till att göra en omfattande process för att öka chansen till att välja det bästa alternativet för verksamheten (*ibid.*). F:s ovanstående resonemang påvisar således en tendens till ett rationellt beslutsfattande, eftersom F beskriver att en mer omfattande analys hade genomförts om de varit ett större bolag. Det finns därför skäl att anta att F skulle frångå sitt irrationella beslutsfattande om det funnits planer på att expandera verksamheten.

H beskriver även en annan intressant synpunkt. Även om H påstår att det oftast inte finns tid att göra en stor process av valet menar han på att det skiljer sig beroende på om det är ett beslut som rör sig om ett stort eller litet beslut. H uttrycker att:

*Oftast rör det sig om väldigt snabba beslut. Då finns det ju inte tid till det [att samla in information]. Om det däremot rör sig om större beslut. Då får man ju ta det lilla lugna. Då måste du verkligen ha på fötterna innan du ska ta beslut.*

Detta blir lite motsägelsefullt. Ovanstående antyder att valet av ekonomisk rådgivare inte är ett större beslut, eftersom H påvisar ett irrationellt beslutsfattande kring valet av ekonomisk rådgivning. I kontrast till detta beskriver G att valet av ekonomisk rådgivare är ett stort beslut. G grundar detta på att de i stort sett lämnar över allt ansvar gällande ekonomin på rådgivaren, vilket även H gör. Vad som däremot skiljer dessa småföretagare åt är att H:s rådgivare är en bekant, i motsats till G som anlitat en utomstående rådgivare. Även om H inte ville berätta kostnaden för sin rådgivare fanns det ändå en antydning till att rådgivaren utförde tjänsten till ett förmånligt pris och att H därav inte ansåg att det var ett större beslut.

### **4.3 Bedömningskriterier - värdering och användning**

#### *4.3.1 Likheter mellan tillväxt- och levebrödsföretag*

I den teoretiska referensramen argumenteras det för hur förtroendet utgör en central roll i relationen mellan småföretagaren och rådgivaren. Samtliga småföretagare är överens om att detta är något som man vill uppnå i relationen till rådgivaren för att underlätta samarbetet. C förklarar att längden på samarbetet har en stor inverkan på förtroendet mellan parterna. Det stämmer väl överens med vad Clark (1993) påstår i sin studie som förklarar att klientens förtrogenhet till rådgivaren går hand i hand med längden på samarbetet. Det blir således mer personligt och man vet att rådgivaren vill företagets bästa. C uttrycker det som:

*Har man haft en sådan relation så pass länge med en rådgivare är det svårt att bygga upp det med en annan. Rådgivaren vet mina svagare och starkare sidor, men också hur vi har löst situationer tidigare.*

Genom ett långvarigt samarbete uppkommer en stark tillit till rådgivaren. A uttrycker hur det bidrar till en mer öppen kontakt som ökar värdet av rådgivningen. "Man kan fråga alla möjliga knäppa frågor som man har. Så man inte känner sig dum utan att man verkligen vågar fråga vad som helst". Samtliga småföretagare som bedrivit sin verksamhet en längre tid har upprätthållit ett längre samarbete med sina rådgivare. De tenderar att känna sig nöjda med sina rådgivare och har därför inte valt att kolla efter andra alternativ. Detta står i kontrast till vad Dyer &



Ross (2007) argumenterar för i sin studie. De beskriver hur ett längre samarbete bidrar till att klienten blir mer erfarna och kunniga under samarbetet. Detta leder i sin tur till att småföretagaren blir mer uppmärksam på alternativa källor för rådgivning. Dyer & Ross (2007) beskriver även hur klienten i vissa fall avslutat ett samarbete som fungerat väl. Detta har vi dock inte sett några tendenser till hos respondenterna.

För att ett längre samarbete och för att en förtrogenhet mellan småföretagaren och rådgivaren skall kunna upprätthållas beskrivs personkemin som en kriterie av betydande karaktär av merparten av respondenterna. D uttrycker personkemins betydelse på följande sätt:

*Prio av min bedömning gällande val av rådgivare sker först när jag träffar personen. Känns det seriöst vid första mötet och det väger upp efterforskningarna så är det bra. Det är själva mötet med människan som oftast är avgörande i mina val.*

I linje med D:s resonemang förklarar B att "det viktiga är att psykologin stämmer" och H att "personkemin måste stämma". Om så inte är fallet tenderar sökandet av en ekonomisk rådgivare fortsätta trots att rådgivaren besitter en hög kompetensnivå. Vidare förklarar B att även om du blir rekommenderad en rådgivare måste du själv träffa personen och skaffa dig en egen uppfattning. "Det kan ju vara så att samarbetet fungerar för någon annan men jag måste också känna att det klickar", förklarar H. Personkemin kan således tolkas som ett första steg till att skapa sig ett förtroende för en rådgivare som har rekommenderats, vilket är det vanligaste bland respondenterna, eller kommit i kontakt med på egen hand.

