

Magisteruppsats HT 2006  
Södertörns Högskola  
Institutionen för Ekonomi och Företagande  
Malin Ljungberg  
Andreas Stengård



# Svensk kod för bolagsstyrning - betraktande av intern kontroll ur ett bolags respektive revisorsperspektiv

Handledare:  
Karl Gratzner  
Besrat Tesfaye

## **Sammanfattning**

**Titel:** Svensk kod för bolagsstyrning – betraktande av intern kontroll ur ett bolags- respektive revisorsperspektiv

**Bakgrund och problem:** Bolagsstyrning har på senare tid fått en ökad uppmärksamhet, en bidragande orsak till detta har varit de uppdagade skandaler som skett runt omkring i världen, framförallt i USA. Koden infördes den första juli år 2005 och syftar till att återupprätta det svenska näringslivets förtroende samt förhindra liknande händelser. I Koden återfinns avsnittet intern kontroll. Internkontrollens ändamål är att rikta fokus på bolagens hantering och kontrollering av bolagens risker. Den sjätte september år 2006 genomförde Kollegiet för svensk bolagsstyrning en förändring i det berörda avsnittet. Det medförde att det är frivilligt för styrelsen att göra ett uttalande angående hur väl den interna kontrollen fungerat under det senaste räkenskapsåret. Rapporten avseende den interna kontrollen behöver inte längre utgöra en enskild rapport utan kan integreras i bolagsstyrningsrapporten. Bolagen tar nu även ställning till huruvida den skall granskas av revisorn.

**Syfte:** Studera hur intern kontroll tolkas av bolagen och revisorerna samt undersöka hur bolagen respektive revisorn betraktar Koden och förändringen. Därav har vi valt att dela upp forskningsarbetet i ett bolags- respektive revisorsperspektiv. Ett delsyfte med uppsatsen är att identifiera de bolag som omfattas av Koden och vilka som tillämpade ett etablerat ramverk för intern kontroll avseende räkenskapsåret 2005.

**Metod:** Studien är utformad med en kvalitativ och en kvantitativ undersökning. Den kvalitativa undersökningen utgörs av intervjuer, med fem revisorer och fem bolag. Den kvantitativa undersökningen är en identifiering över bolagens tillämpning av ett etablerat ramverk.

**Slutsatser:** De två perspektiven är överens om vikten av intern kontroll. Förändringen kommer inte att innebära någon ändring i de undersökta bolagens påbörjade arbete eller i relationen till revisorn. Däremot skiljer sig perspektiven åt i betraktandet av förändringen. Bolagen tolkade denna som nödvändig och indirekt en lättnad. Revisorerna benämnde förändringen som ”lätnadsregler” och ansåg att det var ”tråkigt” att denne kom till, istället borde bolagen givits något år till för att finna metodiken i upprättandet. COSO-ramverket var det enda etablerade ramverk som tillämpades. De två perspektiven ansåg dock att det inte var det avgörande ramverket men att ett etablerat ramverk i någon form är ett bra ”verktyg” vid upprättandet av internkontrollrapporten.

**Nyckelord:** Svensk kod för bolagsstyrning, intern kontroll & COSO.

## **Förord**

Vi vill framföra ett stort tack till de respondenter som har tagit sig tid att medverka i de intervjuer som genomförts. Vidare vill vi även rikta ett stort tack till våra handledare Karl Gratzer och Besrat Tesfaye samt de berörda revisorer, för det stöd vi har fått under arbetets gång.

Stockholm 2007-01-17

Malin Ljungberg

Andreas Stengård

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	Inledning .....	1
1.1	Bakgrund .....	1
1.2	Problemdiskussion .....	3
1.2.1	Intern kontroll inom Koden.....	3
1.2.2	Förändringen avseende intern kontroll.....	5
1.2.3	Avslutande problemdiskussion .....	6
1.3	Tidigare forskning och studier .....	7
1.3.1	Separation av ägande och ledning.....	7
1.3.2	Corporate Governance.....	8
1.4	Positionering och problemformulering .....	11
1.5	Syfte .....	12
1.6	Målgrupp .....	12
2	Teori.....	14
2.1	Agentteori.....	14
2.2	Intressentteori .....	16
2.2.1	Legitimitetsteorin .....	17
3	Metod .....	19
3.1	Forskningsöversikt .....	19
3.2	Pilotstudie.....	19
3.3	Population.....	20
3.3.1	Urval.....	20
3.3.1.1	Tillvägagångssätt i urvalet .....	20
3.3.1.2	Respondenter .....	21
3.4	Datansamling.....	21
3.4.1	Kvantitativ ansats och sekundärdata .....	21
3.4.2	Kvalitativ ansats och primärdata .....	22
3.4.2.1	Genomförande av intervju.....	22
3.5	Presentation av datansamling.....	23
3.6	Dataanalys .....	24
3.7	Metoddiskussion.....	24
4	Empiri.....	26
4.1	Presentation av bolagen.....	26
4.2	Intervjuer med bolag .....	27
4.2.1	Allmänt om Koden .....	27
4.2.1.1	Kodens inverkan på internkontrollen .....	28
4.2.1.2	Principen ”följ eller förklara”.....	28
4.2.2	Intern kontroll.....	29
4.2.2.1	Säkerhetsställande av intern kontroll .....	31
4.2.3	Identifiering av ett etablerat ramverk .....	31
4.2.4	Upprättande av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen.....	32
4.2.4.1	Betydelse av COSO.....	33
4.2.5	Förändringen avseende intern kontroll.....	34
4.2.5.1	Uttalande .....	35
4.2.5.2	Granskning av internkontrollrapporten .....	35
4.2.6	Framtid .....	36
4.3	Presentation av revisionsbyråerna .....	38
4.4	Intervjuer med revisorer .....	39
4.4.1	Allmänt om Koden .....	39

4.4.1.1	Kodens inverkan på internkontrollen .....	40
4.4.1.2	Principen ”följ eller förklara” .....	40
4.4.2	Intern kontroll .....	41
4.4.2.1	Revisorns tillvägagångssätt vid säkerhetsställande av intern kontroll .....	42
4.4.3	Upprättande av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen .....	43
4.4.3.1	Betydelse av COSO .....	43
4.4.4	Förändringen avseende intern kontroll .....	44
4.4.5	Uttalande .....	45
4.4.5.1	Granskning av internkontrollrapporten .....	46
4.4.6	Framtid .....	46
5	Analys .....	48
5.1	Allmänt om Koden .....	48
5.1.1	Botemedel .....	49
5.1.2	Intern kontroll .....	50
5.1.3	Principen ”följ eller förklara” .....	51
5.2	Intern kontroll .....	52
5.2.1	Etablerat ramverk .....	53
5.2.2	Jämförbarhet .....	55
5.3	Förändringen avseende den interna kontrollen .....	56
5.3.1	Allmänt .....	56
5.3.2	Relationen .....	57
5.3.3	Uttalande .....	57
5.3.4	Granskning av internkontrollrapporten .....	58
5.4	Avslutande diskussion .....	58
6	Slutsats .....	61
6.1	Reflektion .....	63
6.2	Fortsatt forskning .....	64
	Bilaga 1. Intervjufrågor .....	1
	Bilaga 2. Svensk kod för bolagsstyrning .....	5
	Bilaga 3. Intern kontroll .....	8
	Bilaga 4. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission .....	9
	Bilaga 5. Populationen 84 bolag .....	11

# 1 Inledning

*I kapitlet presenterar vi en inledande bakgrund till ämnesområdet. Därefter följer en problemdiskussion som leder till tidigare forskning och studier. Utifrån problemdiskussion och tidigare forskning presenteras uppsatsens positionering och syfte. Kapitlet avslutas med en beskrivning av studiens målgrupp samt en presentation av disposition över uppsatsens upplägg.*

## 1.1 Bakgrund

De uppmärksammade bolagsskandalerna inom företag som Enron, Worldcom, Tycom och Skandia har gjort att bolagsstyrningsfrågor tilldragit en växande uppmärksamhet både i Sverige och internationellt sett. Skandalerna har uppstått på grund av bristfälliga regelverk och beslutstrukturer gällande företagens bolagsstyrning.<sup>1</sup>

Det svenska begreppet bolagsstyrning kommer från det amerikanska begreppet Corporate Governance.<sup>2</sup> Det ord som tillämpats före bolagsstyrningens tillkomst är ägarstyrning vilket har kritiserats på två grunder. För det första utgör det ingen direkt översättning av den engelska termen. Det medför en snävare och ett mer avgränsat intryck än originalet. Corporate Governance behandlar främst om hur ägarrollen utövas istället för hur bolaget styrs av sina ägare. Ägarstyrning har även kritiserats på grund av att ordet rent semantiskt uppfattas som oklart. Oklarheten har grundat sig i beträffande vem det är som egentligen styr. Som alternativ har begreppet företagsstyrning använts, av den orsaken att ordet har samma breda innebörd som det engelska begreppet Corporate Governance. Dock innefattar denna etablerade benämning inom företagsekonomin, att styrningen av verksamheten utövas av ledningen och nedåt i verksamheten. Det skiljer sig från Corporate Governance där styrningen befinner sig över denna nivå, från ägarna till företagsledningen. Att använda samma term för dessa två skilda begrepp riskerar att skapa oklarhet, därför skapades termen bolagsstyrning. Bolagsstyrning och företagsstyrning har i princip samma innebörd men riskerar inte att förväxlas med företagets interna styrning. Bolagsstyrning innebär också en mer närliggande översättning av begreppet Corporate Governance och har liknande formella och bolagsrättsliga betydelser som detta.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Nilsson S. "Redovisningens normer och normbildare", 2002 sid. 55-56

<sup>2</sup> Ibid

<sup>3</sup> SOU 2004:47 "Näringsliv och Förtroendet" sid. 161-163

Den moderna utvecklingen av Corporate Governance inleddes i USA på 1980-talet. Denna utvecklades för att det uppdagades att företagsledningar agerade på ett sådant sätt att det missgynnade intressenter inom bolagen. Detta gjorde att institutionella ägare ingrep och skapade vissa riktlinjer för styrning av bolag vilket utmynnade i Sarbanes-Oxley Act (SOX). SOX är ett tvingande regelverk som skall tillämpas av de bolag som är noterade på någon av de amerikanska börserna.<sup>4</sup> Efter en rad uppmärksammade företagsskandaler som inträffat i Storbritannien tillkom Cadbury-kommissionen och bolagsstyrningsfrågor fick sitt genombrott i Europa. Kommissionens uppgift var att verka för en god bolagsstyrning. År 1992 skapade de en rapport vilken kompletterades med ytterligare rapporter som behandlade olika aspekter av bolagsstyrning. Dessa samlade rapporter ledde till en samlad kod för styrning av börsnoterade bolag i Storbritannien år 1998. Denna kod kom att kallas Combined Code<sup>5</sup> som skall följas av de bolag som är noterade på Main Market of the London Stock Exchange.<sup>6</sup> Combined Code har för svensk del liksom för många andra länder varit en stark förebild vid utformandet av koder.<sup>7</sup>

Företagsskandaler har även uppdagats i Sverige och uppmärksamhet har väckts med en berättigad kritik. I Sverige har Volvo-Renault affären från år 1993 varit genombrottet för det moderna synsättet på bolagsstyrning. Inom Volvos högsta ledning förekom interna skiljaktigheter angående samgåendet med företaget Renault och har varit bland de händelser som skapat debatter om ägarnas ansvar och sätt att utöva ägarrollen i ett företag.<sup>8</sup>

I Sverige har bolagsstyrningen utgått från Aktiebolagslagen (ABL) och traditionen självreglering. Syftet med självreglering är att ta vid där lagen slutar och komplettera lagstiftningen med ”en snällare” reglering som gör att det kan ställas högre krav än med tvingande regler. Därigenom hoppas näringslivet också kunna undvika onödigt långtgående och trubbig lagstiftning som riskerar att skapa störningar i marknaden och hämma näringslivets dynamik. Det efterfrågades ett behov av ytterligare förbättringar vilket ledde till att en samlad första kod för hur styrelsearbete inom svenska bolag skall genomföras skapades.<sup>9</sup>

I april år 2004 togs det första steget mot en Svensk kod för bolagsstyrning (Koden). Det tillsattes en kommitté vars främsta uppgift var att utforma en kod för bolagsstyrning som noterade bolag på Stockholmsbörsen skulle följa. Kommittén fick namnet Kodgruppen vars

---

<sup>4</sup> [www.sarbanes-oxley.com](http://www.sarbanes-oxley.com), 2006-10-05

<sup>5</sup> SOU 2004:47 ”Näringsliv och Förtroendet” sid. 167-168

<sup>6</sup> <http://www.frc.org.uk>, 2006-11-09

<sup>7</sup> SOU 2004:47 ”Näringsliv och Förtroendet” sid. 167-168

<sup>8</sup> Ibid.

<sup>9</sup> Kollegiet för svensk bolagsstyrning ”Årsrapport”, 2006 sid. 6

ordförande var före detta finansminister Erik Åsbrink. Syftet med Koden är att återupprätta allmänhetens förtroende för näringslivet. Koden trädde i kraft juli år 2005 och omfattar alla bolag noterade på A-listan samt de bolag noterade på O-listan med ett börsvärde överstigande 3 miljarder.<sup>10</sup> Målsättningen med Koden är att samtliga noterade bolag oavsett börsvärde skall omfattas. Koden behandlar ägarnas roll och rollfördelning, styrelse och bolagsledning samt utvidgad informationsskyldighet för börsbolagen. Koden bygger på traditionen självreglering och utgår från principen följ eller förklara. Detta möjliggör för bolagen att göra avvikelser från Koden men bolagen måste klart och tydligt redogöra i sin bolagsstyrningsrapport för vilka punkter de avviker från och varför de väljer att göra det. I Koden är det upptill varje bolag att besluta huruvida bolagsstyrningsrapporten skall granskas av revisorn.<sup>11</sup>

Under år 2005 formades Kollegiet för svensk bolagsstyrning, föreningen för god sed på värdepappersmarknaden är uppdragsgivaren och som inom det svenska näringslivet har en bred grupp av organisationer som verkar inom självreglering.<sup>12</sup> Kollegiet är det organ som har till uppgift att ansvara för förvaltning av Koden. I ansvaret ingår att främja en god utveckling av bolagsstyrning i börsnoterade bolag inom Sverige. När Kollegiet anser att det är nödvändigt, görs motiverade ändringar i Koden. Det ligger inte till uppgift för Kollegiet att övervaka eller döma bolags enskilda tillämpning av Koden. Denna uppgift tillhör Stockholmsbörsen respektive kapitalmarknaden.<sup>13</sup>

## 1.2 Problemdiskussion

### 1.2.1 Intern kontroll inom Koden

I Koden hålls avsnittet rörande intern kontroll och intern revision medvetet kortfattat eftersom Kodgruppen ansåg att det var ett område där praxis behöver få tid till att utvecklas. Svenskt Näringsliv och Förening Auktoriserade Revisorer (FAR) är två branschorganisationer som fick till uppgift och ett särskilt ansvar till att skriva en vägledning inom området, utifrån

---

<sup>10</sup> *Stockholmsbörsen hade tre listor fram till 2 oktober, år 2006: A-listan, O-listan och Nya Marknaden. På A-listan noterades de största bolagen. Aktier noterade på O-listan var lite mindre och klassades som inofficiellt noterade.*

<sup>11</sup> Svensk kod för bolagsstyrning, 2006 sid. 8-9

<sup>12</sup> Kollegiet för svensk bolagsstyrning "Årsrapport", 2006 sid. 6

<sup>13</sup> [www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se), 2006-10-03

svenska förhållanden. Det utmynnade i ”Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen – Vägledning till Svensk kod för bolagsstyrning”.<sup>14</sup> I

”Vägledningen” definieras intern kontroll som ”en process som påverkas av styrelsen, bolagsledningen och annan personal, som utformats för att ge en rimlig försäkran om att bolagets mål uppnås inom följande kategorier”:

- ”ändamålsenlig och effektiv verksamhet”
- ”tillförlitlig finansiell rapportering”
- ”efterlevande av tillämpliga lagar och förordningar”<sup>15</sup>

En grundläggande utgångspunkt med styrelsens rapport är att skapa ett väsentligt uttalande om intern kontroll och genom detta öka förtroendet för den finansiella rapporteringen i bolagen. Bolagen ges samtidigt ett tillfälle att kunna beskriva attityden till risk och vilka strukturer bolagen har på plats för att kunna identifiera, bedöma och hantera de risker som kan påverka den finansiella rapporteringen.<sup>16</sup>

Koden eller ”Vägledningen” inrymmer inga uppställda kriterier eller krav för utvärdering av intern kontroll eller att bolagen skall använda sig av ett etablerat ramverk.<sup>17</sup> Det ramverk som är internationellt erkänt och som har fått den största spridningen är ”Internal Control – Integrated Framework” från år 1992, utgiven av The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). COSO är en oberoende organisation som grundades i USA år 1985 och som arbetar för att höja standarden inom den finansiella rapporteringen.<sup>18</sup> Syftet med COSO-modellen är att kvaliteten på den finansiella rapporteringen inom näringslivet skall förbättras genom att utgöra ett verktyg för bolagen vid upprättandet av intern kontroll.<sup>19</sup>

Arbetet med intern kontroll underlättas av ett etablerat ramverk. Detta för att det tillhandahåller gemensamma normer och strukturer för hur det praktiska arbetet skall genomföras samt att en utvärdering av den interna kontrollen underlättas. Dessutom underlättar ramverket vid en intern och extern kommunikation.<sup>20</sup>

---

<sup>14</sup> Severin Danielsson & Lingqvist, ”Styrelsens rapport om intern kontroll enligt Svensk kod för bolagsstyrning - en möjlig arbetsmodell”, 2006 sid. 3

<sup>15</sup> FAR & Svenskt Näringsliv ”Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen”, 2005 sid.6

<sup>16</sup> Ibid.