Inför valet av ekonomisk rådgivning har samtliga småföretagare utnyttjat sitt nätverk för att reducera osäkerheten kring rådgivningstjänstens kvalitet, vilket även Bennett & Smith (2004) belyser i sin studie. Nätverkets rekommendationer och tidigare erfarenheter får därmed stor betydelse som underlag vid valet av ekonomisk rådgivning. H beskriver det som den mest pålitliga informationskällan inför valet av rådgivare. H uttrycker sökandet i sitt nätverk som:

*Ja då gäller det ju att se till vilka som är berörda i ämnet. Det behöver ju inte vara de närmsta vännerna, men samtidigt måste du ju känna personen., då vet du ju om du kan lita på den personen. Så väl måste man känna människan som man rådfrågar. Allt handlar om förtroende helt enkelt.*

Vidare förklarar A att “det behövs inte någon mer undersökning, då man får så bra rekommendationer” från en person man litar på i sitt eget nätverk. Detta leder till att informationsasymmetrin minimeras och H förklarar att “då vet jag vad jag får”. Detta resonemang är nära relaterat till Akerlofs (1970) studie ”Market for Lemons” som beskriver bilmarknaden och dess osäkerhet. Det råder även på bilmarknaden en informationsasymmetri där ägaren till bilen har större kännedom om bilens styrkor och svagheter än vad köparen har (*ibid.*). Man kan tänka sig att H:s resonemang även går att applicera på bilar eftersom man då erhåller ärliga svar från sitt nätverk kring såväl styrkor som brister. Respondenterna beskriver hur de inte bara använder nätverket som en bedömningskriterie inför valet av ekonomisk rådgivning, utan även för att minska den informationsasymmetri som råder på rådgivningsmarknaden. Både Akerlofs (1970) och Bennett & Smiths (2004) studie beskriver hur nätverket används för att minska denna informationsasymmetri. Granovetter (1973) beskriver att ens nätverk innehåller både starka och svaga band. De personer som man har starka band till kan begränsas till de personer som ingår i ens närmsta umgängeskrets. Svaga band, å andra sidan, finns exempelvis till någon på jobbet, i affären där man handlar eller en vän till en vän. Utifrån småföretagarna i denna studie är båda typer framträdande. A blev exempelvis rekommenderad från en av sina kunder som får antas räknas som en kontakt man har ett svagt band till. E utgick däremot från sin nära kollegas tidigare erfarenheter.

Det finns tydliga likheter mellan tillväxt- och levebrödsföretag om man ser till kvalitetens betydelse, och därigenom även kompetensens betydelse, vid valet av ekonomisk rådgivning. Tidigare forskning menar på att det är svårt att på förhand bedöma kvaliteten på rådgivningstjänsterna, samt rådgivarens kompetens. H beskriver att det är viktigt att rådgivarna kan leva upp till de förväntningar som finns på rådgivningens kvalitet, annars utnyttjas nätverket för att komma i kontakt med en annan rådgivare. . A värderar kompetens och kvaliteten utifrån:

*Så kunde man terra honom varje dag och han bara svarar. Han ställer upp i*

*sina email exakt hur man ska göra. Han har sådant tålmod. Han verkar veta allt. Det är en fröjd att se honom göra bokföring till exempel.*

Den ekonomiska rådgivaren ska kunna förklara på ett sådant sätt att man som småföretagaren förstår, verkar vara genomgående för samtliga vid värderingen utav en kompetent rådgivare. G beskriver det på ett liknande sätt:

*Han måste vara kunnig. Sen måste man ju kunna förstå varandra när man pratar också. Alltså det är väldigt viktigt att dom är.. ja, att de kan förklara på ett enkelt sätt eftersom man inte begriper ekonomiska termer för fem öre. Så måste dem ju vara, ja lättförståeliga helt enkelt.*

Det är viktigt att rådgivaren håller sina förklaringar på en enkel nivå då småföretagarens kunskap gällande den ekonomiska aspekten oftast är begränsad. De brukar brinna enormt för det de sysslar med inom sina egna företag, men att intresset sviktar rådande ekonomiska frågor. Det är därmed av betydelse att den ekonomiska rådgivaren anpassar sig till varje enskild individ för ett framgångsrikt samarbete.

Kvalitet handlar alltså mycket om att leverera en tjänst där rådgivaren sköter de arbetsuppgifter som småföretagaren förväntar sig att de ska utföra. Men även att rådgivaren kan leverera ett mervärde. F beskriver några exempel på mervärdet. Det kan exempelvis handla om att finnas lättillgänglig, vilket är något som värderas högt av respondenterna. A förklarar att oavsett när behovet av rådgivning uppstår, krävs det bara ett mail eller telefonsamtal för att lösa problemet. En annan typ av mervärde handlar om att även svara på en del frågor utanför tjänstens omfattning. B förklarar att "Jag kan be henne om vad som helst eller ta fram vad som helst." däremot beskriver F att deras rådgivare "uppfyller grundkraven men inte helt vad jag hade önskat mig, men det beror också på att vi inte har råd att köpa in den främsta expertisen." Vidare beskriver F ett önskemål om att rådgivare var lite mer kreativa i sitt tankesätt. Att förstå långsiktigheten för att bidra med viktiga synpunkter kring hur företagaren på bästa sätt kan förvalta ekonomin. F poängterar att "jag upplever i många fall att de ekonomiska rådgivarna vi pratat med är lite fyrkantiga i sitt tankesätt. [...] Jag hade hellre velat se lite mer flexibilitet i deras tankegång"

Gooderham *et al.* (2004) förklarar att rådgivning bidrar med ett brett utbud av kompetenser som är viktiga, inte enbart för företagets överlevnad, utan även för att skaffa sig konkurrenskraftiga fördelar. Även om både levebrödsföretagarna och småföretagarna med tillväxtambitioner påpekar betydelsen av rådgivarens kompetens finns det skilda meningar gällande vad en kompetent rådgivare skall vara kapabel till. E förklarar att det innefattar att rådgivaren kan ge förslag på hur de skall driva sitt bolag. "Rådgivning har vi för att veta vad vi ska göra med vinstpengarna.", vidare förklarar E att de vill veta om det är mest fördelaktigt att lägga pengarna i en periodiseringsfond eller om pengarna skall tas ut i aktieutdelning. Detta är exempel på rådgivning som bidrar med konkurrenskraftiga fördelar, som beskrivs av Gooderham *et al.* (2004). F, å andra sidan, beskriver att de anpassar valet av rådgivare efter den kompetensnivå de är i behov av. F förklarar att då revisionsplikten upphävdes valde de att byta från revisor till redovisningskonsult på grund av att det var ett billigare alternativ, men även på grund av att företagets storlek minskat och att de således inte längre var i behov av den expertis som en revisor förfogade över. Vidare beskriver B att en kompetent rådgivare i deras ögon är en person som besitter pondus och som sitter inne på den kunskap som krävs för att driva företaget på bästa sätt. Kompetenta rådgivare är personer "Som säger såhär får vi göra och som tänker i andra banor än vad man själv gör", förklarar B. Det finns dock även andra sätt att se på vad kompetens innebär. H beskriver en kompetent rådgivare som en person som "kan förklara på ett enkelt sätt" eftersom småföretagare i många fall saknar kunskap om den ekonomiska förvaltningen och olika ekonomiska termer.

#### 4.3.2 Skillnader mellan tillväxt- och levebrödsföretag

Tidigare forskning beskriver kostnaden som en viktig kriterie vid valet av ekonomisk rådgivning (Bennett & Smith, 2004; Dyer & Ross, 2007; Gibb, 1997). Det blir oftast en stor kostnad för småföretagare att ta in en ekonomisk rådgivare, men också en nödvändig sådan. Utifrån de genomförda intervjuerna upplevdes levebrödsföretagarna vara mer inriktade på kostnaden av tjänsten. Både småföretagare E och F använde sig tidigare utav revisor. År 2010 ändrades gränsvärdena för vilka företag som har revisionsplikt. Följaktligen stod de inför

valet att fortsätta med revisor eller att avsluta ett sådant samarbete. E uttrycker att valet var "väldigt enkelt, det var betydligt mycket billigare att avstå från revisor". Ser vi däremot till C upplevs kostnaden inte vara utav samma betydelse. C har klara ambitioner på att utveckla sitt företag och därför beskrivs valet av rådgivare som att "Kosta vad det kosta vill, men inom rimliga gränser såklart". Så länge kvaliteten är bra på den utförda servicen, så spelar kostnaden mindre roll ur ett långsiktigt perspektiv. B har en liknande syn på kostnaden, där det förklaras att man inte enbart skall stirra sig blind på kostnaden.

Något som särskilde småföretagare B från övriga var att vid val av ekonomisk rådgivning ansågs rådgivarens familjeförhållande vara en bedömningskriterie av betydande karaktär. B uttrycker det som att "det låter hemskt men jag hade tittat hur dom har det hemma. För de måste ha det stabilt, det går inte att hatta med sådana grejor". B betonar att valet måste ses ur ett långsiktigt perspektiv och att det inte finns tid till att byta hela tiden. B hävdar också att "det är sådana saker man inte ska tänka på, men alla tänker så". Det ovanstående nämnda är förmodligen ett känsligt ämne att diskutera och det finns därför en möjlighet att övriga respondenter valt att inte beröra detta bedömningskriterie på grund av etiska beaktanden.

#### *4.3.3 Mindre framträdande bedömningskriterier*

Bennett & Smith (2003) beskriver i sin studie att 80% av småföretagare tenderar att söka sig till rådgivare inom ett avstånd på 25 kilometer. Utav de analyserade småföretagen i studien innehar fyra utav åtta en ekonomisk rådgivare på ett längre avstånd än 25 kilometer. Främsta anledningen till detta påstås av F vara den digitaliserade världen vi lever i idag. Den personliga kontakten upplevs inte som lika nödvändig som förr. A förklarar att den främsta kontakten sker "via mail och telefonsamtal". Vad gäller de respondenter som samarbetar med en rådgivare som befinner sig inom 25 kilometer var det enbart G som påtalade dess betydelse. G förklarar att "Det är inget som är avgörande men det underlättar ju helt klart med allt pappersarbete. Nu råkar det ju vara så att vår rådgivare bor ganska nära och det är jag väldigt glad för." Det tydliggörs härmed att avståndet inte är av större betydelse vid valet av ekonomisk rådgivning.

För småföretagarna har deras egna nätverk fått en central roll vid avgörandet av ekonomisk rådgivare. Man har främst utgått från personers tidigare erfarenheter samt deras rekommendationer. Följaktligen har detta bidragit till en avsaknad av varumärke som ett framträdande bedömningskriterie, vilket bestrider Bennett & Smiths (2004) antydning om varumärkets betydelse vid valet av ekonomisk rådgivare. D uttrycker det på följande sätt "Får jag inget förtroende för personen i fråga även om företaget har ett välutvecklat varumärke så väljer jag annat".

#### 4.4 Sammanfattande analys

Analysen av småföretagarna har lett till att både likheter och skillnader identifierats mellan levebrödsföretagare och småföretagare med tillväxtambitioner. Samtliga respondenter i studien har identifierat ett behov av ekonomisk rådgivning. Däremot skiljer sig tillväxgangssättet åt för att minska den informationsasymmetri som råder från småföretagarnas sida gällande rådgivningens kvalitet och karaktär. B, C och D tenderar att utgå från ett rationellt beslutsfattande vid valet av ekonomisk rådgivning, det vill säga att de grundar sitt val på en bred informationsbas där alternativa rådgivare utvärderas innan valet genomförs (Brunsson, 1982; Garcia, 2013). A, E, F, G och H uppvisar också ett rationellt beslutsfattande, men inte i samma grad som B, C och D. Dessutom tenderar de att utgå från ett irrationellt beslutsfattande vid valet av ekonomisk rådgivning, det vill säga att besluten inte bygger på någon grundlig informationsbas, utan andra känslor och värderingar får större inverkan (Brunsson, 1982).