<sup>17</sup> Severin Danielsson & Lingqvist, ”Styrelsens rapport om intern kontroll enligt Svensk kod för bolagsstyrning - en möjlig arbetsmodell”, 2006 sid. 3

<sup>18</sup> Prech E. ”Internkontroll är som en tom ram”, Balans nr 1, 2006, sid. 14-16

<sup>19</sup> <http://www.coso.org> 2006-10-03

<sup>20</sup> Severin Danielsson & Lingqvist, ”Styrelsens rapport om intern kontroll enligt Svensk kod för bolagsstyrning - en möjlig arbetsmodell”, 2006 sid. 3

När Koden infördes år 2005 skulle styrelsen i de bolag som omfattades av denna med innevarande verksamhetsår och framåt se till att bolaget har en god intern kontroll. Styrelsen i bolagen skulle fortlöpande hålla sig informerad om och utvärdera hur bolagets system för intern kontroll fungerat. ”Styrelsen skall årligen avge en rapport över hur den interna kontrollen till den del den avser den finansiella rapporteringen är organiserad och hur väl den har fungerat över det senaste räkenskapsåret. Rapporten skall granskas av bolagets revisor”. Styrelsen skall i de bolag som inte har en särskild internrevision utvärdera behovet av en sådan funktion och i sin rapport över den interna kontrollen motivera sitt ställningstagande.<sup>21</sup> Revisorn granskar dock interna kontrollen som ett led i sin revision och kommer att fortsätta att göra det även i framtiden.<sup>22</sup>

### 1.2.2 Förändringen avseende intern kontroll

Kollegiet för svensk bolagsstyrning uppgav i sitt pressmeddelande från sjätte september år 2006 en förändring av den interna kontrollen som börjar gälla från och med rapporteringsåret 2006. I omarbetningen framgår det att styrelsen inte längre behöver ange hur väl den interna kontrollen har fungerat under det senaste verksamhetsåret, det blir ett frivilligt val. Till skillnad från tidigare gällande föreskrifter behövs inte likaså internkontrollen redogöras för i en enskild rapport, denna ska nu ingå i bolagsstyrningsrapporten. Granskning av rapporten internkontroll blir frivillig vilket innebär att revisorns arbetsuppgift inte blir lika omfattande. Det framgår även att bolagens beskrivning bör göras utifrån Svenskt Näringslivs och FAR: s vägledning.<sup>23</sup>

Omarbetning av den interna kontrollen medförde att den interna kontrollen förenklas och harmoniseras med EU: s riktlinjer. I direktivet 2004/39/EG återfinns 1c som säger ”en beskrivning av de viktigaste inslagen i företagets system för intern kontroll och riskhantering i samband med den ekonomiska rapporteringen”.<sup>24</sup> Förenkling av den interna kontrollen har skett på grund av att reglerna har varit alltför komplexa att tillämpa avseende den finansiella rapporteringen. Kritik har riktats mot avsaknad av riktlinjer för hur rapporten skall upprättas.<sup>25</sup>

---

<sup>21</sup> Svensk kod för bolagsstyrning, 2006 sid. 30

<sup>22</sup> Aktiebolagslagen (ABL), kap 8, 4§

<sup>23</sup> Svensk kod för bolagsstyrning, 2006 sid. 30

<sup>24</sup> Europeiska unionens officiella tidning, 2006 sid. 4

<sup>25</sup> Kollegiet för svensk bolagsstyrning, Pressmeddelande, 2006-09-06

Detta innebär nu att marknaden kommer att styra och det blir en fråga för bolagen, ägarna och övriga intressenter att besluta om kvalitetssäkring inom området.<sup>26</sup>

### 1.2.3 Avslutande problemdiskussion

De företag som omfattas av Kodens karaktäriseras av en ägarstruktur med vanligen en eller ett fåtal större ägare, varför spridningen ibland endast gäller små aktieägare utan något egentligt inflytande.<sup>27</sup> När ledningen innehar få eller inga aktier kan det uppstå en intressekonflikt mellan ledningen och aktieägarna. En konflikt kan uppstå till exempel genom att ledningen anser att de förtjänar en högre ersättning för utfört arbete eller att ledningen bedriver verksamheten på ett sätt som inte maximerar ett överskott. Aktieägarna vill ha ett överskott på det kapital de investerat så att en stor avkastning tillhandahålls.<sup>28</sup>

En förutsättning för ett marknadsekonomiskt systems förmåga att kunna skapa välstånd och en ekonomisk tillväxt för medborgarna, är välskötta företag. En god bolagsstyrning vänder sig därför inte bara mot företagets ägare och kapitalmarknaden, den vänder sig också till samhället som helhet. Företagets värde är lika med summan av alla förväntade vinster i framtiden diskonterade till nuvärde vilket innebär att aktieägarnas intressen normalt är långsiktliga. Detta leder till att aktieägarna står närmare samhällsintresset än företagsledningen eftersom aktieägarnas intressen måste dominera över företagsledningens intressen för att uppnå en samhällsekonomisk effektiv allokering av riskkapital. Tendenserna har påvisat att en traditionell bolagsstyrning har fungerat förhållandevis väl då det har varit relativt stabila förhållanden på marknaden.<sup>29</sup>

Problematiken avseende bolagsstyrning bygger på den så kallade principal-agentteorin, det vill säga att ägande och ledning skiljs åt i börsbolagen. Utgångspunkten är att med ett spritt ägande ökar risken att bolagen inte leds i enlighet med ägarnas intressen.<sup>30</sup>

Kodens övergripande syfte är att stärka förtroendet och ge en ökad transparens för de svenska bolagen.<sup>31</sup> Förändringen kan eventuellt komma att ses som en strukturell förändring inom bolagen vilket kan innebära en slags lättnad för dessa.<sup>32</sup> Revisorns uppgift är att säkerhetsställa bolagets finansiella rapportering vilket innebär att revisorn är den oberoende aktören och ser till aktieägarnas och allmänhetens intressen. När strukturella förändringar sker

---

<sup>26</sup> Balans, "Förenklade regler om intern kontroll", 2006, nr 10, sid. 7

<sup>27</sup> Svensk kod för bolagsstyrning, 2006 sid. 16

<sup>28</sup> Berle & Means i Sjögren H, "Den långsamma kapitalismen", 2006 sid. 10

<sup>29</sup> SOU 2004:47 "Näringsliv och Förtroendet" sid. 162

<sup>30</sup> SOU 2004:47 "Näringsliv och Förtroendet" sid. 163-165

<sup>31</sup> Svensk kod för bolagsstyrning, 2006 sid. 8

<sup>32</sup> Kollegiet för svensk bolagsstyrning, Pressmeddelande, 2006-09-06

på marknaden, finns en tendens till uppkomna problem mellan ledningen och ägaren som bidrar med att den traditionella bolagsstyrningen inte längre upprätthålls.<sup>33</sup>

## 1.3 Tidigare forskning och studier

### 1.3.1 Separation av ägande och ledning

En studie utförd av Berle och Means år 1932, behandlade ägarstrukturen i de 200 största amerikanska bolagen. Resultatet visade att i det typiska amerikanska storföretaget hade ledningen tagit över makten från ägarna eftersom en tydlig uppdelning skett mellan företagsledning och ägarkapital.<sup>34</sup> Herman gjorde en studie i slutet av 1970-talet som baserades på samma antal amerikanska bolag som i Berle och Means undersökning. Av de 200 största bolagen var det 82,5 % som kontrollerades av den verkställande ledningen. Denna studie visade att separationen av ägare var högre gentemot resultatet i Berles och Means studie.<sup>35</sup> De reformer som hade tillkommit på grund av Wall-Street kraschen<sup>36</sup> medförde en minskning av institutionella ägares roll i näringslivet fram till 1970-talet.<sup>37</sup> På 1970-talet ökade trenden av det institutionella ägandet, framförallt i västvärlden. Några av de institutionella ägarna som kan nämnas, är försäkringsbolag, investmentbolag, industriföretag etcetera. En av förklaringarna är till exempel statliga eller andra utredningar i England och USA som argumenterade för ett mer aktivt institutionellt ägande.<sup>38</sup>

En av de grundläggande faktorerna i Alfred Chandlers studie var tesen separation mellan ägande och ledningen. I ett flertal större fallstudier av amerikanska storföretag beskriver Chandler hur tidigare former av företagsorganisering har ersatts av en direktörskapitalism<sup>39</sup>. Teorier angående agentkostnader och principal-agentrelationer har formats från 1970-talet och framåt utifrån Berle och Means tes.<sup>40</sup>

År 1976 diskuterade Jensen och Meckling i en studie, separation av ägande och ledning och de problem som härleddes av detta. Enligt dem bygger agentteorin på två parter inom styrning. De två parterna är den styrda agenten och den styrde principalen.<sup>41</sup>

---

<sup>33</sup> SOU 2004: 47 "Näringsliv och Förtroendet", sid. 165

<sup>34</sup> Berle & Means i Sjögren H, "Den långsamma kapitalismen", 2006 sid. 10

<sup>35</sup> Sjögren H, "Den långsamma kapitalismen", 2006 sid. 12

<sup>36</sup> *Wall Street-kraschen är benämningen på den börskrasch som startade med svarta torsdagen 24 oktober 1929 på börserna på Wall Street, Manhattan, New York och som blev inledningen till depressionen i USA och Europa på 1930-talet.*

<sup>37</sup> Blair, M i Sjögren H, "Den långsamma kapitalismen", 2006 sid. 12

<sup>38</sup> Yoshimori, i Sjögren H, "Den långsamma kapitalismen", 2006 sid. 13

<sup>39</sup> Chandler, Jr. i Sjögren H, "Den långsamma kapitalismen", 2006 sid. 11

<sup>40</sup> Sjögren H, 2006, sid. 11

<sup>41</sup> Jensen, M. C i Sjögren H, "Den långsamma kapitalismen", 2006 sid. 11

Fram till år 1990 visar jämförande empiriska studier klara skillnader i företagskontroll mellan olika länder. Yoshimoris studie visar att den europeiska kontinenten har en blandform av företagskontroll i flertalet länder. De intressen som prioriteras i dessa länder är de anställdas, aktieägares och bankernas.<sup>42</sup>

Enligt Blairs studie har ett genombrott av en amerikansk företagskontroll förhindrats tack vare att det i Europa har deltagit anställda och kreditgivare vid kontroller av storföretag. Vidare menar Blair att de anställdas intressen skyddas lagligt och på grund av det har beslut som ligger i aktieägarnas intresse och som missgynnar andra intressenter varit svårare att tas. Detta medförde enligt Blair att en avsaknad av institutionaliserad distans i amerikanska bolag, bidragit till att styrelser i bolagen har varit beroende av den verkställande ledningen, vilket försvårar att en verkställande direktör kan bli avskedad av styrelsen.

### 1.3.2 Corporate Governance

Diskussionen kring bolagsstyrningsfrågor har fått en växande uppmärksamhet både i Sverige och internationellt sett, på grund av uppmärksammade företagsfall där ledningen handlat egocentriskt och åsidosatt aktieägarnas intressen. Ett fall som uppmärksammades i USA och debatterades var Enron- skandalen. På grund av bland annat denna skandal blev ämnet mer omdebatterat och högst aktuellt och bolagsstyrningsfrågor blev ett viktigt ämne inom bolagen och för dess intressenter.<sup>43</sup>

Gerald Vinten gjorde år 2002 en studie över varför skandalen Enron kom till och om liknande skulle kunna inträffa i Storbritannien. Vinten utgår i sin artikel från ett revisorsperspektiv och hur de ser på saken. Antalet respondenter i studien var 294 stycken varav hälften av dessa ansåg att Storbritannien inte var immun mot denna typ av händelser. En av fyra revisorer ansåg att Enron var ett affärsmislyckande, endast 8 % av internrevisorerna höll med i den ansatsen. Revisorerna i Storbritannien ansåg att de har ett för nära samarbete med klienten vilket gör att deras oberoende kan ifrågasättas. Vintens slutsatser var att de uppkomna problemen var mångskiftande och att allmänhetens och bolagens intressen endast kan skyddas med förbättrade lösningar som är flerdimensionella. Dessa lösningar är knappast enkla att genomföra men de nuvarande uppsplittringarna av inställningarna behöver undvikas. Globaliseringen gör att det behövs globala principer istället för standarder inom Corporate Governance, redovisning, revision och inom oberoendet.

---

<sup>42</sup> Yoshimori, i Sjögren H. "Den långsamma kapitalismen", 2006 sid. 13

<sup>43</sup> SOU 2004:47 "Näringsliv och Förtroendet" sid. 167

Vinten hoppas på att detta skulle kunna undvika framtida liknande skandaler och återskapar förtroendet för kapitalmarknaden.<sup>44</sup>

Andros Payne artikel från år 2006, är intressant om vi utgår från slutsatsen i den föregående studien. Slutsatserna bygger på ett antal historiska studier men är dock inte empiriskt bestyrkta. Syftet med studien var att få en insiktsfull insyn på en växande likhet av Corporate Governance, mellan bolag i USA och i Europa. Payne ville också tillhandahålla bolagsledningarna ett ramverk för att kunna ta till sig Corporate Governance-förändringar, detta för att kunna undvika olika sorters risker och för att kunna maximera värdet i bolaget. Paynes metod i studien bygger på att liknande mönster av förändringar inom Corporate Governance härleds genom undersökningen av underliggande faktorer vid sammanstötningen av Corporate Governance i USA och Europa. Han matchar dessa med flera olika sorters händelser inom Corporate Governance. Studien visar att Corporate Governance i USA och i Europa blir mer lika varandra även fast de underliggande faktorerna för ett sammanlöpande är olika i USA och Europa. I studien skriver Payne att en av orsakerna till de skandaler som skett i USA, troligen grundar sig i intensiteten inom bolagen, att lyckas ta fram underlag till de olika kvartalsresultaten. Payne avslutar med att tillägga att USA och Europa kan få en unik chans till att ta del av varandras erfarenheter för att optimalt sett kunna utveckla sina egna framsteg inom Corporate Governance.<sup>45</sup>

Studier gjorda av Governance Metrics International (GMI) visar att det finns indikationer på att samband kan påvisas mellan god bolagsstyrning och framgång i bolagen. I en av GMI:s undersökningar finner man faktiskt samband mellan god bolagsstyrningstillämpning och utförande som mäts genom årlig genomsnittlig avkastning till ägarna. GMI tog de bolag som utgjorde potentiella risker för investerarna och som genom detta kan motverka felaktiga investeringar. Genom att kartlägga de bolag med ett utmärkt bolagsstyrningsutövande så bidrar GMI med att tillföra investerare, riskanalytiker och aktieförvaltare, likaväl som bolagsledningen och chefer med riktlinjer progressiva för bolagsstyrningsutövande under ett längre perspektiv.

Kortsiktigt sett över ett år visar undersökningen att det inte finns markant koppling mellan dessa variabler. Dock påvisas ett signifikant samband under en längre tid vilket kan vara tre, fem eller tio år. I studien finner GMI också en stark koppling mellan stark bolagsstyrningsutövande och högre genomsnittlig avkastning i GMI:s tyngsta delar vilka är:

---

<sup>44</sup> Vinten G, "The Corporate Governance Lessons of Enron", 2002 sid. 4-9

<sup>45</sup> Payne A, "Corporate Governance in the USA and Europe: They Are Closer Than You Might Think", 2006 sid. 69-71

Styrelsen rapporteringsskyldighet och finansiella rapportering. I studien jämförde GMI 10 % av bolagen som representerade ”toppen och botten”. Resultatet visade sig skilja mest dem emellan avseende den finansiella rapporteringen. Detta påvisade att ett gott redovisningsutövande och internkontrollstruktur var de avgörande faktorerna för en god långskitlig god avkastning. En auktoriserad och oberoende styrelse kan också medföra god avkastning som relationen mellan styrelsens rapporteringsskyldighet och bolagsstyrningstillämpning och utförande.<sup>46</sup>

En studie utförd av bland annat Tackett J. A år 2006, syftar till att demonstrera om de större omarbetningarna med sektionen 404 (intern kontroll) i Sarbanes-Oxley Act (SOX) var önskvärda för att uppnå en optimal allokering av resurser relaterat till en finansiell rapportering. Det är en kvalitativ studie och med ett deduktivt tillvägagångssätt där nyttan mäts av sektionen 404. Enligt Tackett är denna typ av undersökning bättre lämpad av ett kvalitativt än ett kvantitativt tillvägagångssätt, därför att en oförmåga till objektivitet tar ut kvalitativa kontra kvantitativa variabler. I studien utförs en costs and benefit-analys över internkontrollen i amerikanska publika bolag. SOX:s införande gjorde att bolagen tvingades till att avlägga en rapport om huruvida den interna kontrollen är effektiv, avseende den finansiella rapporteringen. Vid en costs and benefitsanalys måste både monetära och icke monetära ”costs”(kostnader) och ”benefits” (förmåner) att beaktas. Monetära kostnader kan bestå av ökade revisionsarvoden, icke monetära kostnader kan vara en ökande förvirring av konflikter på kapitalmarknaden och överflödlig information. Resultatet av studien visade att den nya internkontrollrapporten har en negativ inverkan på kapitalmarknaden på grund av en överflödlig kostnad och en överambitiös tolkning. Det visar också på att en officiell rapportering av interna kontrollen bör elimineras.<sup>47</sup>

Artikeln skriven av Zabihollah Rezaee år 1995, riktar sig till internrevisorer. Det som studeras är COSO-modellen och dess komponenter, utvärdering av finansiell rapportering avseende intern kontroll samt implementering av COSO i bolagens dagliga arbete. Efter tre års studier av intern kontroll gav the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ut rapporten ”Internal Control-integrated Framework”. I rapporten skildras en modell som namngets COSO-modellen. COSO-modellen utgår från fem grundstenar som är kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, kommunikation och information samt uppföljning och övervakning. Zabihollah beskriver i artikeln att problemet grundar sig i den

---

<sup>46</sup> Governance Metrics International, “GMI Governance and Performance Analysis: March 2004”, 2004 sid. 1-11

<sup>47</sup> Tackett J. A, Wolf F. & Claypool G. A, “Internal control under Sarbanes-Oxley: a critical examination”, 2006, sid 317-323

ökande globaliseringen, teknologins utveckling och komplexitet, ökade företagsmisslyckande och allmänt uppmärksammade bolagsskandaler. Artikeln visar, att på grund av de nämnda problemen bör det riktas mer fokus på internkontrollprocesser och internrevision. Författaren anser att COSO-modellen har utgjort en milstolpe när det gäller intern kontroll och dess utveckling inom företagen och att ledningen borde se modellen som ett utmärkt tillfälle till att förbättra organisationens kontrollsystem, men även förbättra den finansiella rapporteringen och se det som ett hjälpmedel vid styrning av bolaget. Zabihollah skriver att de som kommer ha störst användning av COSO är de bolag som inte besitter en god intern kontroll samt de som inte har en möjlighet till att utvärdera om internkontrollen är tillfredställande eller effektiv. Författaren avslutar artikeln med att COSO understryker vikten av att ledningen och internrevisionen arbetar mer involverat, värdet av intern kontroll och att COSO torde medföra en bättre internrevisionsfunktion samt en större betydelse av internrevision i bolagen.<sup>48</sup>

Renvall och Stakes uppsats från år 2006, behandlade Koden och intern kontroll ur ett styrelse respektive revisorsperspektiv. Syftet med uppsatsen var att författarna ville undersöka hur företagens interna kontroll påverkas av Koden ur de båda perspektiven. Författarna använde sig av en kvalitativ metod innehållande tre intervjuer med styrelseledamöter i bolag och två intervjuer med revisorer vars arbetsområde var intern kontroll. Studien kunde påvisa att bolagen inte följde Kodens paragrafer till punkt och pricka. Resultatet visade också att bolagen försöker leta fram ett bra sätt att kunna ta till sig ett bra arbete som uppfyller Kodens krav. Författarna ifrågasatte styrelsernas konstaterande till problem angående intern kontroll de då inte utvärderar detta.<sup>49</sup>

#### **1.4 Positionering och problemformulering**

Renvall och Stake behandlar samma problemområde ur ett snarlikt perspektiv. Vi anser ändå att problemområdet är intressant att studera då vi valt att studera problematiken ur en annan infallsvinkel. Dels eftersom att förändringen av Koden och i avsnittet intern kontroll inte gjorts vid den dåvarande tidpunkten för uppsatsen men även för att uppsatsen endast berör en del av vårt påtänkta syfte. Detta anser vi medför att vår infallsvinkel kan tillföra relevant och aktuell kunskap i debatten om Svensk kod för bolagsstyrning och intern kontroll.

---

<sup>48</sup> Zabihollah R, "What the COSO Report Means For Internal Auditors", 1995 sid.5

<sup>49</sup> Renvall C. J & Stake F, "Intern kontroll och Svensk kod för bolagsstyrning - en studie utifrån styrelsens och revisorns perspektiv", 2006 sid. 1-55

Med utgångspunkt i bakgrund, problemdiskussion och av forskningsöversikten vill vi studera problematiken utifrån ett bolags respektive revisors perspektiv. När varken Koden eller "Vägledningen" innehåller egentliga kriterier för utvärdering eller krav på användning av ett etablerat ramverk för intern kontroll, torde det bli stora variationer i bolagens arbete och avrapportering. Kommer de som redan påbörjat sitt arbete med intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen fortsätta att göra det efter förändringen från år 2006 som genomfördes av Kollegiet angående avsnittet intern kontroll och internrevision. Hur kommer en extern intressent kunna jämföra ett bolag som tillämpar ett etablerat ramverk mot ett bolag som inte gör det? Vad är mest tillförlitligt?

Enligt SOU: s utredning "Näringsliv och Förtroendet" ställs det som krav att en granskningsrapport över den interna kontrollen med en granskning av revisorerna årligen avges av styrelsen. Enligt SOU skall detta gälla alla börsföretag utan undantag.<sup>50</sup> Förändringen medför att revisorn inte längre behöver granska avsnitt intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen, detta torde medföra ett försvinnande av säkerhetsställandet att den interna kontrollen är väl fungerande.

## 1.5 Syfte

Uppsatsens syfte är att studera hur intern kontroll tolkas av bolagen och revisorerna samt undersöka hur bolagen respektive revisorn betraktar Koden och förändringen. Därför har vi valt att dela upp forskningsarbetet i ett bolags- respektive revisorsperspektiv.