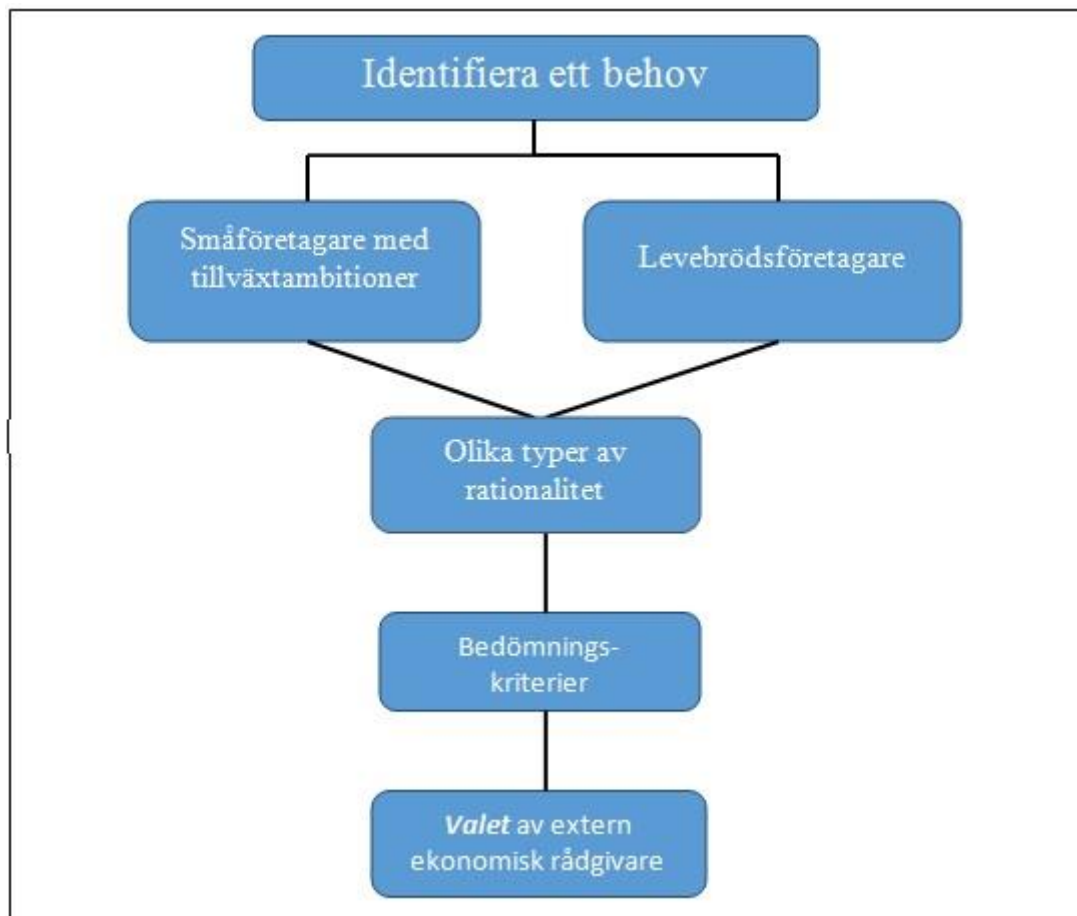
Överlag är de bedömningskriterier som är väsentliga för småföretagarna inför valet av ekonomisk rådgivning likartade mellan tillväxtföretagarna och levebrödsföretagarna. Förtroendet beskrivs av samtliga respondenter som den mest centrala bedömningskriterien. Det är längden på samarbetet, rekommendationer från nätverket och därigenom även rådgivarens rykte som blir avgörande för förtroendet till rådgivaren. Dessutom poängteras att personkemin blir viktig vid första mötet med rådgivaren, framförallt hos levebrödsföretagarna. Det är ett tecken på en irrationell beslutsprocess där man låter magkänslan styra valet.

Respondenterna förklarar att de märker ganska snabbt om det "klickar" eller inte. Nätverket används dock inte enbart för att stärka förtroendet till rådgivaren, utan även för att minska informationsasymmetrin kring tjänstens kvalitet och vad den innefattar. Kvaliteten på rådgivningstjänsten och rådgivarens kompetens är andra framträdande kriterier hos respondenterna. Såväl tillväxtföretagarna som levebrödsföretagarna beskriver hur dessa är nära sammankopplade. För att rådgivningen skall hålla hög kvalitet är det viktigt att rådgivaren är kompetent. Rådgivaren förväntas utföra de arbetsuppgifter som omfattas av tjänsten, det som avgör kvaliteten är det mervärde som erbjuds. Detta handlar exempelvis om att inte enbart svara på de frågor man ställer utan även att engagera sig i småföretagarens verksamhet och på så sätt bidra med synpunkter kring hur företaget på bästa sätt förvaltar sin ekonomi. Rådgivaren tänker ofta i andra banor än vad småföretagaren gör, vilket innebär att deras synpunkter ofta är värdefulla för företagarens möjlighet till att skapa konkurrenskraftiga fördelar.

Den största skillnaden mellan tillväxtföretagarna och levebrödsföretagarna i studien är deras inställning till kostnadens betydelse. Levebrödsföretagarna pekade på kostnadens betydelse, vilket inte var av betydelse för tillväxtföretagarnas val av ekonomisk rådgivning. Om man däremot ser till varumärkets betydelse och vikten av att rådgivaren skulle befinna sig geografiskt nära, var detta något som varken tillväxtföretagarna eller levebrödsföretagarna ansåg vara av betydelse vid valet av ekonomisk rådgivning.

Man skulle kunna säga att varje kategori av småföretagare utgår i synnerhet från två bedömningskriterier vid sitt rationella beslutsfattande. Både levebrödsföretagarna och tillväxtföretagarna uppvisar en förtroenderationalitet, där samtliga respondenter beskriver förtroendets betydelse och att de på olika sätt säkerställer att rådgivaren är pålitlig. Vad gäller den andra bedömningskriterien skiljer sig levebröds- och tillväxtföretagarna åt. Tillväxtföretagarna beskriver att det är viktigt att rådgivningen lever upp till deras förväntningar och kvaliteten på rådgivningen blir därför avgörande för deras val. De anser att spetskompetensen är viktigare än att tjänsten kan genomföras till ett bra pris. Detta leder således till att tillväxtföretagarna kan anses vara kvalitetsrationella i sitt beslutsfattande. Om man

däremot ser till levebrödsföretagarna beskriver samtliga respondenter att kostnaden är av väsentlig betydelse vid valet av ekonomisk rådgivning. En av anledningarna till denna radikala skillnad i tankesätt är förmodligen att levebrödsföretagarna inte har samma ambitioner med företaget som tillväxtföretagarna. Levebrödsföretagarna ser det mer som ett nödvändigt ont, istället för att det bidrar med ett mervärde som tillväxtföretagarna vill använda för att förbättra sin verksamhet. Levebrödsföretagarna kan därför anses vara kostnadsrationella i sitt beslutsfattande. Detta tydliggörs även i figur 5 som beskriver att småföretagarna utgår från olika typer av rationalitet kopplat till de bedömningskriterier som är av betydelse inför valet av ekonomisk rådgivning.



Figur 5 Småföretagarens beslutsfattande.



## 6. Slutsats

---

*Det avslutande kaptitlet inleds med att studiens resultat presenteras. Därefter framställs studiens sociala bidrag, följt av egna reflektioner och begränsningar. Slutligen redogörs förslag till framtida forskning.*

---

### 6.1 Slutsatser

Syftet med studien har varit att utifrån småföretagarens perspektiv skapa en förståelse kring resonemangen vid valet av ekonomisk rådgivning, genom att studera beslutsprocessen och hur de bedömningskriterier som är av avgörande karaktär värderas. Detta har genomförts utifrån en jämförande studie mellan småföretagare med tillväxtambitioner kontra levebrödsföretagare. Småföretagare har ofta begränsade resurser inom sin verksamhet och är därav i behov av rådgivning för att ekonomin ska kunna hanteras på bästa sätt (SOU, 1998:160). Småföretagaren står därför inför valet om att lösa tjänsten internt eller att ta in en utomstående rådgivare (Abdel-Khalik, 1999). Genom att anlita en ekonomisk rådgivare kan det största fokuset läggas på den primära verksamheten, samtidigt som expertkunskap tillförs företaget (Gooderham *et al.*, 2004). Valet får således stor inverkan på företagets framtid och dess möjlighet till att skaffa sig konkurrenskraftiga fördelar.

Studien har bidragit till att tre slutsatser kunnat dras. För det första uppvisar småföretagarna tydliga tecken på att valet av ekonomisk rådgivning är ett viktigt val. Samtliga respondenter uppvisar en viss grad av rationellt beteende, dock avseende olika bedömningskriterier. Småföretagarna i studien förklarar att förtroendet för rådgivaren är det som väger tyngst inför valet, vilket innebär att man skulle kunna kalla det för förtroenderationalitet. På ett eller annat sätt försäkras man sig om att rådgivaren är pålitlig och att de kan utföra tjänsten man är i behov av. Därefter skiljer sig resonemangen åt beroende på om det är en levebrödsföretagare eller tillväxtföretagare. Levebrödsföretagarna har en benägenhet att välja det billigare alternativet, vilket tyder på en kostnadsrationalitet. Å andra sidan framgår det av empirin att tillväxtföretagarna föredrar en rådgivare med spetskunskap framför kostnaden, vilket tyder på en

kvalitetsrationalitet. För det andra uppvisade såväl levebrödsföretagare som tillväxtföretagare tecken på ett irrationellt beslutsfattande. De beskriver att det måste finnas en personkemi med rådgivaren, vilket tyder på att magkänslan får en viss betydelse vid valet av ekonomisk rådgivning. Detta är även i linje med vad Brouthers *et al.* (1998) poängterar. De förklarar att små företag kräver ett rationellt beslutsfattande för att växa, men förklarar att de tenderar att utgå från ett irrationellt beslutsfattande. Detta är förmodligen en av anledningarna till att merparten av småföretagarna stagnerar i sin tillväxt, tillsammans med att de flesta småföretagare föredrar att upprätthålla stabilitet och kontroll över verksamheten snarare än att växa (Ulvenblad, 2009; Wiklund *et al.*, 2003; Bannier & Zahn, 2014). Vad som skiljer tillväxtföretagare och levebrödsföretagare åt är att tillväxtföretagarna resonerar mer långsiktigt inför valet av ekonomisk rådgivning. De inser konsekvenserna av ett kortsiktigt beslut, vilket i regel leder till att man mer eller mindre skjuter upp problemet.