Ett delsyfte med uppsatsen är att identifiera de bolag som omfattas av Koden och vilka som tillämpade ett etablerat ramverk för intern kontroll avseende den interna kontrollen räkenskapsåret 2005.

Uppsatsens avsikt är inte att ge förslag på praktiska lösningar, eller hur kvalitetssäkringen skall tillämpas.

## 1.6 Målgrupp

Uppsatsen inriktar sig främst till de grupper som kan vara intresserade av att ta del av svaren i problemet. Den primära målgruppen är de bolag som omfattas av Svensk kod för bolagsstyrning och de svenska revisionsbyråerna. Uppdelningen av ett bolags respektive revisors perspektiv gör att bolagen kan vara intresserade av den aspekten hur revisorn ser på

---

<sup>50</sup> SOU 2004:47 "Näringsliv och förtroendet" sid. 245

förändringen och för revisorn vice versa. Bolagen kan även jämföra sin egen anpassningsprocess med konkurrenternas.

Uppsatsen kan även vara av intresse för redovisningsstudenter där den kan vara utgångspunkt vid forskning om såväl, den svenska koden, bolags koder samt internkontroll. I övrigt riktar sig studien mot dem som kan finna intresse av att läsa den.

## 2 Teori

*I detta kapitel presenteras de två olika teorier som ligger till grund för uppsatsens utförande. Teorierna utgörs av agentteorin och intressenteori.*

### 2.1 Agentteori

Utgångspunkten för agentteorin grundar sig i problemet separation av ägande och kontroll.<sup>51</sup> Inom den ekonomiska organisationsteorin har teorin fått en central ställning där fokus ligger på styrning samt kontroll.<sup>52</sup> Teorin användes tidigare för att analysera relationen mellan professionella företagsledningar och aktieägarna. Agentteorin kan brukas för att få förståelse för olika relationer som finns inom en verksamhet men även se vad som motiverar en medarbetares handlingar och personliga målsättningar.<sup>53</sup> Det medför att teorin är applicerbar på ett flertal olika situationer. De situationer där två parter relationer finns beskrivs som en komplex uppsättning av principal-agentrelationer, oberoende vilka nivåer i verksamheten.<sup>54</sup>

Inom agentteorin beskrivs förhållandet mellan fler individer eller parter, principalen är uppdragsgivare och agenten uppdragstagaren. Agenten anlitas av principalen där den huvudsakliga uppgiften är att kontrollera och förvalta principalens ekonomiska resurser. Detta förhållande baseras främst på makt och hierarki som medför att principalen aldrig med säkerhet kan veta om agenten fullständigt verkar i dennes intresse.<sup>55</sup> Omständigheten kan i sin tur leda till en intressekonflikt mellan företagsledningen och ägarna. När ledningen innehar få eller inga aktier kan det uppstå en intressekonflikt mellan ledningen och aktieägarna. Konflikten kan uppstå till exempel genom att ledningen anser att de förtjänar en högre ersättning för utfört arbete eller att ledningen driver verksamheten på ett sätt som inte maximerar ett överskott. Aktieägarna vill ha ett överskott på det kapital de investerat så att en stor avkastning erhålls.<sup>56</sup>

I teorin görs antaganden om att principalen och agenten är nyttomaximerare, det vill säga att båda parterna eftersträvar största möjliga nytta med relationen.<sup>57</sup> Principalen

---

<sup>51</sup> SOU 2004:47 "Näringsliv och Förtroende", sid. 163-165

<sup>52</sup> Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J, "Hur moderna organisationer fungerar", 1998 sid. 23

<sup>53</sup> Nygaard, C & Bengtsson, L, "Strategizing – en kontextuell organisationsteori", 2002 sid. 79

<sup>54</sup> Heath J. & Norman W, "What can the history of state-run enterprises teach us in the Post-Enron era?", 2004

<sup>55</sup> Nygaard, C & Bengtsson, L, "Strategizing – en kontextuell organisationsteori", 2002 sid. 80

<sup>56</sup> Berle & Means i Sjögren H, "Den långsamma kapitalismen", 2006 sid. 10

<sup>57</sup> SOU 2004:47 "Näringsliv och Förtroendet", sid. 163-165

förbinder sig att belöna agenten för dennes insats eftersom principalen vill försäkra sig om att agenten verkar fullt ut i dennes intresse. Detta benämns som den springande punkten i agentteorin.<sup>58</sup> Det kan även uppstå en målkonflikt mellan de båda vilket innebär att agenten och principalerna innehar egna målsättningar. Enligt teorin väljer agenten att agera på ett sådant sätt som gynnar den egna nyttan men som medför att principalen utsätts för risker som kunnat undvikas.<sup>59</sup>

Vidare förekommer en informationsasymmetri mellan agenten och principalen. Vid rollfördelning i företaget uppstår ibland situationer där parterna besitter skiftande information angående företagets verksamhet, där parten med ett informationsövertag kan nyttja det till att gynna sig själv. Informationsproblemet brukar delas in i begreppen ”adverse selection” och ”moral hazard”. Adverse selection innebär att en part besitter kunskap som den andre inte är medveten om och som utnyttjas vid uppförandet av kontraktet. Begreppet moral hazard behandlar det problem som uppstår efter det att man upprättat kontraktet. Detta är den typ av informationsproblem som anses ha bristande övervakning under kontraktets löptid.<sup>60</sup>

Agentteorin förutsätter att agenten är opportunistisk, begränsat rationell och riskovillig. Opportunistisk innebär de egennyttiga handlingar som kan förekomma före och efter att kontraktet ingåtts och risken ligger hos principalen att agenten handlar opportunistiskt vilket innebär själviskt. Det kan till exempel vara handlingar som lögn, stöld eller bedrägeri. Begränsat rationell innefattar att agenten inte tros känna till möjliga handlingsalternativ. Agenten antas även vara riskovillig, det innebär att agenten ska välja det handelsalternativ som inte skulle medföra någon risk för honom själv. Skulle så vara fallet kräver agenten en större kompensation.<sup>61</sup>

Den problematik som aktieformen för med sig uppstår i första hand när makten delegeras från principalen till agenten. För att minimera risken att agenten skall utnyttja sin position vidtar principalen olika åtgärder i form av bindande kontrakt eller övervakning. Enligt teorin är dessa kompensationskontrakt lösning på agentproblemet. Kostnader som förekommer när kontraktet upprättas benämns som agentkostnader.<sup>62</sup> I dessa kontrakt framgår av vad som förväntas av agenten och ersättning fastställs. Kontraktet kan aldrig reglera förhållandet mellan de båda parterna fullt ut. Däremot kan principalen, genom att erbjuda

---

<sup>58</sup> Nygaard, C & Bengtsson, L, Strategizing – ”en kontextuell organisationsteori”, 2002 sid. 81

<sup>59</sup> Ibid.

<sup>60</sup> Bergström, C & Samuelsson, P, ”Aktiebolagets grundproblem”, 2001 sid. 22-24

<sup>61</sup> Nygaard, C & Bengtsson, L, ”Strategizing – en kontextuell organisationsteori”, 2002 sid. 82

<sup>62</sup> Bergström, C & Samuelsson, P, ”Aktiebolagets grundproblem”, 2001 sid. 22

agenten incitament eller bekosta övervakning begränsa problemet. Principalens nytta får inte understiga kostnaderna som uppstår för att minimera de tänkbara intressekonflikterna.<sup>63</sup>

## 2.2 Intressentteori

Bolag har relationer och kopplingar till omgivningen runt omkring bolaget och det ligger till grund för intressentteorin. Den syftar till att bolag strävar efter att uppnå ett stabilt förhållande och att de försöker skapa sig en positiv image i förhållande till sin omgivning.<sup>64</sup> Enligt intressentteorin söker även bolagen en legitimitet som är samhällsenlig från bolagen till deras intressenter, detta görs för att bolagen skall kunna få en fortsatt bekräftelse till att bedriva verksamheten. Genom detta kan bolagsrapporterna i dess olika slag vara en slags kommunikationsstrategi vars syfte är att kunna bibehålla legitimiteten i bolagen.<sup>65</sup> Det finns många olika intressenter i de större bolagen och alla har olika behov till en viss sorts information, därför är det viktigt att upprätta och specificera de olika rapporternas budskap för att kunna använda de rätta sorternas kommunikationstekniker och verktyg som behövs i arbetet med rapporterna.<sup>66</sup> Inom intressentteorin finns det tre olika typer av teorier, dessa är normativa, deskriptiva och instrumentella intressentteorier. I den normativa teorin skall det försökas ge svar på om det skall tas hänsyn till intressenterna utifrån bolagens perspektiv. I den deskriptiva teorin undersöks det om bolaget verkligen tar hänsyn till intressenterna och den instrumentella teorin innebär att det söks svar på om det är lönsamt för bolagen att ha intressenterna i beaktning.<sup>67</sup> Kodens syfte är att öka förtroendet och transparens för bolagen. Därav påverkas följande intressenter:

**Anställda** inom bolagen skall ha insyn i verksamheten samt ha tydliga direktiv och riktlinjer i deras dagliga arbete för att uppnå organisationens mål.

**Aktieägarna** som satsar kapital i bolaget och bidrar på detta sätt till bolagets verksamhet. Om inte ett bolag går med vinst kan detta kapital gå helt förlorat, därför ställer ägarna krav på och önskar en form av avkastning på kapitalet som utgörs av både kurstillväxt och en utdelning.<sup>68</sup>

**Bolagen** som är noterade på A-listan eller som har ett börsvärde överstigande 3 miljarder kronor noterade på O-listan vid Stockholmsbörsen påverkas av Svensk kod för bolagsstyrning

---

<sup>63</sup> Bergström, C & Samuelsson, P, "Aktiebolagets grundproblem", 2001 sid. 26

<sup>64</sup> Bergström, C & Samuelsson, P, "Aktiebolagets grundproblem", 2001 sid. 26

<sup>65</sup> Ljungdahl, F, "Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag – praxis, begrepp, orsaker", 1999 sid. 47

<sup>66</sup> Jacobsson, D. I & Thorsvik, J, "Hur moderna organisationer fungerar", 1995 sid. 143-144

<sup>67</sup> Artsberg K, "Redovisningsteori -policy och -praxis", 2005 sid. 33-35

<sup>68</sup> Jacobsson, D. I & Thorsvik, J, "Hur moderna organisationer fungerar", 1995 sid. 143-144

då denne skulle tillämpas från och med första juli 2005. Dock kan även mindre börsomsatta bolag välja att tillämpa Koden och därmed utgör även de bolagen intressenter till Koden.<sup>69</sup>

**Kunder** får mer insyn i bolagen med en god bolagsstyrning och intern kontroll vilket kan göra att de känner sig säkrare vid transaktioner med bolagen.

**Media** har en relativt stor avgörande roll för bolagen då det är de som förmedlar händelser inom företagen. Förtroendet påverkas i hög grad då media till exempel kan avslöja olämpliga handlingar men även en positiv information angående bolagen. Media kan även motverka en brottslig handling då ett bolag kan frukta för att bli exponerade i media och på så sätt hindra sig själva.<sup>70</sup>

**Internationella investerare** kan kräva att det skall finnas en väl fungerande kod implementerad i landet, annars kanske dessa väljer att inte investera i bolagen.<sup>71</sup> Ett av syftena med Svensk kod för bolagsstyrning är att förtroendet för den svenska bolagsstyrningen skall ökas och att kunskapen skall höjas, genom att detta sker kan utländskt kapital lockas in i svenska bolag.<sup>72</sup>

**Revisionsbyråer** blir påverkade i deras arbetsbelastning vid införandet av Koden.

Revisionsbyråerna kan även få deras egenintresse påverkat om arbetet blir i en mindre omfattning än tidigare men det kan även bli till en fördel om revisorerna behövs mer inom bolagen. Revisorerna verkar även för allmänheten och i vårt fall är det aktieägarna, eftersom revisorerna är den granskande och oberoende aktören.<sup>73</sup>

### 2.2.1 Legitimitetsteorin

Det finns kopplingar mellan legitimitetsteorin och intressentteorin. Det yttrar sig genom att intressentteorin fokuserar på bolagets intressenter och deras intressen samtidigt som legitimitetsteorin lägger fokus på hur bolaget uppfattas av intressenterna och det omgivande samhället. Begreppet legitimitet har ett nära samband med värderingar och normer. Det är viktigt att det finns en stark sammankoppling mellan de värderingar som finns inom ett bolag och de värderingar som finns i det omgivande samhället.<sup>74</sup> Legitimitet fastställer den förmåga företagen har att rätta sig efter de värderingar och krav som förekommer i dess omgivning. Det är ytterst nödvändigt för bolaget att eftersträva legitimitet, bolagets överlevnad är många

---

<sup>69</sup> Svensk kod för bolagsstyrning, 2006 sid. 8

<sup>70</sup> SOU 2004:47, "Näringslivet och förtroendet" sid. 143

<sup>71</sup> Odefalk, E "Börskod för bolagen införs i sommar", Dagens nyheter 2005-04-08

<sup>72</sup> Svensk kod för bolagsstyrning, 2006 sid. 8

<sup>73</sup> Svernlöv C, "Svensk kod för bolagsstyrning", 2006 sid. 132

<sup>74</sup> Ljungdahl, F, "Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag – praxis, begrepp, orsaker", 1999 sid. 45-46

gångar mer beroende av anpassningsförmågan än den ekonomiska framgången. Detta betyder att brist på legitimitet kan skapa stora problem för bolaget i form av ekonomiska konsekvenser.

Legitimiteten bedöms olika utifrån rådande värderingar, det beror på att bolagets intressenter har olika behov och intressen. Genom att utarbeta mål som stämmer överens med intressenternas värderingar kan företagen påverka legitimiteten. Om behoven och intressena inte stämmer överens kan legitimitetsklyftor uppstå, då måste bolagen välja ut olika kommunikativa legitimeringsstrategier så att intressenterna godkänner bolaget.

Vidare kan legitimitet behandlas utifrån ett institutionellt perspektiv, detta kallas för isomorfism och innebär att organisationer tar till sig allmänt accepterade strukturer och procedurer. Att ta till sig andra organisationers strukturer innebär att ledningens handlingsutrymme både kan utökas och begränsas.<sup>75</sup>

---

<sup>75</sup> Ljungdahl, F, ”Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag – praxis, begrepp, orsaker”, 1999 sid. 45-46

## 3 Metod

*I kapitlet presenterar vi hur undersökningsprocessen genomförts. Bland annat beskrivs en pilotstudie som genomfördes i det initiala skedet av studien, populationen, datainsamlingen och dataanalysen. Kapitlet avslutas med en diskussion kring valet av metod samt undersökningens mätbarhet.*

### 3.1 Forskningsöversikt

Utgångspunkten för studien var att göra en undersökning av Koden. För att få en förståelse och öka kunskapen för ämnet genomförde vi en litteraturöversikt över ämnet Svensk kod för bolagsstyrning, vår översikt bestod av artiklar och tidigare uppsatser inom ämnet. Av litteraturöversikten fann vi de begrepp och nyckelord som kom att användas i uppsatsen: agentteorin, Corporate Governance, COSO, intern kontroll, intressentmodellen och Svensk kod för bolagsstyrning. Dessa begrepp utgjorde nyckelorden vid sökning av tidigare forskning. Av detta utkristalliserades vårt problemområde och uppsatsens syfte.

### 3.2 Pilotstudie

För att få svar på om problemet var forskningsbart genomförde vi en pilotundersökning. Vi gjorde även pilotundersökningen för att se om undersökningen rent tekniskt fungerade och för att slippa göra misstag i det initiala skedet av uppsatsen.<sup>76</sup> Pilotstudien gjordes på två bolag som tillämpade Koden och två revisionsbyråer. Efter att ha undersökt vilka företag som omfattas av Koden valde vi ut företagen, Lindex och Hemtex som vi kontaktade via e-mail. Varken Lindex eller Hemtex var intresserade. Detta medförde att uppsatsens problemområde inte var forskningsbart.

Tre av de största revisionsbyråerna har på respektive hemsida uppsatsämnen. Deloitte & Touch och KPMG hade Koden som förslag och därför kontaktades de via telefon. Efter att varit i kontakt med Deloitte & Touch fick vi information om en förändring i avsnittet intern kontroll inom Koden. Efter samtalet med Deloitte & Touch kontaktade vi KPMG för att diskutera den nyuppkomna problematiken angående intern kontroll i Koden. Tillsammans med revisorerna ansåg vi att förändringen var intressant att studera.

---

<sup>76</sup> Rosengren K. E & Arvidson P, "Sociologisk metodik", 2002 sid. 293

Ändringen i Koden som framställdes år 2006 gjorde att vi ansåg att ämnet var aktuellt, tidigare obehandlat samt forskningsbart utifrån ett revisorsperspektiv, dock var det fortfarande oklart om studien gick att genomföra med bolagens deltagande. Studien uppdelades därför i ett bolags respektive revisorsperspektiv för att kunna säkerhetsställa ett eventuellt framtida bortfall inom population bolag.

### **3.3 Population**

Populationen i studien bestod av de 84 bolag som omfattades av Koden i september år 2006<sup>77</sup> samt de 5 största revisionsbyråerna. Urvalet som representerade den kvalitativa undersökningen bestod av fem bolag och en revisor från de fem utvalda byråerna.

#### **3.3.1 Urval**

Vi valde att intervjua revisorer för att få ett annat perspektiv på vårt problem. Revisorerna har till uppgift att säkerhetsställa den finansiella rapporteringen som riktar sig till de externa intressenterna. De valdes också för att de besitter den kompetens och kunskap som efterfrågades i studien. Revisorerna intervjuades också för att vi var medvetna om att bolagens primära mål med verksamheten är att ”göra affärer”.

##### **3.3.1.1 Tillvägagångssätt i urvalet**

Vår urvalsprocess genomfördes i två steg. I det första steget kontaktade vi de fem största revisionsbyråerna via e-post. Alla kontaktade byråer var intresserade av att delta i intervjuer. Vi fick en utvald kontakt inom vardera byrån som arbetade inom studiens ämnesområde och intervjuer bokades. Eftersom studien var uppdelad i ett bolags respektive revisorsperspektiv ville vi uppnå samma antal respondenter från vardera perspektiv.<sup>78</sup> Bolagen i populationen som omfattades av Koden numrerades, därefter drogs fem nummer som kom att utgöra det slumpmässiga stickprovet. Bolagen blev Elekta AB, Industrivärden AB, Intrum Justitia AB, JM AB och Ticket AB som kontaktades via e-post.

Av de fem bolag som kontaktades var tre intresserade av att delta i studien, vilket utgjorde ett externt bortfall på två bolag. Trots bortfallet var vi nu säkra på att båda perspektiven kunde användas i studien. De tre intresserade bolagen utgjorde alla olika branscher, Elekta AB som verkar inom forskning och medicin, Industrivärden AB som är ett

---

<sup>77</sup> [www.omx.se](http://www.omx.se) 2006-09-01

<sup>78</sup> [www.sarbanes-oxley.com](http://www.sarbanes-oxley.com) 2006-10-18

investmentbolag samt JM AB som tillhör bygg och fastigheter, dessa utgjorde naturliga kriterier för vårt fortsatta val av kompletterande respondenter.

Det andra steget bestod av att vi ville försöka uppnå det ursprungliga målet som var fem bolag. Därför valde vi att skicka en förfrågan till två bolag tillhörande de tre branscherna, för att kunna analysera bolag inom samma bransch. Utfallet blev endast två positiva svar från bygg och fastighetsbranschen. Urvalet utgjorde fem bolag och fem revisorer.

### **3.3.1.2 Respondenter**

- Intervjuperson 1, Roland Dansell, Revisor, kontorschef Stockholm, Lindebergs Grant Thornton
- Intervjuperson 2, Anders Hult, Revisor, Partner, Deloitte & Touch
- Intervjuperson 3, Håkan Ulrich, Revisor, verkar på "Risk & Business Advisory Services", Partner, Ernst & Young"
- Intervjuperson 4, Anders Thunholm, Certifierad internrevisor, avdelningschef, "Internal Audit Services", KPMG
- Intervjuperson 5, Ylva Edmundsson Nordin, Revisor, PWC
- Intervjuperson 6, Sverker Sivall, IR-ansvarig, Industrivärden AB
- Intervjuperson 7, Johan Adebäck, Projektansvarig intern kontroll, Elekta AB
- Intervjuperson 8, Urban Lilja, Chefjurist, JM AB
- Intervjuperson 9, Roger Johansson, administrativ chef, Fabege AB
- Intervjuperson 10, Tobias Bjurling & Markus Andersson, "Business Controller", NCC AB

## **3.4 Datainsamling**

### **3.4.1 Kvantitativ ansats och sekundärdata**

För att uppnå studiens syfte valdes en kvantitativ undersökning för att i empirin förutom presentera intervjuerna även kunna beskriva vilka bolag som använder sig av ett etablerat ramverk. Vi valde att utföra en dokumentstudie som behandlade samtliga 84 bolag som omfattades av Koden. Vi gjorde detta för att det skulle vara svårt att uppnå ett deltagande av hela populationen i en kvalitativ undersökning. Dokumentstudien behandlade bolagsstyrningsrapporterna och avsnittet intern kontroll gällande år 2005. Informationen som återfanns byggde inte på de händelser som skett under år 2006, därav gick det inte att urskilja den nyuppkomna förändringen i Koden och avsnittet intern kontroll.

Kriterierna vid utförandet av identifieringen var att bolagen uttryckligen anger om de använder sig av ramverket COSO, ”Vägledningen” eller av en egen beskrivning i bolagens bolagsstyrningsrapport och avsnittet intern kontroll. Dessa gjordes om till variabler och sammanställdes i form av korstabeller i empirin.

Sekundärdata utgjordes av information från artiklar, rapporter och ämnesanknuten litteratur. För att ta fram underlag till sekundärdata använde vi oss av nyckelorden: agentteorin, Corporate Governance, COSO, intern kontroll, intressentteori och Svensk kod för bolagsstyrning. Sökmotorerna som användes var, Business Source Elite, EconLit, Emerald, Googlescholar, JStor, Libris samt artikelsök via Södertörns högskolas bibliotek. Debattartiklar och rapporter angående Koden insamlades från tidskriften Balans, Kollegiet för Svensk bolagsstyrning, FAR, Svenskt näringsliv, Ernst & Young och PWC. De ramverk vi använt är ABL, Koden och COSO. Övrig litteratur hämtades från biblioteken på Södertörns högskola, Gotlands högskola, Örebro Universitet och Stockholms universitet. Övrig information har hämtats från Stockholmsbörsen, Nasdaq och NYSE.

### **3.4.2 Kvalitativ ansats och primärdata**

Vi ville skapa förståelse och kunskap kring Koden och avsnittet intern kontroll. Eftersom Koden implementerades så sent som första juli år 2005 och att förändringen gjordes år 2006, torde det ännu inte vara möjligt att se någon korrelation mellan exempelvis positiva värdeförändringar i en ökad upprättning av internkontroll. Därför ansåg vi det var lämpligt att även göra en kvalitativ undersökning. Intervjuer valdes för att företeelsen var relativt ny, vilket innebär att det var för tidigt att endast genomföra en kvantitativ undersökning.

#### **3.4.2.1 Genomförande av intervju**

Förutom en av bolagsintervjuerna som genomfördes per telefon, så intervjuades revisorerna och bolagen på respektive respondents huvudkontor i Stockholm. Innan genomförandet av intervjuerna skickades frågorna via e-post på förhand för att revisorerna och bolagen skulle ha en möjlighet till förberedelse inför intervjun. Frågorna som ställdes till revisorerna och bolagen var identiska i vardera perspektivet med en halvstrukturerad intervjumetod.<sup>79</sup> Vi valde denna metod för att vi ville kunna göra en jämförelse mellan revisorernas samt bolagens upplevelser och erfarenheter av Koden, förändringen och den interna kontrollen. Vi formulerade intervjuformuläret med fasta samt öppna frågor därför att

---

<sup>79</sup> Rosengren K. E & Arvidson P, ”Sociologisk metodik”, 2002 sid. 140-141

vi ville att respondenterna öppet skulle kunna berätta och förklara vad de ansåg om förändringen av intern kontroll i Kodan.<sup>80</sup>

I resonemanget kring en del frågor besvarades även andra frågor som fanns senare i frågeformuläret och som då inte behövde ställas av oss. Eftersom en jämförelse mellan respondenternas uppfattningar skulle göras försökte vi styra intervjun så att diskussionen hölls inom syftet av studien. För att kunna koncentrera oss och undvika misstolkningar använde vi under intervjuerna en diktafon, dock har en intervju genomförts utan inspelningsmedia. Innan varje intervju tillfrågades varje respondent om hjälpmedlet var godkänt.<sup>81</sup> De inspelade intervjuerna skrevs ner i sin helhet som vi lät respondenterna godkänna för att minimera feltolkningar och missförstånd.

### 3.5 Presentation av datainsamling

För att kunna genomföra den kvalitativa dataanalysen använde vi oss av de nedskrivna anteckningarna från intervjuerna och det inspelade materialet. Med hjälp av informationen från affärsdata och respondenternas årsredovisningar beskrev vi bolagens och revisionsbyråernas bakgrund och arbetsområden innan intervjuerna presenterades. Eftersom undersökningen inriktade sig på en avgränsad grupp individer och händelser, ansåg vi att det var lämpligt att presentera intervjuerna som en sammanhållen helhet med diskussion mellan respondenterna. Respondenternas röster presenterades i efternamn och ibland ansåg vi att det var nödvändigt att även nämna bolagens namn. Vi valde detta för att respondenterna var de som representerade bolagen och deras inställning. Vi försökte även vara tydliga över vad som var bolagets respektive respondentens personliga åsikt. I presentationen av revisorerna valde vi att endast använda efternamnen då vår avsikt var att få fram deras personliga åsikt. Vi valde att inleda empirin med diskussion bolagen emellan, för att sedan avsluta kapitlet med revisorernas diskussion. Vi valde att tillämpa denna metod för att vi ville göra presentationen lättläst och mer intressant.

De kvantitativa data sammanställdes i form av korstabeller vilka visade de bolag som använde sig av ett etablerat ramverk vid upprättandet av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Vi valde att presentera tabellerna under rubrikerna *Identifiering av etablerat ramverk* och *Upprättande av intern kontroll avseende den finansiella*

---

<sup>80</sup> Rosengren K. E & Arvidson P, "Sociologisk metodik", 2002 sid. 140-141

<sup>81</sup> Holme I. M & Solvang B. K, "Forskningsmetodik om kvalitativa och kvantitativa metoder", 1997

*rapporteringen*. Avslutningsvis valde vi att sammanställa svaren från respektive perspektiv i två sammanställande tabeller. Detta valdes för att ge läsaren en övergripande bild av empirin.

### **3.6 Dataanalys**

Efter att vi presenterat den kvantitativa och kvalitativa data kunde vi i vår analys koppla teorier och ramverk med framställningen av empirin. Vårt syfte var inte att analysera det enskilda bolaget eller revisorns inställning till intern kontroll. Vi valde därför att sammanfoga de två perspektiven för att kunna jämföra bolagens kontra revisorernas betraktande av intern kontroll. Detta gjordes för att kunna analysera vad de två perspektiven i sin helhet ansåg istället för att endast lyfta fram de enskilda respondenternas åsikter. I analysen framställdes kortfattat först de två olika perspektivens respondenters uppfattningar angående de olika frågorna vilka vi därefter analyserade och kommenterade. I början av varje avsnitt framställdes även en tabell av de två perspektivens svar för att ge en övergripande helhetsbild.

### **3.7 Metoddiskussion**

Vid tidpunkten av uppsatsskrivandet var det 84 bolag som omfattades av Koden. Detta utgjorde för oss ett för stort urval för denna typ av uppsats. Av tidigare erfarenhet visste vi att det skulle vara svårt att få ett stort antal bolagsrespondenter. Efter att kartlagt de fem största revisionsbyråer som erbjuder tjänster inom intern kontroll var målet att intervjua fem bolag för att få ett lika stort urval inom båda perspektiven. Vid uppsatsens initiala skede visste vi att det var bättre att endast välja en bransch eller två snarlika för att lättare kunna finna mönster och tendenser. Utfallet blev dock av ett bristande bolagsintresse de fem berörda bolagen som utgjorde tre olika branscher. Vi ansåg dock efter sammanställandet av empirin att tendenserna i svaren inte var åtskilda trots de olika branscherna.

Eftersom Koden är ett fenomen som är relativt nytt valde vi att utforma studien med både en kvalitativ och kvantitativ metod. Med den kvalitativa metoden har vi betraktat uppfattningen från båda perspektiven angående Koden och avsnittet intern kontroll samt förändringen år 2006. Med kvantitativa data har vi endast kunnat ta del av styrelsens rapport avseende intern kontroll av den finansiella rapporteringen för år 2005. Detta har medfört för oss att vi inte kunnat jämföra 2005 års rapport med 2006 års rapport och har endast kunnat förlita oss på respondenternas svar. Vid intervjuerna har det visat sig att bolagens inställning inte alltid stämmer överens med den skrivna rapporten av intern kontroll, där kan den

kvantitativa data vilken var identifieringen av ett etablerat ramverk, kritiseras och ifrågasätts. Utifrån detta har vi försökt att säkerhetsställa identifieringen genom att grundligt studerat internkontrollrapporterna, med en medvetenhet att dessa kanske inte stämmer överens med hur bolagen arbetar idag.

Vi hade som mål att spela in samtliga intervjuer för att uppnå ett bra underlag inför empirin. Vid utförandet av intervjuerna hade vi inte möjlighet till att kunna genomföra en av dem med inspelningsmedia på initiativ av respondentens önskan. Det medförde att intervjumaterialet endast bestod av anteckningar. Möjligheten fanns att väsentlig information kan ha fallit bort. För att minimera den risken fick respondenten ifråga läsa igenom materialet samt att följdfrågor ställdes. En intervju utgjordes även av två respondenter som representerade samma bolag. Vi hade inte kännedom om att detta skulle ske, utan det framgick först vid det personliga mötet. Det åstadkom inget problem för oss eftersom personerna arbetade på samma avdelning, hade liknande arbetsuppgifter och ansvarsområden. Detta kan dock ha lett till en påverkan på respondenternas svar och läsaren kan uppleva bolagets diskussion i empirin förvirrande. Vid sammanställandet av empirin hade vi detta i åtanke och försökte presentera de två respondenterna på ett lättförståeligt sätt. Ett bolag hade endast möjlighet till att delta i en telefonintervju. Denne spelades in och utfördes som en telefonkonferens där respondenten kunde höra oss båda. Vi var dock medvetna om att distansen gör att intervjun ter sig annorlunda jämfört med en personlig.

Vi har i empiri och analys försökt beakta att revisorerna och bolagen kan ha ett visst egenintresse i att inte vilja framhålla viss information. Detta är inget vi ansåg oss kunna göra något åt utan vi har i högsta mån fått lita på respondenterna och utgått från att de talar sanning. Vi har i allra högsta grad försökt hålla oss opartiska men vår förförståelse kan eventuellt speglas i vissa delar av uppsatsen.

Vi har i studien kontaktat de olika bolagen och revisionsbyråerna där vi beskrivit vårt problemområde och syfte, utefter detta har respektive respondent valts ut av bolagen och revisionsbyråerna. Det medförde att de olika respondenterna i bolagen och revisionsbyråerna hade olika arbetsuppgifter men var ändå relaterade till Svensk kod för bolagsstyrning och avsnittet intern kontroll. Eftersom bolagen respektive byråerna tilldelade oss de olika respondenterna förutsatte vi att dessa besatt en god kunskap och kompetens inom området. Av olika anledningar har respondenterna inte kunnat svara på alla frågor men vi anser ändå att det sammanställda materialet har kunnat besvara uppsatsens syfte.

## 4 Empiri

*Kapitlet inleds med en presentation av bolagen samt respondenten som följs av en intervjusammanställning. Därefter följer en presentation av revisionsbyråerna och dess respondenter för att sedan avslutas med en intervjusammanställning. Varje perspektivs intervju avslutas med en sammanställande tabell.*

### 4.1 Presentation av bolagen

**Elekta AB** är ett internationellt företag som verkar, utvecklar och säljer kliniska lösningar och informationssystem för behandling av sjukdomar och hjärncancer. Under verksamhetsåret 2005/2006 hade Elekta 1812 anställda i företaget och tillämpar ett brutet räkenskapsår. Nettoomsättningen uppgick till 4,4 miljarder kronor och börsvärdet var den 30 april år 2006 11,5 miljarder kronor, aktien är noterad på A-listan på Stockholmsbörsen. Elekta tillämpar Koden.<sup>82</sup>

*Respondent:* Johan Adebäck, Projektansvarig intern kontroll, Elekta AB

**Fabege AB** är ett fastighetsbolag som har en inriktning mot kommersiella lokaler, bolaget är inriktat mot olika delmarknader som har en hög tillväxt inom Stockholmsregionen. Fabege förädlar och förvaltar fastighetsbestånd som redan är befintliga och bolagets fastighetsportfölj utvecklas genom förvärv och försäljningar. Fabege är noterade på Stockholmsbörsens O-lista och under år 2005 uppgick börsvärdet till 14,4 miljarder kronor och nettoomsättningen var 124 miljoner kronor. Fabege tillämpar Koden.<sup>83</sup>

*Respondent:* Roger Johansson, administrativchef Fabege AB

**JM AB** är ett bolag som är projektutvecklare av bostadsområden, bostäder, kommersiella lokaler och kontorslokaler. JM fokuserar på en nyproduktion av bostäder och lägger stor vikt vid att hitta attraktiva lägen och gärna på expansiva universitetsområden och storstadsområden. JM verkar i Sverige, Danmark, Finland, Norge och Belgien och har ca 2200 medarbetare. JM är noterade på Stockholmsbörsen och återfinns på A-listan. År 2005 omsatte JM 6,9 miljarder kronor och hade ett börsvärde på 8,7 miljarder kronor. JM omfattas av Koden.<sup>84</sup>

*Respondent:* Urban Lilja, Chefjurist, JM AB

---

<sup>82</sup> <http://wpy.observer.se/wpyfs/00/00/00/00/00/08/59/1F/wkr0010.pdf> 2006-11-23

<sup>83</sup> [http://www.fabege.se/upload/pdf/2006/ar2005\\_loq\\_sv.pdf](http://www.fabege.se/upload/pdf/2006/ar2005_loq_sv.pdf) 2006-11-23

<sup>84</sup> <http://wpy.observer.se/wpyfs/00/00/00/00/00/07/64/CC/wkr0001.pdf> 2006-11-23

**Industrivärden AB** är ett investmentbolag som verkar i Norden och är noterat på Stockholmsbörsens A-lista. År 2005 var bolagets börsvärde 48,2 miljarder kronor och nettoomsättningen var 10,7 miljarder kronor och hade 1177 anställda varav 414 i Sverige. Industrivärden omfattas av Koden.<sup>85</sup>

*Respondent:* Sverker Sivall, IR-ansvarig, Industrivärden AB

**NCC AB** är ett företag vars verksamhet är bygg- och fastighetsutvecklingsföretag. NCC utvecklar fastighets och bostadsprojekt, bygger industrilokaler, kontor, anläggningar och vägar samt annan infrastruktur. NCC verkar främst på den nordiska marknaden och år 2005 uppgick omsättningen till 50 miljarder kronor, med 21 000 anställda medarbetare och ett börsvärde på 15 miljarder kronor. NCC:s aktie är noterad på O-listan på Stockholmsbörsen och återfinns under Attract 40. Bolaget tillämpar Koden.<sup>86</sup>

*Respondenter:* Tobias Bjurling & Markus Andersson, "Business Controller", NCC AB

## 4.2 Intervjuer med bolag

### 4.2.1 Allmänt om Koden

Sivall i Industrivärden tycker att Koden är bra men menar på att det som Koden reglerar inte är något som tidigare har varit oreglerat. Han berättar att Sverige var en av de sista nationer som införde en uppförandekod och tror inte att placerare ingående granskar Koden utan istället tittar på om nationen tillämpar en kod. Vidare poängterar han att det är en kodifiering av Aktiebolagslagen (ABL). Han avslutar och menar på att de bolag som följt ABL, också har en god bolagsstyrning och att det inte är Koden i sig som utgör detta. Johansson i Fabege anser precis som Sivall i Industrivärden att Koden är bra men menar på att Koden egentligen beskriver rent sunt förnuft. Lilja i bolaget JM fortsätter med att tidigare information har ingått i andra dokument men vid införandet av Koden ingår nu information istället i bolagsstyrningsrapporten. Han anser också att Koden i sig är bra och att det är bra att det slapp föras en dialog angående en lagstiftning. Avslutningsvis menar han på att en kod kom till och att alla förhåller sig till den förhållandevis väl, men poängterar att Koden inte är något nytt i sig. Adebäck i Elekta ställer sig lite tveksam till att Koden uppfyller sitt syfte och anser att det kan vara lite onödigt för de bolag som har utländska aktieägare att följa denna. Han fortsätter och säger att detta egentligen borde komma genom automatik eftersom det torde ligga i bolagens intressen. Adebäck tror inte att Koden i sig kommer att förhindra

---

<sup>85</sup> [http://www.industrivarden.se/upload/pdf/AR\\_2005\\_sve.pdf](http://www.industrivarden.se/upload/pdf/AR_2005_sve.pdf) 2006-11-23

<sup>86</sup> [http://www.ncc.info/upload/4177/NCC\\_AR\\_sv.pdf](http://www.ncc.info/upload/4177/NCC_AR_sv.pdf) 2006-11-23

framtida skandaler. Vidare lyfter han fram att skandalerna har grundat sig i girighet och varken kan lagstiftas bort eller regleras i en frivillig kod. Avslutningsvis säger Bjurling i NCC att skandaler möjligtvis kan hindras endast genom företagens angreppssätt på internkontrollen.

#### **4.2.1.1 Kodens inverkan på internkontrollen**

Sivall i Industrivärden anser att det inte borde innebära någon förändring för de företag som lyder under ABL och som jobbar seriöst med internkontrollen. Han antyder att om det motsatta skulle ske så är det nog för att bolagen inte har varit så duktiga och seriösa som de ansett sig vara. Enligt Adebäck i Elekta har Koden medfört att ett omfattande arbete har inletts avseende intern kontroll inom Elekta. Han fortsätter och berättar att större delen av Elektas verksamhet är belägen i USA och anser att Elekta i sådant fall egentligen borde tillämpa de amerikanska regelverken. Han tror inte att det är något regelverk som är viktigt utan att det är avsnittet avseende intern kontroll som är betydande. Bjurling och Andersson på NCC säger att de alltid har haft en god intern kontroll och att det inte är tack vare Koden de brukar den. De fortsätter och säger att intern kontroll har existerat i alla bolag för att det är en naturlig process inom dessa. Lilja i JM menar att Koden inte förändrat JM: s upprättande av intern kontroll förutom att bolaget var tvunget att ta fram ett speciellt dokument. Johansson i Faberge hävdar precis som Bjurling och Andersson i NCC att god intern kontroll alltid funnits och varit en viktig komponent i Faberge. Dock menar han att Koden medfört större fokus på dokumentation och Faberge har nu börjat arbeta på ett mer strukturerat sätt än tidigare. Johansson i Faberge och Bjurling i NCC poängterar att nyttan måste bibehållas och att kostnaderna inte skall överstiga denne.

#### **4.2.1.2 Principen ”följ eller förklara”**

Adebäck i Elekta anser att självreglering är bra. Lilja i JM tycker att det är en fördel och kan inte se några nackdelar i en självreglering. Han fortsätter och säger att eftersom ordförande i Kollegiet, Hans Dahlbom är en erfaren person med ett gott rykte och som dessutom är omtyckt av näringslivet, medför det en lättare förändringsprocess istället för att gå den långa vägen med lagstiftning. Johansson i bolaget Faberge menar att det är rätt spår man är inne på, han utvecklar och säger att principen gör att man kan anpassa Koden till olika bolag. Andersson i NCC påpekar att det kan vara svårt att veta hur bolagen skall arbeta för att uppnå målen men anser ändå att självreglering är bra eftersom man ”kan få det som man vill

ha det”. Sivall i Industrivärden avslutar och säger att personligen anser han att koder alltid bör vara självreglerande och att en lag alltid skall vara tvingande. I ett längre perspektiv tycker han att lagar är en slags självreglering därför att de påverkas av verklighetens utveckling.