Studiens resultat tyder också på att olika bedömningskriterier bedöms på olika sätt. Om man exempelvis ser till rådgivarens kompetens och rådgivningens kvalitet förekommer det skilda meningar gällande vad det faktiskt innebär. För att rådgivningen skall hålla hög kvalitet är det viktigt att rådgivaren är kompetent. En kompetent rådgivare kan innebära att de skapar ett mervärde och kan ge råd kring exempelvis skatteplanering för att maximera företagets vinst. Rådgivarens utbildning och erfarenhet innebär att de ofta tänker i andra banor än vad småföretagarna gör. Detta leder ofta till att deras synpunkter blir värdefulla för företagarens möjligheter att skapa konkurrenskraftiga fördelar. En kompetent rådgivare kan även innebära att de besitter förmågan att förmedla kunskap på ett lättförståeligt sätt. Kompetensen blir meningslös om inte småföretagarna förstår vad rådgivarna menar. Att det råder skilda meningar kring vad kvalitet innebär, och därigenom även kompetensens betydelse, är snarare kopplat till att småföretagarna kategoriseras som en heterogen grupp, än att deras ambitioner med företaget skiljer sig åt. Den enda skillnaden vi kan identifiera är kostnadens betydelse. Det var enbart levebrödsföretagarna som påtalade kostnadens betydelse, vilket tyder på att småföretagarna med tillväxtambitioner är mer intresserade av

kvaliteten för att nå de mål man har med verksamheten. Levebrödsföretagarna ser det snarare som ett nödvändigt ont som de måste lägga pengar på.

För att svara på frågan angående hur småföretagarna resonerar kring valet av ekonomisk rådgivning, krävs en mer omfattande studie. Respondenterna i denna studie uppvisar tecken på eftertänksfullhet, det vill säga att de förklarar hur de tänker sig att de går tillväga vid valet av ekonomisk rådgivning, inte hur det faktiskt går tillväga. Endast en av respondenterna belyste vikten av att rådgivarens familjeförhållande var stabilt. Förmodligen är detta något som de flesta företagare lägger stor vikt vid, men inte vill diskutera eftersom det kan ses som ett känsligt ämne att diskutera. Framförallt i dagens samhälle där jämställdhetsfrågan är central.

Eftersom rådgivningsbranschen står inför en betydande tillväxt kommer det i framtiden bli allt mer viktigt för småföretagarna att agera rationellt vid beslutsfattande kring ekonomisk rådgivning. Anledningen till detta är att utbudet av rådgivning kommer att öka, vilket innebär att småföretagarna måste agera mer långsiktigt i sitt beslutsfattande. Detta innebär att de måste agera utifrån sina preferenser istället för att låta magkänslan eller andras rekommendationer styra valet.

## **6.2 Egna reflektioner och begränsningar**

Resultatet från denna studie baserar sig på ett kvalitativt tillvägagångssätt, i form av semistrukturerade intervjuer. Detta innebär att studiens resultat är baserat på att småföretagarna beskrivit hur de gick tillväga vid valet av ekonomisk rådgivning. Det småföretagarna beskrev vid intervjutillfällena behöver dock inte vara så de gick tillväga i praktiken. Att förhålla sig objektiv vid intervjutillfällena samt vid analysen av det empiriska materialet upplevdes som en svårighet. Det beror på att det var lätt att man förstärkte respondenternas resonemang för att bekräfta sina teorier. Detta innebär således att objektiviteten och tillförlitligheten kan ifrågasättas. Materialets tillförlitlighet beror även till stor del på hur det har tolkats, vilket i sin tur har betydande inverkan på studiens resultat. Studiens resultat kan således diskuteras, eftersom den insamlade empirin möjligtvis hade tolkats på ett

annorlunda sätt av andra forskare. På grund av studiens syfte finns det även en möjlighet att en del empiriskt material förbisetts eftersom det inte varit relevant för studiens syfte. Vidare är det viktigt att ha i åtanke att även om alla respondenter klassificeras som småföretagare, skiljer sig storleken åt på deras verksamheter, vilket rimligtvis kan få en betydelse för studiens resultat.

### **6.3 Förslag till framtida forskning**

En djupare studie inom det valda ämnet hade kunnat utföras med ett beaktande till studiens begränsningar. För att frångå småföretagarnas resonering i efterhand, hade observationer av hela valprocessen kunnat genomföras för att på så sätt veta hur det faktiskt går till i praktiken. Det blir en mer tidskrävande process, men det hade kunnat ge stor informationsrikedom om valprocessen vid småföretagares val av ekonomisk rådgivning. Då studien har påvisat att småföretagare med tillväxtambitioner och levebrödsföretagare särskiljer sig, vore det även av intresse att forska vidare kring storlekens betydelse inom dessa grupper samt vilken roll småföretagarens bakgrund spelar.

# Litteraturförteckning

- Abbott, A. (1988) *The System of Professions*. Chicago: The university of Chicago press.
- Akerlof, G. A. (1970). The market for" lemons": Quality uncertainty and the market mechanism. *The quarterly journal of economics*, 488-500.
- Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod: En handbok*. Stockholm: Liber AB.
- Alvesson, M & Skjöldberg, K. (2008). *Tolkning och Reflektion - Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Författarna och studentlitteratur.
- Bannier, C. E., & Zahn, S. (2014). SMEs' growth heterogeneity-Evidence from regional developments. *International Journal of Business Administration*, 5(2), p23.
- Bennett, R. J., & Robson, P. J. A. (1999). The use of external business advice by SMEs in Britain. *Entrepreneurship & Regional Development*, 11(2), 155-180.
- Bennett, R., & Robson, P. (2004). The role of trust and contract in the supply of business advice. *CAMBRIDGE JOURNAL OF ECONOMICS*, 28(4), 471-488.
- Bennett, R. J., & Smith, C. (2003). The spatial market of business advice and consultancy to SMEs. *Computers, Environment and Urban Systems*, 27(3), 309-336.
- Bennett, R. J., & Smith, C. (2004). The selection and control of management consultants by small business clients. *International Small Business Journal*, 22(5), 435-462.
- Berry, A. J., Sweeting, R., & Goto, J. (2006). The effect of business advisers on the performance of SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(1), 33-47.
- Brante, T. (2005). Om begreppet och företeelsen profession. *Tidskrift för Praxisnärforskning*, Issue 1.
- Brouthers, K.D., Andriessen, F. and Nicolaes, I. (1998), "Driving blind: strategic decision-making in small companies", *Long Range Planning*, Vol. 31 No. 1, pp. 130-8.
- Brunsson, N. (1982). The irrationality of action and action rationality: decisions, ideologies and organizational actions. *Journal of management studies*, 19(1), 29-44.