Adebäck i Industrivärden ser dock en nackdel med självreglering, att de bolag som inte anser att detta är viktigt har en möjlighet att undvika Kodens regler. Bolagen kan välja att ”tänja” lite på reglerna eftersom de är någorlunda frivilliga. Bjurling i NCC ser en annan nackdel i självreglering som är att det kan vara svårt att jämföra bolag sinsemellan, han påpekar att det finns stora skillnader.

Utvärdering Bolag	Fabege	JM	NCC	Industrivärden	Elekta
	Johansson	Lilja	Andersson & Bjurling	Sivall	Adebäck
<b>Allmänt om koden</b>					
Koden	Bra	Bra	Tveksam	Bra	Tveksam
Principen ”följ eller förklara”	Bra	Fördel	Bra & dålig	Bra	Bra
Botemedel	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Intern kontroll	ökat fokus	ökat fokus	ökat fokus	ökat fokus	ökat fokus

**Tabell 1. Sammanställning av intervjuer**

**Källa: Egen**

#### 4.2.2 Intern kontroll

Elekta definierar intern kontroll som en process vars målsättning är att ge en rimlig tillit till den finansiella rapporteringen.<sup>87</sup> Sivall i Industrivärden ”intern kontroll något som gör att de skall veta vad de skall göra, genomföra det som skall göras, följa upp det som sagts skall göras och undersöka eventuella brister i det som bolagen avviker ifrån att göra”. Enligt Johansson i använder sig Fabege av COSO: s definition av intern kontroll. Bjurling berättar att NCC även använder sig av denna definition. Lilja i JM anser att intern kontroll minimerar risker och ser till att verksamhetens mål uppnås.

I Fabege anser Johansson att det alltid lagts stort fokus på intern kontroll, Johansson lyfter fram tre parametrar: ändamålsenlig verksamhet, hur man säkerhetsställer den finansiella rapporteringen samt att man följer lagar och regler. Bjurling menar på att utan en intern kontroll kan inte ett bolag fungera och att det alltid har funnits inom NCC. Lilja i JM belyser återigen vikten av intern kontroll och säger att detta är något de länge gjort, ända sedan år 1992. Adebäck i Elekta säger att det slutligen är att säkerhetsställa att siffran är rätt, i alla fall i det stora hela. Sivall i Industrivärden menar precis som de övriga att intern kontroll fyller syftet att säkerhetsställa de interna och externa reglerna vilket minskar risknivån. Han

<sup>87</sup> Bolagsstyrningsrapport Elekta, 2005/2006

fortsätter och belyser internkontrollens vikt ur ett annat perspektiv, det som intressenten läser skall denne kunna vara säker på att innehållet är riktigt och verkligen utfört. Lilja i JM lyfter även fram att det inte är bara de finansiella riskerna som är viktiga, det kan ju även vara bland annat politiska risker.

Respondenterna i bolagen Elekta, Fabege, Industrivärden, JM och NCC säger alla att intern kontroll av den finansiella rapporteringen är integrerad och en påtaglig del inom bolagsledningen. Sivall i Industrivärden menar att det alltid varit så inom Industrivärden. Han fortsätter och säger att de bolag som följt ABL och som haft ambitionen att göra det på ett bra sätt tvingats att arbeta med ett internkontrollsystem. Johansson i Fabege menar inte på att intern kontroll alltid tas upp på varje möte men säger att det självklart finns riktlinjer som framtagits med hjälp av revisorer. Han anser att det är mer operationellt effektivt och att det mer ligger på verkställande direktören och hans bord än på de operativa chefernas. Bjurling i NCC anser att det måste vara en integrerad del och att en intern kontroll ofta förekommer i diskussioner men att man inte precis alltid behöver benämna det för just intern kontroll. Lilja i JM menar inte på att det är det dagliga arbetet för respektive bolagsledning men att den självklart existerar. Han avslutar med att det inte är JM: s bolagslednings dagliga arbete men att det finns en funktion i bolaget som arbetar med den berörda frågan.

Respondenterna i NCC, Fabege, JM och Industrivärden anser att de existerande kontrollerna i relation till dess risker i respektive bolag är bra. Johansson berättar att en risk i Fabege kan utgöras av den legala strukturens komplexitet som uppkommer av att koncernen består av 300 dotterbolag. Bjurling poängterar att NCC var det enda börsbolaget som fick sina revisorer att skriva under internkontrollrapporten men anser att en intern kontroll alltid kan bli bättre. Han berättar att de största riskerna kan ligga i deras projektredovisning. Adebäck anser att frågan är för tidig att svara på därför att Elekta inte kommit så långt i arbetet. Lilja i JM menar på att om de skulle upptäcka att de inte var så ändamålsenliga så skulle de ändra på just dessa rutiner. Sivall i Industrivärden som åtar samma uppfattning som Lilja i JM berättar att de största riskerna i Industrivärden, är aktierisken eftersom kursändringar kan ske och att det är marknaden som styr. Sivall i Industrivärden avslutar med att de mest förekommande fel i den finansiella rapporteringen är slarvfel men det kan även vara klassiska fel som bedrägerier till rena rapporteringsmisstag.

#### 4.2.2.1 Säkerhetsställande av intern kontroll

Säkerhetsställandet av intern kontroll är Sivall medveten om och säger att det är en viktig komponent som ingår i Industrivärdens processer. Bolaget utför revisioner på dessa områden kontinuerligt och poängterar att de är ett av få börsbolag som utför en full revision på varje delårsrapport som ingår i den finansiella rapporteringen. Han tillägger även att revisorerna reviderar hela processen fyra gånger per år. Vid säkerhetsställande av internkontrollen berättar Lilja att det i JM genomförs prognoser kvartalsvis i alla JM: s affärsområden. Han fortsätter och talar om att prognoserna genomförs genom en så kallad ”farfars-princip” vilket innebär att varje steg kontrolleras av en högre instans. Han avslutar med att det vid säkerhetsställandet används väl utvecklade IT-verktyg. Adebäck säger att Elekta bedriver det i en projektform och att frågan är för tidig att svara på. Han fortsätter och berättar att Elekta har internkontrollen som säkerhetsställer att de finansiella rapporteringarna är fungerande och det för att säkerhetsställa den interna kontrollen. Enligt Andersson och Bjurling går NCC genom riskerna dagligen och lägger ner mycket tid på uppföljningar. Andersson fortsätter med att allt inte går på löpande band utan att varje projekt är unikt. Enligt Johansson i Fabege så sker ett säkerhetsställande genom att externa konsulter värderar fastigheterna. Han fortsätter och säger att värderingsprocesserna är betydelsefulla för Fabege. Förutom den externa värderingen utförs även interna värderingar kvartalsvis.

#### 4.2.3 Identifiering av ett etablerat ramverk

Nedan visas en sammanställning över hur många bolag som omfattades av Koden vid införandet i juli år 2005 och huruvida ett etablerat ramverk beskrivs eller nämns i internkontrollrapporten. Av sammanställningen fann vi att det som nämndes var COSO-ramverket, ”Vägledningen” eller en egen formulering som vi benämner som övrigt. I den övriga beskrivningen återfinns bara en information om vad som gjorts men ingen direkt hänvisning till ett ramverk eller ”Vägledningen”.

Totala populationen	A-listan		O-listan		Totalt	
Ramverk	antal	%	Antal	%	Antal	%
Upprättande enligt COSO	15	33	8	21	23	27
Upprättande enligt ”Vägledningen”	6	13	15	38	21	25
Övrigt	24	54	16	41	40	48
<b>Totalt antal</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>39</b>	<b>100</b>	<b>84</b>	<b>100</b>

Tabell 2. Etablerat ramverk inom hela populationen

Källa: Egen

Tabell 1 visar att av de 84 bolagen, använde sig 27 % av ramverket COSO, 25 % tillämpade ”Vägledningen” samt att 48 % använde sig av en övrig beskrivning av tillvägagångssätt avseende internkontrollrapporten.

I urvalspopulationens var det endast ett bolag som använde sig av ramverket COSO vid upprättandet av internkontrollrapporten. Två stycken använde sig av ”Vägledningen” och tre bolag tillämpade övrig beskrivning.

#### 4.2.4 Upprättande av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Urvalspopulationen	A-listan	O-listan	Totalt
Omfattning	antal	Antal	Antal
Endast beskrivning	2	0	2
Beskrivning & uttalande	1	0	1
Beskrivning & granskning	0	2	2
Beskrivning, uttalande & granskning	0	0	0
<b>Totalt antal</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>5</b>

Tabell 3. Beskrivning av internkontrollrapporten inom urvalspopulationen

Källa: Egen

Vid upprättandet av intern kontroll använder sig **JM** av kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. I rapporten återfinns även ett uttalande om hur väl den interna kontrollen har fungerat, dock har inte rapporten granskats av en revisor. Av uttalandet framgår det att styrelsen anser att de har en väl fungerade intern kontroll och att de på ett systematiskt och strukturerat sätt försökt säkerhetsställa kvaliteten tillsammans med revisorerna.<sup>88</sup>

**Fabege** har vid sitt upprättande av intern kontroll utgått från ”Vägledningen” och utgångspunkterna är Kontrollmiljö, riskbedömning och kontrollaktiviteter, extern och intern finansiell information, uppföljning och internrevision. Bolaget har inte låtit revisorn granska rapportern och något uttalande finns inte heller från styrelsen.<sup>89</sup>

**NCC:s** interna kontroll utgörs av kontrollmiljö, information och kommunikation, riskbedömning och riskhantering, kontrollaktiviteter och uppföljning. NCC anger att vissa av sina kontroller granskas på uppdrag av externa revisorer och rapportern granskas av revisorerna som gör ett uttalande. Dock har inte styrelsen avgett något uttalande avseende den intern kontrollen.<sup>90</sup>

I **Industrivärdens** interna kontroll framgår det att bolaget använder sig av en god kontrollmiljö som består av processer, regelverk och uppföljningsrutiner. Bolaget utför

<sup>88</sup> Bolagsstyrningsrapport JM AB, 2005

<sup>89</sup> Bolagsstyrningsrapport Fabege AB, 2005

<sup>90</sup> Bolagsstyrningsrapport NCC AB, 2005

systematiska kontrollaktiviteter och skriver att de varken har låtit revisorn granska bolagsstyrningsrapporten eller låtit styrelsen göra något uttalande.<sup>91</sup>

**Elekta** anger i sin internkontrollrapport att de använder sig av ramverket COSO samt ”Vägledningen”. Av detta använder sig bolaget av kategorierna kontrollmiljö, information och kommunikation, riskbedömning, kontrollaktiviteter och uppföljning vid upprättandet av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. I enlighet med Kollegiets yttrande avstår Elekta från ett uttalande angående hur väl den interna kontrollen har fungerat och rapporten har inte granskats av en revisor.<sup>92</sup>

#### 4.2.4.1 Betydelse av COSO

Bolagen är överens om att ett etablerat ramverk är ett bra hjälpmedel vid upprättandet av intern kontroll. Däremot anser respondenterna i Elekta, NCC och Fabege att bolagen inte behöver använda sig av samma ramverk eftersom branscherna skiljer sig åt. Adebäck i Elekta anser att det är ett bra hjälpmedel och fortsätter ”om det skulle finnas något som skulle passa alla så är det per definition inget speciellt specifikt och då tror jag att det är svårt att få ut något mervärde av det”. Lilja i bolaget JM arbetar själv inte med upprättningen av intern kontroll, han anser dock att ett ramverk bidrar med ett speciellt sätt att arbeta på. Han fortsätter och säger att revisionsrapporter görs utefter detta, för att man sedan skall kunna jämföra dessa sinsemellan. Johansson i Fabege och Sivall i Industrivärden ger medhåll till Adebäck i Industrivärden avseende frågan att bolagen inte behöver använda sig av samma ramverk och anser att det är bra att den inte är standardiserad. Sivall i Industrivärden menar på att det redan är detaljerat avseende vad som skall göras och inte. Han fortsätter och säger att syftet inte är att med hjälp av ramverken kunna jämföra bolagen utan att det är värdefullt för en extern betraktare när den skall tolka internkontrollens uppbyggnad. Bjurling i NCC ställer sig tveksam till frågan om en mindre extern aktieägare verkligen har kännedom om vad COSO innebär. Men påpekar att NCC har internutbildning inom ämnet COSO för de berörda parterna inom koncernen.

Adebäck berättar att Elekta använder sig av ramverket COSO. Han tror dock att COSO kan ha blivit hopblandat med SOX i den mån att en del tror att det är extremt detaljstyrt vilket har medfört en del motstånd. Vid införandet av Koden konsulterade han de fyra största revisionsbyråerna som arbetade inom området, de gav alla samma råd och tips, att använda sig av COSO. Han fortsätter med att säga att COSO-modellen har gett ett mervärde

---

<sup>91</sup> Bolagsstyrningsrapport Industrivärden AB, 2005

<sup>92</sup> Bolagsstyrningsrapport Elekta AB, 2005

för Elekta eftersom de personer han rådfrågat har alla sagt att de rekommenderar COSO. Mervärdet ligger också i att de frågeställningar som finns med i COSO fungerar som en bra grund i Elektas arbete med internkontrollen. Adebäck som inte ansåg sig vara väl insatt i ämnet från början tyckte att COSO-modellen var svår och det tog lång tid att ta till sig den. Bjurling berättar att COSO används vid uppföljning av kontrollerna men att NCC ser COSO som en slags kunskapskälla och ett kompletterande verktyg. Sivall i Industrivärden berättar att de också använder sig av ramverket COSO vid deras beskrivning av kontrollmiljö. I Industrivärden, Fabeges och NCC: s bolagsstyrningsrapporter och avsnitten intern kontroll framgår det inte att de använder sig av COSO men bolagen säger att det eventuellt kommer att finnas med i år 2006 årsredovisningar. Sivall i Industrivärden hänvisar till den kommande rapporten och menar på att COSO kommer att nämnas i denne. Han klargör dock för oss att han inte i detalj arbetar med de här frågorna utan att det är en annan grupp i bolaget som har det till uppgift. Hans personliga åsikt är att han tror att COSO används för att få bitarna på plats avseende internkontrollen och att ramverket är relativt enkelt och välkänt. Han hänvisar till att det är parametrarna i sig som utgör mervärdet och att en extern betraktare som känner till COSO känner igen sig vid intagandet av denna information. Bjurling i NCC avslutar med att säga att COSO inte får ”kosta mer än vad det smakar”.

Utvärdering Bolag	Fabege Johansson	JM Lilja	NCC Andersson & Bjurling	Industrivärden Sivall	Elekta Adebäck
<b>Intern kontroll</b>					
Vikten	Stor	Stor	Stor	Stor	Stor
Integrerad	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Säkerhetsställande	Kvartalsvis	Kvartalsvis	Dagligen	Kvartalsvis	Vet ej
Användning av ramverk	Ja	Vet ej	Ja	Ja	Ja
COSO	Ja	Vet ej	Ja	Ja	Ja
Vikten av COSO	Hjälpmedel	Vet ej	Hjälpmedel	Hjälpmedel	Hjälpmedel
Jämförbarhet av rapport med ramverk	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej

**Tabell 4. Beskrivning av internkontrollrapporten inom urvalspopulationen**  
Källa: Egen

#### 4.2.5 Förändringen avseende intern kontroll

Enligt respondenterna i NCC, Fabege, JM och Industrivärden kommer förändringen inte att påverka upprättandet av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen i respektive bolag. Förändringen ändrar Elektas tidsperspektiv till deras fördel och nu kan de genomföra arbetet under en längre tid berättar Adebäck. Han fortsätter och säger att innan

förändringen tillkom koncentrerade Elekta sig på de större enheterna men nu kan de se över dessa enheter mer ingående. Däremot fastställer han att någon större förändring inte har skett.

Respondenterna i bolagen Elekta, Fabege, JM, Industrivärden och NCC tror inte att det kommer att bli någon större förändring i relationen till revisorn. Adebäck i Industrivärden menar på att det kanske kan bli någon mindre kontakt eftersom de inte har samma behov av att stämma av angående internkontrollen. Han fortsätter och säger att bolaget kommer att fortsätta hålla revisorerna informerade om vad som görs men menar på att bolaget inte längre upplever behov av att ändra sig på grund av revisorernas åsikter och tankar. Johansson anser att revisorn i Fabege idag används som ett bollplank och tror att det kommer att fortsätta vara så.

#### **4.2.5.1 Uttalande**

Lilja i JM lyfter fram att en värdering över internkontrollen görs av styrelsen och ingår i dess uppgift men kan ändå inte relatera detta till något mervärde. Han avslutar med att det kommer att diskuteras huruvida styrelsen i framtiden kommer att ställa sig till denna fråga. Styrelserna i Industrivärden och Elekta avlade inte något uttalande angående hur väl fungerande den interna kontrollen var för året 2005. Sivall i Industrivärden tror inte att styrelsen i Industrivärden kommer att göra det. Han menar på att om det inte är reglerat eller att omvärlden kräver det så finns det inget incitament till att göra det. Dessutom är hans personliga åsikt att en komponent har plockats från det amerikanska systemet som behandlar påskrifter vilket enligt honom är överflödigt eftersom det ändå är styrelsen som undertecknar förvaltningsberättelsen. Han utvecklar resonemanget och säger att det omfattar i princip de bitar som tidigare varit reglerade i ABL. Johansson kan idag inte säga huruvida styrelsen kommer att göra ett uttalande angående hur väl den interna kontrollen varit i Fabege. Bjurling kan inte heller berätta huruvida ett uttalande kommer att göras i NCC framöver.

#### **4.2.5.2 Granskning av internkontrollrapporten**

Varken Elekta, Fabege, Industrivärden eller JM har låtit revisorn granska bolagsstyrning och avsnittet intern kontroll gällande år 2005.<sup>93</sup> Dessa bolag ser inte heller någon anledning till att låta revisorn göra det i framtiden. Lilja menar att detta är en intressant fråga. Han hävdar att det inte ligger i revisorernas intressen att göra det. Lilja fortsätter och säger att det är en komplicerad uppgift att genomföra och det kan vara ett skäl till att

---

<sup>93</sup> Bolagsstyrningsrapporter, Elekta AB, Industrivärden AB, JM AB

ändringen gjordes. Sivall håller delvis med i Liljas resonemang och hänvisar till ett seminarium där samma synpunkter diskuterades. Johansson menar på att en granskning och en påskrift av rapporten är bra om rätt former finns som underlag. NCC var enligt Bjurling som han tidigare nämnt, det enda börsnoterade bolag som fick sina revisorer att skriva på rapporten. Dock vet han inte om de kommer att fortsätta att göra, det får framtiden utvisa.

Utvärdering Bolag	Fabege Johansson	JM Lilja	NCC Andersson & Bjurling	Industrivärden Sivall	ElektA Adebäck
<b>Förändringen</b>					
Allmänt	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad	Positivt
Intern kontroll	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad	Liten skillnad
Relation till revisor	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad
Uttalande	Vet ej	Vet ej	Vet ej	Tror inte	Tror inte
Granskning	Ingen anledning	Ingen anledning	Ingen anledning	Ingen anledning	Ingen anledning

**Tabell 5. Sammanställning av de utförda intervjuerna med bolagen**

**Källa: Egen**

#### 4.2.6 Framtid

Sivall i Industrivärden anser att det inte borde läggas en större börda på de mindre bolagen. Han tror att det finns drivkraft till att Koden skall omfatta alla noterade bolag och tycker att det är bra. Han fortsätter och säger att det finns en vilja att förenkla Koden ytterligare. Han önskar dock att det inte kommer att bli en fortsatt absurd fokus på Koden och anser att den inte har medfört någon större förändring. Han avslutar och poängterar igen att Koden endast är en kodifiering av ABL och att bolagen skall prioritera ”affärerna” i verksamheten. Johansson i Fabege tror inte att Koden kommer att förändras speciellt mycket utan att den snarare kommer att vidareutvecklas och anpassas till bolagen. Han tror även att COSO kommer att utgöra det etablerade ramverket. Han önskar även att rapporterna skall följa en viss struktur men att bolagen ändå kan beskriva sitt bolags interna kontroll utifrån deras behov och perspektiv. Han fortsätter och menar på att även bolagen borde ha fått mer tid på sig vid införandet av Koden och att det är naturligt att lättnadsreglerna tillkommit. Avslutningsvis poängterar han att bolaget måste väga nytta mot kostnad och att dessa inte får överstiga rimliga summor.

Bjurling i NCC menar att Koden har tvingat fram ett nytt dokumentationssätt som i sig inte har bidragit med någon bättre intern kontroll men som kan bidra till en bättre transparens för NCC. Han avslutar med att fråga sig, bättre intern kontroll? Inte direkt, men menar på att NCC kanske kan få några synergieffekter på andra sätt och en mer enhetlig dokumentation.

Förändringen har inte påverkat NCC, eftersom den ingalunda har ändrat målsättning eller krav på personalen enligt respondenterna i NCC tror att majoriteten vill se att bolagen använder sig av samma ramverk eftersom det ökar transparens mellan bolagen och utifrån detta kunna se huruvida internkontrollen är bra eller inte, men avslutar med att han tror att det är en lång väg dit.

De övriga bolagen hoppas på att det kommer att bli en praxis angående strukturen i rapporten och håller med Johansson i Fabege, det kommer att bli lättare att förstå den om alla använder sig av liknande uppställning vid rapporteringen av den interna kontrollen.

### 4.3 Presentation av revisionsbyråerna

**Deloitte & Touch** har i Sverige omkring 1000 medarbetare på cirka 30 kontor och byrån har sammanlagt 700 kontor i olika länder. Byråns affärsområden består av Audit, Tax, Consulting och Financial Advisory.<sup>94</sup>

*Respondent:* Anders Hult, Revisor, Avdelningschef ”Audit services” Partner, Deloitte & Touch

**Ernst & Young** är en revisionsbyrå som hanterar affärsrådgivning, revision och skatte- eller transaktionsrådgivning. Byrån hanterar även uppdrag som kvalitetskontroller och verkar i ca 140 länder med 114 000 medarbetare varav 1750 finns i Sverige.<sup>95</sup>

*Respondent:* Håkan Ulrichs, Revisor, ”Risk & Business Advisory Services”, Partner, E&Y

**KPMG Bohlins** är ett företag inom ekonomisk information och erbjuder fem affärsområden som är revision för stora företag, revision och rådgivning för ägarledda företag, skatt, Financial advisory services och risk advisory services. KPMG är medlem i KPMG International och överskrider därmed 100 000 anställda som är verksamma i 144 länder, i Sverige arbetar ca 1500 anställda på de 60 olika kontoren i landet.<sup>96</sup>

*Respondent:* Anders Thunholm, Certifierad internrevisor, Avdelningschef ”Internal Audit Services”, KPMG

**Lindebergs Grant Thornton** är ett revisions- och konsultföretag vars fokus är på ägarledda företag. I Sverige finns det ca 660 medarbetare som arbetar på 33 kontor runt omkring i landet och med medlemskapet i Grant Thornton International utgörs medarbetarna av ca 22 700 som representerar 112 länder. Samtliga medlemsföretag erbjuder revision, skatterådgivning, redovisning och corporate finance-tjänster till ägarledda företag.<sup>97</sup>

*Respondent:* Roland Dansell, Revisor, Kontorschef Stockholm, Lindebergs Grant Thornton

**Öhrlings PricewaterhouseCoopers (PWC)** har cirka 3000 medarbetare på 125 kontor i Sverige, globalt sett finns det 140 000 medarbetare i 149 länder. Byråns utbud är revision, redovisning, riskhantering, skatterådgivning, corporate finance, verksamhetsutveckling och affärsservice. Majoriteten av kunderna inom Öhrlings PWC är mindre och medelstora lokala företag, dock är kommuner och landsting en stor kundgrupp.<sup>98</sup>

*Respondent:* Ylva Edmundsson Nordin, Revisor, ”Audit services”, PWC

---

<sup>94</sup> <http://www.deloitte.se> 2006-11-23

<sup>95</sup> [http://www.ey.com/global/content.nsf/Sweden/Om\\_EY\\_Miljopolicy](http://www.ey.com/global/content.nsf/Sweden/Om_EY_Miljopolicy) 2006-11-23

<sup>96</sup> <http://www.kpmg.se> 2006-11-23

<sup>97</sup> <http://www.lindebergs.se> 2006-11-23

<sup>98</sup> <http://www.pwc.com/extweb/aboutus.nsf/docid/FA87235345B86D8F8025708F004AA34E> 2006-11-23

## 4.4 Intervjuer med revisorer

### 4.4.1 Allmänt om Koden

Revisorerna anser att Koden är bra men att det inte är något nytänkande eftersom Koden egentligen återberättar ABL och förtydligar arbetssättet för bolagen. Dock tycker Hult och Thunholm att det är tråkigt att Koden skall behövas och anser att ABL borde räcka till. Ulrichs och Thunholm anser att Koden är lite intetsägande och urvattnande men Ulrichs påpekar att det som har varit bra med Koden är avsnitten 3.7.1, 3.7.2 och 3.7.3 som behandlar styrelsens arbete med intern kontroll. Edmundsson Nordin tar vid och säger att Sverige är bland de sista nationerna i Europa med att införa en kod för bolagsstyrning. Detta för att Sverige antagligen tyckte att bolagsstyrning fungerat väl i de svenska bolagen. Dansell hänvisar till en konferens där etik och moral var på tal och som visade statistik på att Sverige var ett av de länder och nationer som fanns med på skalan ”hög moral och etik”. Detta ifrågasätter Edmundsson Nordin som deltagit på ett seminarium där de tog fram Sverige som en dåligt fungerande nation av den anledningen att Sverige inte haft någon kod för bolagsstyrning.

Revisorerna är ense om att skandaler som skett i USA som till exempel Enron inte kan förhindras i Sverige med hjälp av Koden. Hult menar att det finns en risk till att skandaler eller händelser av detta slag kan uppstå när ersättningar är kopplade till resultatet. Thunholm poängterar att skandalerna som skett i USA inte går att jämföra med det som hänt i Sverige. Han menar på att händelserna i Sverige är oetiska och har ofta handlat om belöningssystem och liknande. Hult fortsätter och får medhåll av de övriga revisorerna att det har varit individer som har haft för avsikt att bryta mot lagen med en medveten manipulation för egen vinning och att dessa regler inte hjälper då. Vidare menar Hult att Koden i sig inte är botemedlet mot skandaler. Thunholm anser inte heller att Koden är ett generellt botemedel men menar på att den kan bidra med större fokus, en ökad kunskap och insikt angående intern kontroll. Han avslutar diskussionen med att säga att Koden är ett led i arbetet till att få ett sundare klimat i bolagen.

Enligt Edmundsson Nordin har en undersökning gjorts gällande Enron-skandalen och dess granskningsfunktion. Resultatet påvisade att det var svaga revisionsutskott, styrelser och starka VD: ar med stor makt som har tillåtit mer och mer avvikelser, vilket lett till en oförutsedd händelse. Ulrichs tar vid och menar på att utan tydliga riktlinjer för bolagen kan detta medföra en otydlighet och anser att Koden borde vara distinktare. Han avslutar med att

säga att det är stor skillnad på om man säger att bolagen *bör* utföra en viss sak mot att man *skall* göra det.

#### **4.4.1.1 Kodens inverkan på internkontrollen**

Dansell menar på att Koden medför ökat fokus på intern kontroll och tror att styrelseledamöter på noterade bolag är mer medvetna om intern kontroll än tidigare. Hult och Thunholm delar Dansells mening och säger att intern kontroll utgör ett hjälpmedel för bolagen. Ulrichs fortsätter med att det viktigaste för bolagen egentligen är avsnittet 3.7.1 i Koden som oturligt nog inte fått tillräckligt med fokus. Edmundsson Nordin avsäger sig att svara på frågan av olika skäl.

#### **4.4.1.2 Principen ”följ eller förklara”**

Revisorerna håller med varandra om att ett självreglerande regelverk är bra för svenska bolag. Däremot anser Ulrichs att principen följ eller förklara har fått fel fokus och menar på att förklara har fått för stor utsträckning och missbrukats. Thunholm fortsätter och säger att Koden också är bra för att den är principbaserad. Edmundsson Nordin tror att detta självreglerande regelverk passar olika typer av branscher bättre än ett tvingande, eftersom alla bolag inte har lika strukturer och kultur. Hon fortsätter och berättar att det kan medföra att vissa bolag måste göra avvikelser. Hult anser dock att de alltmer förenklade kraven inom Koden bidrar till att självregleringen kan förlora värde. Dansell anser att självreglering är ett bra alternativ i kombination med någon form av övervakning som kvalitetssäkrar det hela. Dansell som har en stor erfarenhet av ägarledda företag hänvisar till en del företag som uttryckligen ansett att Övervakningspanelens genomgång av de berörda årsredovisningar har varit en slags kvalitetssäkring.

Det som skulle kunna vara en nackdel enligt Thunholm är att bolag tagit utkastet i “Vägledningen” som mall och om flertalet bolag tar samma standardformulering skapar inte internkontrollrapporten något större värde. En annan nackdel med självreglering enligt Edmundsson Nordin är om bolagen väljer att inte tillämpa den på ett bra sätt. Då förlorar självregleringen sitt syfte.

Thunholm avslutar med att säga att en lag kan skapa lika många tolkningar som principen ”följ eller förklara” om det i lagen finns handlingsutrymme.

Utvärdering Revisorer	PWC Edmundsson Nordin	Lindebergs Dansell	Deloitte Hult	KPMG Thunholm	E&Y Ulrichs
<b>Allmänt om Koden</b>					
Koden	Bra	Bra	Bra	Bra	Bra
Principen "följ eller förklara"	Bra	Bra	Bra	Bra	Bra
Botemedel	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Intern kontroll	Kan ej svara	Ökat fokus	Ökat fokus	Ökat fokus	Ökat fokus

**Tabell 6. Sammanställning av de utförda intervjuerna med revisorerna**  
**Källa: Egen**

#### 4.4.2 Intern kontroll

Revisorerna ser intern kontroll som ett slags hjälpmedel för att uppnå verksamhetens mål och påvisa de hot och risker som finns mot de ställda målen. Om internkontrollen inte är god eller väl fungerande vet bolagen inte om de kommer att uppnå dessa och verksamheten har då ingen kännedom ifall målen uppnåtts. Ulrichs och Thunholm definierar intern kontroll enligt COSO: s definition.

Dansell menar på att kvaliteten oftast blir bättre i den finansiella rapporteringen. Han framställer även vikten av en väl fungerande intern kontroll långsiktigt i det att företagsledningen får en mer värdefull tid över till att utveckla bolaget och får en större chans till större intäkter. Ulrichs fortsätter med att i ett längre perspektiv torde ett bolag få ett bättre resultat av vad som görs i verksamheten. Intern kontroll enligt Hult fyller den funktion att bolagen gör rätt för sig och visar på en större tillförlitlighet och säkerhet i redovisningarna. Edmundsson Nordin menar på att om bolagen inte har en god intern kontroll så är det svårt för marknaden att ta ställning till den information de får och lita på att den är fullständig och riktig. Dansell tror att alla bolag innehar fel i sin finansiella rapportering. Med det menar han att revisionsprocessen går ut på att ta reda på de väsentliga felen istället för att fokusera på att den är helt korrekt. För revisorn står inte och faller om bolaget har en dålig intern kontroll detta innebär bara att revisorn kommer att kräva en mer utförlig granskning av flera områden. Generellt innebär en god intern kontroll färre väsentliga fel i den finansiella rapporteringen.

Thunholm och Ulrichs menar på att revisorn antagligen kan känna sig tryggare vid en bra intern kontroll och kan revidera på ett annorlunda sätt. Ulrichs och Thunholm fortsätter med att säga att bättre styrning, uppföljning och affärsprocesser leder till ett bättre genomförande. Thunholm avslutar diskussionen och framhäver att internkontrollen inte skall uppfylla ett ramverk utan att den skall syfta till att stärka verksamheten.

Hult anser att utan en fungerande och integrerad intern kontroll skulle inte företagen fungera i praktiken och menar på att det utgör en naturlig del i bolagen. Vidare menar Ulrichs på att förutom att det är ett styrmedel för bolagen anser han att det är relevant och viktigt för en operationell bolagsstyrningskontroll. De övriga revisorerna ger medhåll. Edmundsson Nordin säger att det är deras skyldighet enligt ABL. Hon framhäver att det är styrelsen som ansvarar för intern kontroll och VD: n för förvaltningen. Thunholm menar dock att det är av stor vikt att ledningen signalerar och belyser tyngdpunkten av intern kontroll. Han avslutar med att en integrerad intern kontroll är viktig för de anonyma ägarna eftersom den finansiella rapporteringen är kommunikationen mellan bolaget och ägarna. ”Det är i princip deras enda källa till den sanna informationen.”

#### **4.4.2.1 Revisorns tillvägagångssätt vid säkerhetsställande av intern kontroll**

Hult säger att revisorns uppgift är att ta reda på hur den interna kontrollen fungerar och att den görs och menar på att revisorn intar en passiv roll eftersom att det ligger på styrelsens ansvar att upprätta kontrollen. Enligt Hults mening finns det en mängd styrelseledamöter som inte vet vems ansvar det är och som tror att det är revisorn som skall utföra detta. Även Ulrichs är av samma mening och hänvisar till ett seminarium där detta framgick. Thunholm är inne på samma spår och menar att en revisor skall kunna ställa styrelsen frågan ”hur vet ni att ni har en god intern kontroll”? Utifrån detta skall styrelsen kunna tala om för revisorn hur internkontrollen ser ut i dagsläget och revisorn kan därmed bedöma utfallet inom verksamheten.

Thunholm beskriver att årsredovisningen kan verifieras fast revisorn väljer att förlita sig mindre på den interna kontrollen. Vidare menar han att om internkontrollen är den större delen i granskningen kontrolleras denna med stickprov av olika slag. Dansell berättar att revisorn först bildar sig en uppfattning om internkontrollen är bra eller bristfällig. Ett exempel kan vara att revisorn tittar på en speciell rutin för hur företaget arbetar, därefter tar denne ställning till huruvida den fungerar. Ur detta kan ändå kontrollen behöva testas och vanligtvis har ett slumpmässigt urval gjorts och har man inte funnit något fel i den specifika kontrollen är den säkerställd. Om det skulle visa sig att internkontrollen är bristfällig görs en genomgående granskning av det aktuella problemet. Ulrichs hänvisar till FAR: s utkast eftersom han dagligen inte arbetar med dessa frågor.

### **4.4.3 Upprättande av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen**

Vid upprättandet av intern kontroll anser revisorerna att det ligger till bolagens fördel att använda sig av någon form av hjälpmedel. Hult anser att den interna kontrollen var något otydlig och ostrukturerad innan denna form av hjälpmedel kom till. Detta för att bolagen använde sig av en slags checklista som inte var så tillförlitlig när de upprättade internkontrollen. Dansell fortsätter med att det är viktigare att finna rätt verktyg som säkerställer de viktigaste processerna vid upprättandet och att bolagen lägger mer fokus på det. Ulrichs lyfter fram vikten av att använda sig av ett etablerat ramverk. Han är rädd för att internkontrollrapporterna kommer att se likadana ut men att kvalitén kan skilja sig väsentligt dem emellan. Thunholm tillägger att det finns ett värde i en enhetlighet.

Ett hjälpmedel och verktyg som revisorerna nämner är COSO. Edmundsson Nordin och Thunholm påpekar att ramverket COSO ligger till grund för "Vägledningen", samt att förslaget från FAR till granskningsrekommendation nummer 16 år 2006, nämner COSO men att bolagen inte måste följa den. Det viktiga är att något slags ramverk används och att det måste vara väl dokumenterat och välkänt. Ulrichs anser dock att det är olyckligt att det inte ställs tydliga krav på ett etablerat ramverk och hänvisar till att COSO kan utgöra ett av de.

#### **4.4.3.1 Betydelse av COSO**

Edmundsson Nordin säger att alla bolag skulle kunna använda sig av samma typ av ramverk eftersom det inte har något med innehållet av bolaget att göra. Hult menar att det är osäkert om två bolag kan jämföras sinsemellan fast de använder sig av samma sorts ramverk, dock kan ett bolag som använder sig av "Vägledning" relativt väl jämföras med ett annat som använder sig av COSO. Edmundsson Nordin lyfter fram att COSO etablerades år 1992 och att organisationen tagit fram vägledningar som är riktade till både stora som små bolag. Vidare menar hon och Thunholm att det är ett av de största ramverken som används internationellt och att det inte finns några bolag som under år 2005 nämnt något annat ramverk i deras rapport. Dansell anser att det är bra att COSO inte är ett tvingande ramverk, utan att bolagen kan välja det de tycker passar de individuellt bäst. Han säger också att väsentliga moment kan missas även om bolagen använder sig av ett ramverk och att vissa bolag har varit besvikna över COSO. Besvikelsen grundar sig i att det har tagit för mycket tid men även för att det kostat mycket pengar. De mindre bolagen tror Dansell inte kommer att följa COSO då de inte vill eller har möjlighet till att bekosta en sådan omfattande process. Ulrichs är av en annan åsikt, han menar att processen inte behöver kosta de mindre bolagen någon större summa eftersom det är ett mindre bolag med en mindre komplexitet. Han förtydligar och berättar att

ett större bolag medför större komplexitet och med det större kostnader. Ulrichs säger att COSO är ett bra hjälpmedel för bolagen till att säkerhetsställa de uppsatta målen. Han fortsätter och säger att om bolagen inte innan har arbetat strukturerat med intern kontroll som COSO medför, kan det vara lätt för ett bolag att tro att det innehar god intern kontroll. Han fortsätter med att utan kunskap av COSO, är ramverket inte till någon större hjälp eller nytta, då kan bolagen lika bra använda sig av något annat.

Utvärdering	PWC	Lindebergs	Deloitte	KPMG	E&Y
Revisorer	Edmundsson	Dansell	Hult	Thunholm	Ulrichs
	Nordin				
<b>Intern kontroll</b>					
Vikten	Stor	Stor	Stor	Stor	Stor
Integrerad i styrelsen	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Förespråkande av ramverk	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
COSO	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja
Vikten av COSO	Hjälpmedel	Hjälpmedel	Hjälpmedel	Hjälpmedel	Hjälpmedel
Jämförbarhet av rapport med ramverk	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja

**Tabell 7. Sammanställning av de utförda intervjuerna med revisorerna**

**Källa: Egen**

#### 4.4.4 Förändringen avseende intern kontroll

Dansell tycker det är tråkigt att den senaste förändringen av Koden har genomförts och anser att man borde ha gått hela vägen men något år senare. Thunholm håller med i Dansells resonemang. De båda nämner att Koden fått ”backa” två gånger sedan införandet och tror att detta inte behövt hända om längre tid getts till bolagen. Ulrichs ser dock ett problem med lättnadsreglerna. Han hävdar att de bolag som tidigare arbetat utförligt med internkontrollstrukturen och den finansiella rapporteringen, tror han kommer att fortsätta med det och att det kan resultera i ett A och B-lag på börsen. Ulrichs fortsätter och säger att en förändring kan signalera att bolagen inte längre behöver göra ett uttalande eller en granskning vilket bolagen egentligen borde tyda som att de ändå bör göra det. Dansell tar vid och säger att Koden i sig inte skulle vara krångligare för att den skulle senareläggas, en orsak är att bolagen har andra regelverk att arbeta med, som till exempel IFRS. Han poängterar att det är Koden som skulle ha införts senare men att internkontrollen borde ha tillämpas i ett tidigare skede. Hult håller med Dansell angående rapporten om intern kontroll som borde ha skjutits fram ett år senare. Han drar en parallell med SOX som introducerades år 2002 och som tvingade fram rapporten i ett tidigt skede för bolagen. Av detta tvingades bolagen framställa en rapport som alla gånger inte var så bra. Thunholm säger att trycket på de svenska

styrelserna har släppt eftersom att den senaste förändringen medfört att något dokument inte längre behöver skrivas under.