- Brännström, D. & Ribbestam, S. (2012). Vi är varandras bästa säljare, *Balans*, nr 6-7 2012, 1-52.
- Carrington, T. (2010). *Revision*. Malmö: Liber.
- Citroen, C. L. (2011). The role of information in strategic decision-making. *International Journal of Information Management*, 31(6), 493.
- Clark, T. (1993). The market provision of management services, information asymmetries and service quality—some market solutions: an empirical example. *British Journal of Management*, 4(4), 235-251.
- Cohen, M. D., March, J. G., & Olsen, J. P. (1972). A garbage can model of organizational choice. *Administrative science quarterly*, 1-25.
- Corcoran, J., & McLean, F. (1998). The selection of management consultants: How are governments dealing with this difficult decision? An exploratory study. *International Journal of Public Sector Management*, 11(1), 37-54.
- Curran, J., Jarvis, R., Blackburn, R. A., & Black, S. (1993). Networks and small firms: constructs, methodological strategies and some findings. *International Small Business Journal*, 11(2), 13-25.
- Dalen, M. (2008). *Intervju som metod*. Malmö: Gleerups utbildning AB.
- Dalley, J., & Hamilton, B. (2000). Knowledge, context and learning in the small business. *International Small Business Journal*, 18(3), 51-59.
- Dawes, P. L., Dowling, G. R., & Patterson, P. G. (1991). Information sources used to select different types of management consultancy services. *Asia Pacific Journal of Management*, 8(2), 185-199.
- Day, E., & Barksdale, H. C. (1992). How firms select professional services. *Industrial Marketing Management*, 21(2), 85-91.
- Day, E., & Barksdale, H. C. (1994). Organizational purchasing of professional services: the process of selecting providers. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 9(3), 44-51.
- Denscombe, M. (2009). *Forskningshandboken - för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur AB.

Dyer, L. M., & Ross, C. A. (2007). Advising the small business client. *International Small Business Journal*, 25(2), 130-151.

Ekman, L. (2012). Dags att anpassa revisionen av de mindre företagen, *Balans*, nr 11 2012, 1-52.

Företagarna (2014). #4av5jobb. Skapas i små företag. Företagarna. Tillgänglig: <http://www.foretagarna.se/contentassets/7a642b53c3a343b3a918868eecd7179e/4av5jobb-rapport-skane.pdf>

García, M. J. R. (2013). Financial education and behavioral finance: New insights into the role of information in financial decisions. *Journal of Economic Surveys*, 27(2), 297-315.

Gibb, A. A. (1997). Small firms' training and competitiveness. Building upon the small business as a learning organisation. *International small business journal*, 15(3), 13-29.

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

Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American journal of sociology*, 1360-1380.

Johansson, A. W. (1997). *Att förstå rådgivning till småföretagare*. Bjärred: Academia Adacta AB.

Johansson, G. (2014). Nätverk stärker småbyråer, *Balans*, nr 4 2014, 1-44.

Kairos Future. (2013). *Framtidens rådgivning, redovisning och revision. En resa mot år 2025*. FAR. Tillgänglig: [http://www.far.se/PageFiles/14657/FAR\\_rapport\\_Kairos%20Future\\_ensidig.pdf](http://www.far.se/PageFiles/14657/FAR_rapport_Kairos%20Future_ensidig.pdf)

Kalantari, B. (2010). Herbert A. Simon on making decisions: Enduring insights and bounded rationality. *Journal of Management History*, 16(4), 509-520.

Kolvereid, L. (1992). Growth aspirations among Norwegian entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 7(3), 209-222.

Lapierre, J. (1997). What does value mean in business-to-business professional services?. *International Journal of Service Industry Management*, 8(5), 377-397.

March, J. G. (1978). Bounded rationality, ambiguity, and the engineering of choice. *The Bell Journal of Economics*, 587-608.

Marriott, P., & Marriott, N. (2000). Professional accountants and the development of a management accounting service for the small firm: Barriers and possibilities. *Management Accounting Research*, 11(4), 475-492.

Olve, N. G. (1985). Beslutsfattande. *En tänkebok om rationella och intuitiva beslut*. Stockholm: Liber Tryck AB

Patel, R & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur AB.

Qu, S. & Dumay, J. (2011) The qualitative research interview. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8 (3), 238-264.

Robson, P. J., & Bennett, R. J. (2000). SME growth: the relationship with business advice and external collaboration. *Small Business Economics*, 15(3), 193-208.

Schutz, A. (1967). *The phenomenology of the social world*. Evanston, IL: Northwestern University Press.

Shapiro, C. (1983). Premiums for high quality products as returns to reputations. *The quarterly journal of economics*, 659-679.

Silverman, D. (2010). *En mycket kortfattad, ganska intressant och någorlunda billig bok om kvalitativ forskning*. Lund: Studentlitteratur AB.

Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *The quarterly journal of economics*, 99-118.

SOU 1998:77. Kompetens i småföretag. *Småföretagsdelegationens rapport*.

SOU 1998:160. Till statsrådet och chefen för finansdepartementet.

Stock, J. R., & Zinszer, P. H. (1987). The industrial purchase decision for professional services. *Journal of Business Research*, 15(1), 1-16.

Sturdy, A., Werr, A., & Buono, A. F. (2009). The client in management consultancy research: Mapping the territory. *Scandinavian Journal of Management*, 25(3), 247-252.