Dansell och Edmundsson Nordin anser att förändringen inte kommer att påverka relationen till bolagen eller revisorns arbete och att den enda förändringen för bolagen är att de inte längre behöver göra ett uttalande. Hult delar samma uppfattning som de övriga angående relationen till bolagen. Förändringen kan ses som en lättnad för bolagen enligt Dansell. Han tycker att det är beklagligt att man inte gav Koden ett oförändrat år till.

#### **4.4.5 Uttalande**

Beträffande uttalande från styrelsen avseende hur väl den interna kontrollen har fungerat, anser Thunholm att det har funnits ett motstånd från denne. Detta kan bero på att det endast är amerikanerna och svenskarna som krävt ett sådant typ av uttalande. Han fortsätter och berättar att Europa i övrigt, görs inte dessa uttalanden och menar: varför skall vi göra det när ingen annan gör det! Han påpekar dock att det finns två sidor i denna debatt och på längre sikt kan det finnas ett värde i ett uttalande.

Edmundsson Nordin anser att det är aktieägarna som ställer krav på styrelsen och oavsett vad Koden säger, kan en aktieägare kräva ett uttalande av bolaget vid bolagsstämman. Hon tror dock inte att detta kommer att ske men poängterar att möjligheten finns. Ulrichs fortsätter och säger att det signalerar ett självförtroende från bolagen, om styrelsen gör ett uttalande. Han antar att som aktieägare låter det rimligt att investera i det bolag som gjort ett uttalande framför ett som inte gjort det. Dansell tycker det är tråkigt att uttalandet försvinner eftersom det är en intressant information för bolagets intressenter. Han anser även att transparens minskar vilket motsäger vad de nya redovisningsreglerna syftar till men Dansell fortsätter och tror att borttagandet av uttalandet inte utgör någon skillnad för aktieägarna. Han tror detta för att det nog är annat som styr vilken typ av aktier investerarna köper. Edmundsson Nordin är inne på ett annat spår och säger att aktieägarna fortfarande kommer få en rapport och att det finns ett värde i den rapporten. Hon ser ingen större brist i att ett uttalande inte längre behöver göras men anser att fokus i frågan hamnat snett då det är frivilligt för styrelsen att göra ett uttalande avseende internkontrollen. Dock tror revisorerna att bolagen inte kommer att göra det. Dansell vill minnas att det endast var en handfull bolag som lade till en bilaga i årsredovisningen angående de nya IFRS-reglerna. Han tror att utfallet skulle bli detsamma om inte mindre med ett frivilligt uttalande, antagligen för att bolagen inte vill göra mer än vad de behöver göra.

#### 4.4.5.1 Granskning av internkontrollrapporten

Hult tror att de bolag som finns med på A-listan och som tidigare arbetat med bolagsstyrningsfrågor kommer att vilja bli granskade för att få något slags bevis på att de har en väl fungerande intern kontroll. Han tillägger även att de bolag som inte tidigare behövs tillämpa Koden inte heller kommer att göra det i framtiden om inte lagen kräver det. Edmundsson Nordin anser att det aldrig är onödigt att titta närmare på bolagens processer men menar på att det snarare är en fråga om tillgängliga resurser. Hon fortsätter och anser att om bolaget har ett stort beroende av externa intressenter så borde bolaget låta rapporten granskas av en oberoende part. Edmundsson Nordin tycker att det ”borde vara lika självklart att granska en internkontrollrapport som att en granskning av ett hus görs inför köpet”. Dansell avslutar med att han inte tror det skulle bidra till något större mervärde i att göra en granskning, dock skulle det finnas ett mervärde i att revisorerna alltid gör en bedömning av internkontrollen i samband med den granskningen. Ulrichs fortsätter och tillägger att det borde finnas ett mervärde i en objektiv värdering. Thunholm menar att ett bolag skall kunna vara ärligt och säga att det finns en viss nivå och att en revisor skall kunna granska detta vilket då medför ett värde. Han drar en parallell med branscher vars certifiering och miljögranskning är frivillig men vissa bolag väljer att göra detta ändå för att få en kvalitetsstämpel. Thunholm avslutar med att säga att om ett bolag har en god intern kontroll så är merkostnaderna för en revisionsrapport väldigt liten vilket borde leda till en relativt bra affär.

Utvärdering	PWC	Lindebergs	Deloitte	KPMG	E&Y
Revisorer	Edmundsson Nordin	Dansell	Hult	Thunholm	Ulrichs
<b>Förändringen</b>					
Allmänt	Kan ej svara	Tråkigt	Tråkigt	Tråkigt	Tråkigt
Intern kontroll	Lättnad för bolag	Lättnad för bolag	Lättnad för bolag	Lättnad för bolag	Fel signaler
Relation till bolag	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad
Uttalande	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Granskning	Självklarhet	Nej	Ja	Kvalitetsstämpel	Mervärde

Tabell 8. Sammanställning av de utförda intervjuerna med revisorerna

Källa: Egen

#### 4.4.6 Framtid

Framtiden är enligt Hult oviss. Han menar att ett år borde passera innan alla bolag skall omfattas av Koden. Han fortsätter med att de bolag vars omsättning är under en miljard kronor inte har en tidsmässig och kostnadsmissig möjlighet till en välfungerande

internrevision. Hult tycker att de större bolagen skall verka som förebilder för de mindre och han anser att Koden bör förenklas till en anpassad version för de mindre bolagen.

Hult belyser även att förändringen skett med EU-riktlinjer vilket enligt honom är en efterkonstruktion och ett steg tillbaka i utvecklingen. Dansell och Thunholm tror att Koden kommer att införas av samtliga bolag på samtliga listor. Thunholm lägger till att det är under förutsättningen av att den interna styrningen inte blir allt för byråkratisk.

Edmundsson Nordin anser att den praxis som börjat utvecklas varit omdömeslös. Bolagen har inte slaviskt följt Koden vilket de inte heller har behövt göra. Många bolag har tillämpat Koden och de som gjort avvikelser har verkligen motiverat dessa. Hon fortsätter och hoppas att ju mer vana bolagen blir med att arbeta med internkontrollen, desto bättre information kommer att framställas. Edmundsson Nordin avslutar och påpekar att det borde finns förenklade regler för de mindre bolagen och eventuellt strängare regler för de större bolagen.

## 5 Analys

*Utifrån teorin analyserar vi empirin i detta kapitel. Analysen har delats upp i fyra övergripande rubriker där de tre första avsnitten påbörjas med en sammanställd tabell över respondenternas svar av de övergripande frågorna. Avsnittet allmänt om Koden behandlar hur de två perspektiven betraktar Koden överlag. Intern kontroll är det andra avsnittet där en analys sker av de två perspektivens uppfattning samt en analys av bolags tillämpning av ramverk. Det tredje avsnittet analyserar förändringen år 2006 och hur denna påverkat principal- agentproblematiken. De två perspektivens betraktande av förändringen kommer även de att analyseras. En avslutande diskussion återfinns i slutet av kapitlet.*

### 5.1 Allmänt om Koden

Utvärdering bolag respektive revisorer	Bolag antal	%	Revisor antal	%	Totalt antal	Totalt antal %
<b>Koden</b>						
Bra	3	60	5	100	8	80
Tveksam	2	40	0	0	2	20
<b>Botemedel</b>						
Nej	5	100	5	100	10	100
<b>Intern kontroll</b>						
Ökat fokus	5	100	4	80	9	90
Kan ej svara	1	20	0	0	1	10
<b>Principen följ eller förklara</b>						
Bra	3	60	5	100	8	80
Bra & dålig	1	20	0	0	1	10
Fördel	1	20	0	0	1	10
<b>Totalt tillfrågade respondenter:</b>	<b>5</b>		<b>5</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

Tabell 9. Sammanställning av intervju svaren

Källa: Egen

Bolagen ansåg tillsammans med revisorerna att Koden generellt är bra. Två bolag ställde sig dock tveksamma till syftet med Koden, de menade på att det som reglerats i bolagen genom Koden alltid funnits, utgjort en viktig del och inte varit något nytänkande. Majoriteten av respondenterna poängterade att Koden inte är något nytt utan att det funnits reglerat i ABL och kan ses som en kodifiering av denne. Två av revisorerna samt ett bolag ansåg att det till och med var tråkigt att Koden skulle behövas. Sverige var bland de sista nationerna som införde en bolagsstyrningskod och av intervjuerna framgick det att det varit

delade meningar om varför Koden tillkom så sent. Bland revisorerna fanns det olika uppfattningar om varför den tillkom i juli år 2005. Den ena ståndpunkten var att Sverige antagligen ansett sig haft en god tradition av bolagsstyrning som har fungerat förhållandevis väl. Ett annat perspektiv var att Sverige och dess bolagsklimat bestått av och grundat sig i hög moral och etik. Två av revisorerna hade deltagit på olika seminarium där det ena visade att Sverige haft god moral och etik, det andra seminariet påvisade det motsatta. En annan revisor menade på att utländska investerare inte har haft den kunskap och kompetens som krävts för att förstå det svenska systemet vilket lett till att en svensk bolagskod efterfrågats.

Perspektiven var överens om att det utifrån investerarnas synsätt var viktigt att en Kod existerar och följs. Av ovan framgår det en viss otydlighet avseende vad som har varit skälet till den nu existerande Koden men det borde vara de nämnda parametrarna som tillsammans utgör Kodens ursprung. Utifrån ett intressentperspektiv torde Koden tillkommit för att tillgodose de svenska bolagens förtroende. Det skall likaså beaktas att Koden inte tillkommit på grund av en eller några specifika bolagsskandaler i Sverige. Införandet av Koden är något som intressenterna krävt av nationen Sverige. Att Sverige nu infört en bolagsstyrningskod ger en slags legitimitet gentemot de svenska bolagen och det ger dess intressenter en ökad transparens. Vi ställer oss emellertid frågande till hur viktigt innehållet i Koden egentligen är eftersom det av de två perspektiven framgick att ABL reglerat innehållet i Koden. Att Koden ändå på något sätt är bra verkar vara ett gemensamt konstaterande från de båda perspektiven. Det framgår dock av bolagen att det som är svårt med Koden har varit avsnittet intern kontroll men vi tror för övrigt att Koden i stort och dess kodifiering kan underlätta för bolagen och i ett längre perspektiv hjälpa mindre bolag att tolka ABL.

### **5.1.1 Botemedel**

Bolagen och revisorerna ansåg inte att Koden i Sverige skulle kunna vara ett ”botemedel” som skulle kunna förhindra liknande händelser som skett i USA. Det skall finnas i åtanke att ägarstrukturen i bolagen skiljer sig åt mellan Sverige och USA. Ägandet i Sverige karaktäriseras av en ägarstruktur vanligen med en eller ett fåtal större ägare och styrelsen utses genom en valberedning som ger förslag på potentiella styrelsemedlemmar som därefter röstas fram på bolagsstämman. De amerikanska bolagen har inte en oberoende styrelse som Sverige, vilket har lett till andra slags skandaler. En revisor påpekade att skandalerna som skett i Sverige grundat sig i belöningsystem och oegentligheter vilket egentligen mer kan benämnas som något oetiskt än en skandal. Det finner vi inte som något underligt eftersom agenten (företagsledningen i bolaget) förväntas att välja den redovisningsmetod som inbringar

en högre vinst då dennes ersättning är relaterad till exempel bonusavtal. Däremot var samtliga parter överens om att Koden är ett steg i rätt riktning och utgör ett sundare klimat i bolagen. Eftersom Koden inte tillkommit på grund av en händelse eller skandal utan att det varit något som intressenterna, främst investerare krävt av Sverige, blir det svårt att analysera om Koden kan verka som ett botemedel mot de uppdagade skandalerna. Emellertid tror vi det kan försvåra liknande oegentligheter som uppstått i Sverige och att bolagen kan se Koden antingen som ett hjälpmedel eller ”lätnad” i sin dagliga verksamhet. Kodens syfte är att upprätthålla förtroendet för den svenska kapitalmarknaden och detta bör i sin tur ge en ökad transparens. Vi antar precis som respondenterna att en kod eller en lag antagligen inte kan förhindra skandaler som grundar sig i lagöverträdelser där individer har för avsikt att verka för egen vinning. Däremot anser vi att Koden kan innebära ett försvårande för agenten att välja en felaktig redovisningsmetod.

### **5.1.2 Intern kontroll**

Enligt bolagen och revisorerna har Koden medfört att större fokus riktats på intern kontroll inom bolagen. Revisorerna menade på att en god intern kontroll ligger till grund för en bra bolagsstyrning och tyckte att avsnittet intern kontroll i Koden är potentiellt bra. Enligt respondenterna har innehållet i Koden varit relativt lätt att implementera i bolagen men att avsnittet intern kontroll borde ha haft bättre riktlinjer vid införandet. Bolagen ansåg att det nämnda avsnittet var svårt att få grepp om samt vilken metodik eller angreppssätt de skulle använda vid tillämpningen. Majoriteten av respondenterna fann det underligt att debatten kring intern kontroll inte lyfts fram vid ett tidigare skede och menar på att tydliga direktiv borde ha funnits vid införandet. Bolagen lyfte fram att intern kontroll alltid existerat i bolagen men sa att det med Koden tilldelats mer fokus på dess struktur och dokumentation. Perspektiven var eniga om att intern kontroll alltid förekommit. Av detta anser vi att Kodens införande har bidragit till en större fokus på intern kontroll, dess dokumentation och struktur. Det tror vi i ett längre perspektiv är något positivt. Intern kontroll har alltid varit viktigt och existerande, dock verkar inte alla bolag ha haft det ”nedskrivet på papper”. Det är denna process bolagen verkar vilja ”slippa” att utföra, vi tror emellertid att när bolagen väl har valt att göra detta på ett utförligt sätt kommer de att vinna på det i längden. Bolagen kommer då att kunna satsa sina resurser på sin utveckling inom bolagen och dessutom ”självsäkert” kunna uppvisa att de verkligen har en god intern kontroll.

### 5.1.3 Principen ”följ eller förklara”

Principen ”följ eller förklara” är enligt revisorerna bra för svenska bolag och bolagen höll med om detta. Det möjliggör en individuell anpassning till alla bolag. En revisor menade på att principen fått fel fokus, då bolag kan välja att tillämpa principen ”förklara” i för stor utsträckning. Detta anser vi är en intressant ståndpunkt. Ett visst medhåll kan ges till revisorn avseende detta men principen kan ändå ses som bra, så länge bolagen väljer att inte missbruka den. Med detta menar vi att om bolagen kan tillämpa ”följ” så skall dessa välja att göra det istället för att se det som en ”lättnad”. Vi vill poängtera att principen ”förklara” gärna får tillämpas i en större grad så länge förklaringen varför avvikelsen sker, görs på ett välmotiverat sätt. Det är viktigt att bolagen ges möjligheten att kunna tillämpa det i Koden som ger ett värde för verksamheten, eftersom alla bolag inte innehar samma mål, kultur eller struktur. Ett mindre bolag kanske inte ser samma värde i en specifik tillämpning jämfört med ett större bolag. Det är därför viktigt för bolagen att kunna göra avvikelser med en god motivering. Vi ger medhåll till bolagen och revisorerna som framhöll vikten av att Koden inte får bli en efterkonstruktion av SOX, för att Koden trots allt är självreglerande och ingen lag.

## 5.2 Intern kontroll

Utvärdering bolag respektive revisorer	Bolag		Revisor		Totalt	
	antal	%	antal	%	antal	antal %
<b>Vikten</b>						
Stor	5	100	5	100	10	100
<b>Integrerad</b>						
Ja	5	100	5	100	10	100
<b>Säkerhetsställande</b>						
Kvartalsvis	3	60	0	0	3	30
Dagligen	1	20	0	0	1	10
Vet ej	1	20	0	0	1	10
<b>Användning av ramverk</b>						
Ja	4	80	0	0	4	80
Vet ej	1	20	0	0	1	20
<b>Förespråkande av ramverk</b>						
Ja	0	0	5	100	5	100
<b>COSO</b>						
Ja	4	80	4	80	8	80
Vet ej	1	20	0	0	1	10
Nej	0	0	1	20	1	10
<b>Vikten av COSO</b>						
Hjälpmedel	4	80	5	100	9	90
Vet ej	1	20	0	0	1	10
<b>Jämförbarhet av rapport med ramverk</b>						
Ja	1	20	3	60	4	40
Nej	4	80	2	40	6	60
<b>Totalt tillfrågade respondenter:</b>	<b>5</b>		<b>5</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

Tabell 10. Sammanställning av intervju svaren

Källa: Egen

Bolagen och revisorerna definierade intern kontroll på ett varierande sätt. Två av de fem berörda bolagen använde sig av COSO: s definition<sup>99</sup>. De återstående beskrev intern kontroll utifrån någon av "Vägledningens" tre parametrar: att intern kontroll är ändamålsenlig i verksamheten, hur man säkerhetsställer den finansiella rapporteringen och att man följer lagar och förordningar. Vad beträffar revisorerna var COSO: s definition den mest förekommande. Vi uppfattade bolagens definition av intern kontroll som relativt bred och att bolagen inte alltid operationaliserat begreppet till verksamhetsnivå. Att de använder sig av antingen COSO: s eller "Vägledningens" definition ger oss ingen vidare förståelse av vad intern kontroll innebär för det enskilda bolaget. Utifrån intressentteorin ser vi ändå ett värde av att de utgår från någon av dessa, så länge de uttryckligen anger de specifika processerna och dess innebörd. Det interna kontrollsystemet eliminerar inte bolagets risker men vi tror att det hjälper till att hantera och kontrollera dem.

<sup>99</sup> Återfinns i bilagan "The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission"

Samtliga revisorer ansåg att intern kontroll utgör ett slags hjälpmedel för att uppnå verksamhetens mål och påvisa eventuella hot och risker. Två revisorer påpekade att en god intern kontroll skapar en värdefull tid som kan disponeras på en utveckling inom bolagen. Bolagen var även de överens om betydelsen av intern kontroll och ansåg att utan denne skulle inte verksamheten fungera. Parterna hänvisade även till vikten av intern kontroll för bolagens intressenter och menade på att dessa måste kunna lita på att den finansiella rapporteringen avseende intern kontroll är existerande och korrekt. Som framgår av ovan är de två perspektiven överens om att intern kontroll är något viktigt och bra. Det som är intressant och som är värt att lyfta fram är att bolagen verkar ha skapat sig en uppfattning om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen som en kostsam process, vilken också tvingar bolagen till ytterligare arbete beträffande den interna kontrollen. Här anser vi att de motsäger sig själv eftersom de hela tiden återkommer till internkontrollens betydelse och bör med detta undersöka huruvida kostnaden av intern kontroll överstiger nyttan i ett längre perspektiv.

Bolagen menade på att internkontrollen av den finansiella rapporteringen på ett eller annat sätt är en integrerad del inom bolagsledningen. Detta såg revisorerna som en självklarhet och att det utgör en naturlig del av bolagen som skall följa ABL. Här ser vi inga oklarheter angående denna del av intern kontroll och anser precis som respondenterna att det är en självklarhet och ett viktigt styrdokument. Av den insamlade empirin är det svårt för oss att analysera vidare utan synpunkter och åsikter från bolagsledningen.

Bolagen belyste vikten av säkerhetsstället av den interna kontrollen. För att säkerhetsställa den interna kontrollen går majoriteten av bolagen igenom sina processer kvartalsvis. Ett bolag menade på att de dagligen arbetar med att säkerhetsställa den interna kontrollen. Detta analyserar vi som att respondenten kan ha tolkat vår fråga felaktigt men att denne ändå ser uppgiften som något betydelsefullt. Det ena bolaget påpekade att de var det enda bolaget som lät revisorn revidera processerna fyra gånger per år. I revisorns uppgift ingår det att granska den interna kontrollen innan de skriver under revisionsberättelsen. Det ingår dock inte i dess uppgift att granska den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen, det beslutet tas av bolaget i fråga.