Svanström, T. (2008). *Revision och Rådgivning. Efterfrågan, kvalitet och oberoende*. Doktorsavhandling, Umeå School of Business.



Svanström, T., Sundgren, S. (2012). The demand for non audit services and auditor-client relationships: Evidence from Swedish small and medium-sized enterprises. *International Journal of Auditing*, 16(1), 54-78.

Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. (4., [omarb.] uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211(4481), 453-458.

Ulvenblad, P. (2009). *Growth Intentions and Communicative Practices. Strategic Entrepreneurship in Business Development*. Doktorsavhandling, Lund School of Economics and Management.

Watson, J. (2007). Modeling the relationship between networking and firm performance. *Journal of Business Venturing*, 22(6), 852-874.

Weick, K. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

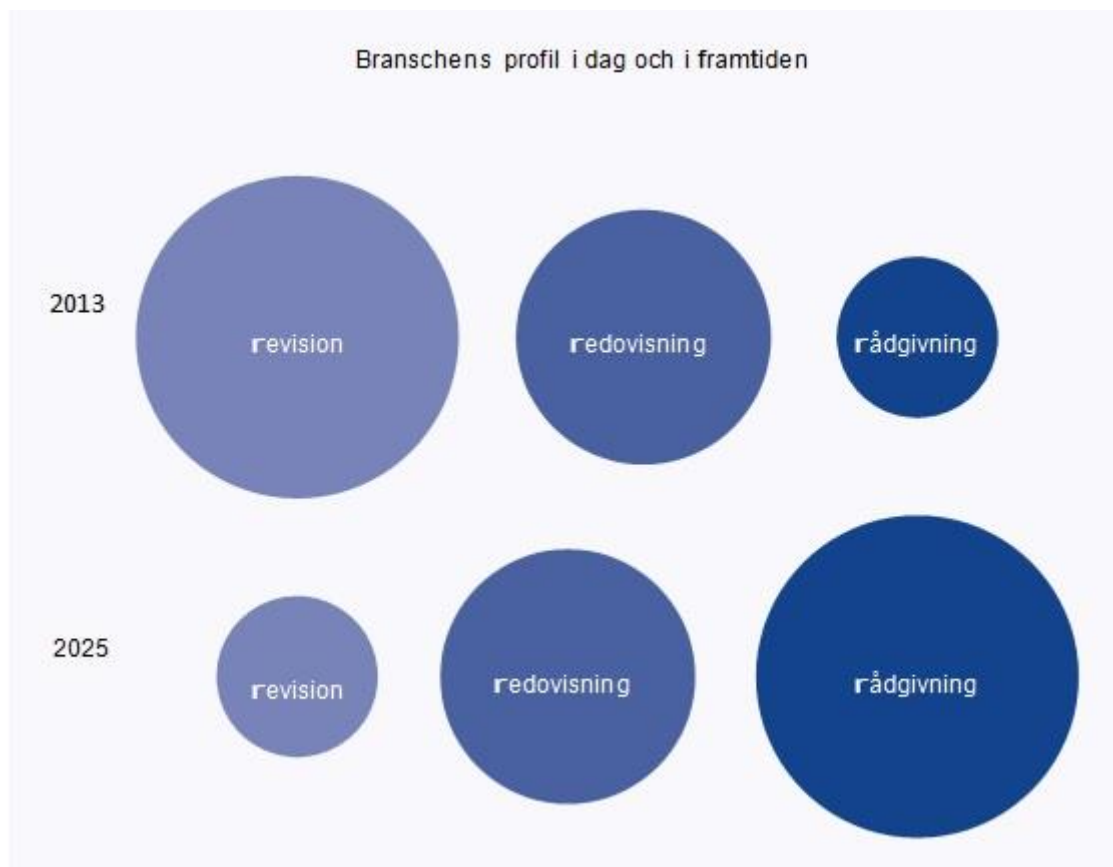
Welter, F. (2012). All you need is trust?: A critical review of the trust and entrepreneurship literature. *International Small Business Journal*, 30(3), 193-212.

Wiklund, J., Davidsson, P., Delmar, F., (2003). What do they think and feel about growth? an Expectancy-Value approach to small business managers' attitudes toward growth. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(3), 247-270.

Zucker, L. G. (1986). Production of trust: Institutional sources of economic structure, 1840-1920. *Research in organizational behavior*.

# Bilagor

## Bilaga 1



Figur 1 Branschens profil i dag och i framtiden

(Källa: Kairos Future, *Framtidens rådgivning, redovisning och revision. En resa mot år 2025*, s.54, 2013.)

## **Bilaga 2**

### **Intervjuguide**

Syftet är att skapa en förståelse för hur småföretagaren resonerar vid val av ekonomisk rådgivning genom att belysa beslutsprocessen samt vilka bedömningskriterier småföretagaren utgår ifrån och hur dessa värderas.

#### ***Inledande frågor***

- Hur många anställda är ni på företaget?
- Hur länge har ni bedrivit er verksamhet?

#### ***Mål med verksamheten***

- Hur resonerar du kring att expandera verksamheten?

#### ***Syn på rådgivning***

- Hur ser du på behovet av ekonomisk rådgivning?

#### ***Beslutsprocess***

- Hade du några svårigheter att på förhand utvärdera tjänsten?
- Hur agerar du inför viktiga beslut i företaget?
- Kan du beskriva hela beslutsprocessen?
- Skiljer det sig beroende på vad valet handlar om?
- Hur gick ni tillväga då ni skulle bestämma er för att anlita en ekonomisk rådgivare?

#### ***Bedömningskriterier***

- När ni samlar in information, vilka kriterier prioriteras och hur bedömer du dem?