### **5.2.1 Etablerat ramverk**

Varken Koden eller "Vägledningen" ställer krav på att bolagen skall använda sig av ett etablerat ramverk vid upprättandet av intern kontroll, gällande den finansiella rapporteringen. Genom identifieringen av ett etablerat ramverk, var det enda förekommande ramverket COSO. Av de 84 bolag som omfattades av Koden år 2005, var det 23 bolag som skrev att de

använde sig av COSO, vilket motsvarade 27 % av den totala populationen. Tendenserna gör sig tydliga på att de bolag som var noterade på A-listan i större grad använde sig av COSO. På A-listan var det 15 bolag utav 45 och på O-listan var det åtta bolag av totalt 39. Procentuellt sätt är det 33 % på A-listan och 21 % på O-listan. Av de intervjuade bolagen skrev ett bolag i sin rapport avseende den interna kontrollen år 2005 att de använde sig av COSO. Bolaget var noterat på A-listan. Av intervjuerna med bolagen framgick det att majoriteten, fyra av fem använde sig av COSO i deras dagliga arbete med intern kontroll. Vi påpekade för de berörda bolagen att informationen inte framgick av 2005 års rapport om intern kontroll. De fyra tillfrågade bolagen svarade att de använder sig av COSO som ett hjälpmedel vid upprättandet av intern kontroll och att de framöver antagligen kommer att beskriva det i rapporterna. Bolagen betonade dock att COSO i sig inte ger något mervärde i rapporten och säger att det viktigaste är att de använder sig av COSO som en kunskapskälla vid arbetet med intern kontroll. Respondenten i det femte bolaget besatt inte den kompetensen så att denne kunde uttala sig om COSO men respondenten förespråkar ett användande av någon sorts ramverk. Dessutom framgår det av bolagets internkontrollrapport att bolaget utgår från COSO: s fem parametrar men att de inte uttryckligen skriver att de använder sig av COSO. Revisorerna var inne på samma linje som bolagen. De var överens om att ett etablerat ramverk skapar stor nytta i ett bolag. Fyra av fem är förespråkare för ramverket COSO. Den femte revisorn menade på att det egentligen inte spelar någon roll vilket ramverk som används inom bolagen bara det passar bolaget individuellt. En revisor menade på att de mindre bolagen eventuellt anser att det inte har råd med den process som COSO innebär. En annan revisor var av en annan åsikt och menade på att kostnaden inte skulle bli stor oavsett storlek på bolagen. Snarare att den skulle bli mindre för mindre bolag eftersom ett större bolag innebär mer komplexitet och högre kostnader. Detta anser vi är intressant att beakta. Vi tror att det viktiga är att bolaget tar ställning till huruvida kostnaden i relation till nyttan påverkas av ett införande. Utifrån legitimitetsteorin anser vi att kostnaden inte behöver överstiga nyttan då användandet av ett etablerat ramverk ger bolagen legitimitet och en anpassningsförmåga som kan ge bolagen mer än en ekonomisk framgång.

Det är intressant att notera att det enda ramverk som används och nämns är ramverket COSO. När vi ställer frågan tillämpning av etablerat ramverk till respondenterna är den gemensamma nämnaren COSO. Vi har förstått vikten av ett etablerat ramverk som hjälpmedel då majoriteten av respondenterna kommer in på ramverket COSO redan vid inledningsskedet av intervjuerna. När vi ställer frågan om det finns något alternativ till COSO så nämns några men revisorerna menar på att dessa alternativ grundar sig på COSO: s parametrar. I

studerandet av "Vägledningen" har det framkommit att denne också "andas" COSO. Trots att revisorerna är förespråkare av COSO är de ändå överens med bolagen att den viktigaste ståndpunkten är att bolagen använder sig av ett etablerat ramverk av någon form. Utifrån detta ser vi ingen anledning till att ifrågasätta vilket ramverk som skall användas vid upprättandet av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Vi ser heller ingen anledning till varför bolagen inte bör beskriva en eventuell tillämpning av ett ramverk, när detta verktyg faktiskt används.

### **5.2.2 Jämförbarhet**

När det gäller jämförbarheten mellan internkontrollrapporterna och användning av ett etablerat ramverk, ansåg fyra av fem bolag att jämförbarheten inte ökar på grund av en enhetlig tillämpning. Ett bolag belyste att det viktiga inte var att bolagen skulle kunna jämföras. Det är snarare så att en extern betraktare skall kunna tolka internkontrollens uppbyggnad på ett enhetligt sätt och på det sättet kunna jämföra vad bolagen beskriver eller gör i verksamheten. En annan intressant synpunkt var att det ena bolaget lyfte fram att en mindre extern aktieägare, antagligen inte heller vet vad COSO är. Angående jämförbarheten var revisorerna oense. Tre av fem revisorer ansåg att jämförbarheten ökade medan de andra två var av en annan åsikt. De tre revisorerna ansåg att samtliga bolag skall kunna använda sig av samma typ av ramverk. Detta för att det inte hade med innehållet i bolaget att göra utan egentligen det sätt bolagen ställer upp rapporten på av intern kontroll. En annan revisor reflekterade över att det är osäkert om två bolag med tillämpning av samma ramverk kan jämföras. Denne menade på att två bolag som använder sig av till exempel COSO och "Vägledningen" kan jämföras bättre. Bolagen och revisorerna är dock ense om att uppställningen av rapporten inte får bli någon form av standardisering bara för att det skall finnas där. De menade på att om det skulle bli så blir det svårt för en extern betraktare att ta ställning till vad som verkligen görs inom bolagen. Det som menas med ovanstående, är att bolagen inte skall ställa upp rapporten av den interna kontrollen som en mall efter COSO. Det som bolagen väljer att skriva skall vara väsentligt och existerande inom bolaget.

Genom en identifiering av ett etablerat ramverk har vi studerat internkontrollrapporterna utförligt. Av 2005 års rapporter kan en tendens anas av standardisering, vilket för ett "ovant" öga hos intressenterna kan se ut som att bolagen har en bra intern kontroll för att "punkterna" återfinns.

### 5.3 Förändringen avseende den interna kontrollen

Utvärdering bolag respektive revisorer	Bolag		Revisor		Totalt	Totalt
	antal	%	antal	%	antal	antal %
<b>Allmänt</b>						
Ingen skillnad	4	80	0	0	4	40
Positivt	1	20	0	0	1	10
Kan ej svara	0	0	1	20	1	10
Tråkigt	0	0	4	80	4	40
<b>Relation till revisor</b>						
Ingen förändring	5	100	5	100	10	100
<b>Relation till bolag</b>						
Ingen förändring	5	100	5	100	10	100
<b>Framtida uttalande</b>						
Vet ej	3	60	0	0	3	30
Tror inte	2	40	0	0	2	20
Nej	0	0	5	100	5	50
<b>Granskning</b>						
Ingen anledning	5	100	0	0	5	50
Självklarhet	0	0	1	20	1	10
Nej	0	0	1	20	1	10
Ja	0	0	1	20	1	10
Kvalitetsstämpel	0	0	1	20	1	10
Mervärde	0	0	1	20	1	10
<b>Totalt tillfrågade respondenter:</b>	<b>5</b>		<b>5</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

Tabell 11. Sammanställning av intervju svaren

Källa: Egen

#### 5.3.1 Allmänt

Bolagen var överens om att förändringen från år 2006 inte kommer att medföra någon direkt skillnad vid upprättandet av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Ett bolag ansåg att det medfört ett positivt värde eftersom de inom bolaget fått mer tid till att grundläggande se över deras olika enheter men att de kommer att fortskrida sitt påbörjade arbete. Revisorerna var dock av en annan åsikt och menade på att det var tråkigt att ”lätnadsregler” införts. De menade på att man borde ha gett Koden något år till för att undgå denna typ av förändring, en skillnad som hade kunnat ske hade varit att enbart rapporteringstillfället skulle ha skjutits fram precis som revisorerna menar på. På detta sätt hade man kunnat ta ställning till om en förändring hade behövts inom ett par år. Principen ”följ eller förklara” anser vi förlorar sitt syfte när denna typ av förändring införs. Principen ger bolagen en möjlighet till att förklara varför de väljer att avvika. Förändringen medför att denna avvikelser inte kommer att belysas på samma sätt. Det framgår av intervjuerna där de båda perspektiven var överens om att det känns ”överflödigt” att utföra något som är frivilligt när det dessutom idag inte finns något större mervärde i det. Detta åskådliggörs tydligare i ett principal-agentteorisammanhang. Enligt teorin görs antagandet att både principalerna (ägarna)

och agenten (företagsledningen i bolaget) är nyttomaximerare. Agenten (företagsledningen i bolaget) försöker att öka nyttan på bekostnaden av principalerna (ägarna). Bolaget skulle hellre kunna lägga tiden och resurserna på det som är bolagets primära mål, att ”göra affärer”. Det finns en tendens till en konflikt mellan hur de två perspektiven betraktar den senaste förändringen. Vi finner det intressant att det råder olika uppfattningar de två perspektiven emellan då förändringen i sig inte utgör någon skillnad. Vår tolkning av bolagens inställning till förändringen är att det var en nödvändig åtgärd på grund av komplexiteten i tolkningen av avsnittet intern kontroll. Indirekt slipper nu bolagen göra ett uttalande samt att revisorn inte längre behöver granska rapporten. Detta strider mot intressentteorin där bolagen skall söka en legitimitet till deras intressenter. När detta sker kan det spegla sig i att de inte får en bekräftelse från intressenterna till ett fortsatt bedrivande av verksamheten. Intressenterna är i behov av information, därav är det viktigt att bolagen utvärderar behovet av ett frivilligt uttalande samt en revisionsgranskning av internkontrollrapporten.

### **5.3.2 Relationen**

Bolagen och revisorerna var av samma åsikt att förändringen inte kommer att innebära någon förändring i relationen mellan parterna. Revisorerna påpekar att förändringen endast inneburit att bolagen inte längre ”behöver” göra ett uttalande avseende den interna kontrollen, vilket inte kommer att påverka relationen parterna emellan. Bolagen kommer att fortsätta att använda revisorerna som ett ”bollplank”. Någon tendens till att förändringen kommer att påverka relationerna parterna emellan kan i detta skede inte påvisas.

### **5.3.3 Uttalande**

Innan förändringen skedde år 2006 visade vår identifiering av internkontrollrapporterna att endast ett bolag på A-listan i urvalspopulationen, redovisat ett uttalande av styrelsen angående hur väl den interna kontrollen fungerat. Det berörda bolaget menade dock på att det är osäkert om det kommer att ske i framtida rapporter. I intervjuerna beskrev bolagsrespondenterna att intern kontroll är något viktigt samt att det alltid funnits i de berörda bolagen. De flesta bolagen menade på att ett uttalande inte ger något större mervärde och endast innebär extra arbete med ingen nytta som resultat. Det är inget av bolagen som kan svara på om de kommer att göra ett framtida uttalande. Revisorerna var överens och trodde inte de heller att bolagen framöver kommer att utföra något som inte är tvingande. En revisor påpekade att det skulle signalera ett självförtroende från bolagens sida om dessa valde att göra ett uttalande. Vi ställer oss frågande till varför bolagen inte vill stå för och lyfta fram den

”goda” internkontrollen som bolagen faktiskt säger sig inneha, till dess intressenter. Bolagen kan på det sättet även få ett mervärde och ett slags säkerhetsställande till vad de ”trycker” i rapporten. Det torde ligga i bolagens intresse att tillgodose intressenterna med ett uttalande och detta skulle också leda till en ökad transparens.

#### **5.3.4 Granskning av internkontrollrapporten**

I urvalspopulationen var det ett bolag som låtit revisorn granska internkontrollrapporten avseende år 2005. Det innebär att den externa revisorn har gjort en granskning av hur beskrivningen angående hur den interna kontrollen varit organiserad. Det framgick dock av intervjuerna att det berörda bolaget samt de andra fyra bolagen inte egentligen kunde se någon orsak till att genomföra detta. Revisorerna var av en annan åsikt och såg ingen anledningen till att inte låta en oberoende part granska rapporten. Vi tror inte att bolagen ser något motiv till en granskning just för att den är frivillig samt att revisorn redan granskar den operativa internkontrollen innan denne undertecknar revisionsberättelsen. Dessutom behövs det klarare riktlinjer för revisorerna vid granskning av rapporten. När detta är på plats trodde majoriteten av revisorerna att bolagen trots allt skulle välja att låta revisorn utföra en granskning av rapporten. Detta grundade de på att det framöver antagligen kommer att ses som en slags certifiering vilken legitimerar att bolagen arbetar seriöst med avsnittet intern kontroll. Denna certifiering kan även jämföras med den miljöcertifiering som vuxit fram inom de bolag som berörs av denna. Återigen kan vi utifrån legitimitetsteorin anse att kostnaden av en granskning inte behöver överstiga nyttan då det kan ge bolagen en värdefull legitimitet. Vi vill ändå poängtera att det är tidigt att säga men att en eventuell praxis av detta överlämnas till framtiden.

#### **5.4 Avslutande diskussion**

Ur ett principal-agentperspektiv har det således inte skett några dramatiska förändringar i förhållandet mellan ägare (principalen) och företagsledning (agenten). Koden har inneburit att ägarna fått en bolagsstyrningsrapport där internkontrollrapporten återfinns vilket möjliggör en ökad transparens. I och med förändringen innebär det att bolaget nu tar ställning till huruvida ett uttalande eller en granskning skall utföras av internkontrollrapporten. Vid intervjuerna visade det sig att bolagen inte kunde redovisa sitt ställningstagande till dessa två punkter. Inget av bolagen kunde säga i fall de skulle tillämpa någon av punkterna i framtiden. Detta anser vi är intressant, vi tror inte att bolagen kommer

att välja att göra det. Det är styrelsen som bär ansvaret för att företaget har god intern kontroll samt övervakar och utvärderar företagets system för intern kontroll. Självfallet är det företagets operativa ledning, alltså företagsledningen som skall utveckla, driva och underhålla företagets system för intern kontroll och som svarar för detta inför styrelsen. Tre av fem revisorer påpekade dessutom för oss en mycket intressant aspekt där det framgick att styrelser i vissa fall inte har kännedom om vems ansvar internkontrollen ligger på. Av detta framstår det inte som något notabelt att de inte heller avlägger ett uttalande huruvida den interna kontrollen väl fungerat. Revisorerna framhöll och hänvisade till ABL att det är viktigt att styrelserna skall ha kännedom om att internkontrollen ingår i deras ansvar och kan därför inte tro att det ligger på revisorernas ansvar. Om styrelsen i bolaget inte uttalar sig angående hur väl den interna kontrollen har fungerat, anser vi att det kan ses som att styrelsen inte besitter tillräcklig kunskap och kompetens inom intern kontroll. Detta kan då leda till att styrelsen fullständigt endast förlitar sig på företagsledningen och vi frågar oss då om det är därför styrelsen väljer att inte skriva på och göra ett uttalande. Här finner vi ett incitament till en informationsasymmetri från företagsledningen och undrar om då rätt information ligger till grund för styrelsens internkontrollrapport. Om ägarna får ta del av felaktig information kan deras fortsatta beslut påverkas och informationsproblem uppstår. Vi anser att detta skulle kunna förhindras genom att principalerna (ägarna) anlitar en revisor som ser till att deras intressen tas tillvara, en granskning av internkontrollrapporten. Förändringen medför att våra tes försvåras att tillämpas när bolagen har möjlighet till att undgå granskning av internkontrollrapporten.

Varken bolagen eller revisorerna trodde att skandaler som inträffat i USA skulle kunna motverkas i Sverige med hjälp av Kodens, de antydde på att de skandaler som skett i Sverige mer grundat sig på oetiska former och att detta inte heller skulle kunna förhindras med Kodens införande. För intressenterna finns det redan kontrollmekanismer inbyggda i aktiebolagets organisation för att förhindra uppblåsta bonusprogram och liknande. Denna kontrollmekanism bygger på att aktieägarna tillsätter en styrelse som övervakar företagsledningen och säkerhetsställer att denna sätter aktieägarnas intresse i centrum. Styrelsen skall alltså se till att ledningen maximerar företagets värde. Dock har inte denna kontrollmekanism uppenbart fungerat fullt eftersom att denna typ av skandal ändå skett. Därför bör denne förstärkas med att det i styrelsens uppgift bör ställs som krav att denne skall återge information om hur internkontrollens organisering, riskhantering och effektivitet skall hanteras. Vi förstår att det inte kan ske omgående utan kräver en viss implementeringstid men menar på att detta skall återfinnas som ett krav inom ramen av ett par år. Vi ser alltså ett

mervärde ligger i att styrelsen eller en oberoende part till exempel revisorn gör ett uttalande vilket kan ses som ett säkerhetsställande. I ett bolag krävs det tid och resurser för att styrelsen skall kunna göra ett uttalande samt större revisionsarvoden vid en granskning. Vi kan däremot inte generellt säga att kostnaden kommer att överstiga nyttan i samtliga bolag, vi menar på att det ligger på varje enskilt bolags "bord" att avgöra kostnaden och ett eventuellt mervärde. Avslutningsvis betraktar vi förändringen utifrån intressentteorin som något som inte borde ha genomförts.

## 6 Slutsats

*Kapitlet redovisar de slutsatser som vi kommit fram till i denna studie och besvarar vårt syfte och problemområde. I kapitlet återfinns även en reflektion över problematiken intern kontroll som avslutas med uppslag för fortsatt forskning.*

Studien påvisar att respondenterna inte tidigare upplevt några större problem med internkontrollen inom bolagen. Koden har bland bolagen upplevts som något bra men också något relativt överflödigt. Av den anledningen att Koden i sig inte är något nytänkande utan det som återfinns i denna, tidigare varit reglerat i ABL. Den största förändringen som skett i och med införandet av Koden är att större fokus lagts på dess struktur och dokumentation. Det har klart konstaterats att revisorerna värderar Koden högre än bolagen. Det som revisorerna ansåg var potentiellt bra i Koden visade sig vara avsnittet intern kontroll. Bolagen ansåg däremot avsnittet intern kontroll som komplext med en avsaknad av riktlinjer.

Vi anser inte att Koden eller förändringen från år 2006 kan ses som en strukturell förändring. När vi granskat förändringen visar det sig att denna endast innebär att bolagen ges en möjlighet till att ta ställning till huruvida styrelsen i bolaget skall göra ett uttalande eller en granskning av internkontrollrapporten. Någon revidering av ägarstrukturen i de svenska bolagen har således inte tillkommit vilken skulle kunna ifrågasätta bolagsstyrningen inom bolagen. Koden har medfört att tydligare ansvarsfördelningar givits avseende intern kontroll inom bolagen. Enligt vår mening kommer förändringen inte att medföra någon skillnad i de berörda bolagens fortsatta arbete angående avsnittet intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen eller i deras relation till revisorn. Detta för att intern kontroll alltid utgör en viktig del inom bolagen. Bolagen återkom hela tiden till vikten av intern kontroll och utan en fungerande sådan skulle verksamhetens överlevnad ifrågasättas.

Vi tror att debatten kring intern kontroll kommer att ge bolagen tydligare riktlinjer vid införandet av internkontrollrapporten. Det är intressant att sätta förändringen i relation till Kodens syfte som är att stärka förtroendet för svenska bolag och därmed ge en ökad transparens. Av detta blir studerandet av bolagens respektive revisorns uppfattning till förändringen tänkvärt. Vi kan se vissa skillnader i de två perspektivens uppfattningar. Revisorerna uppfattar förändringen som ”lätnadsregler” och bolagen som endast en förändring i sig. Varken bolagen eller revisorerna tror att bolagen kommer att använda sig av den nu frivilliga tillämpningen av ett uttalande som förändringen medför. Bolagen har klarlagt

att detta inte kommer att inträffa förrän bolagens intressenter uttryckligen kräver det. Detta strider enligt oss i så fall mot Kodens syfte som var en ökad transparens. Om bolagens styrelser inte kommer att låta göra ett uttalande kommer bolagets intressenter gå miste om information. Vi ser att förändringen har varit omotiverad då bolagen ändå kunnat välja att avvika från det som förändringen tagit bort. Nu anser vi att denna avvikelse inte får samma fokus på grund av att förändringen medför ett frivilligt val av uttalande och granskning.

COSO var det enda förekommande ramverk vid identifieringen av etablerade ramverk. 23 bolag av totalt 84, vilket utgjorde 27 % av populationen nämner ramverket i deras internkontrollrapporter. Det är för oss något intressant därför att varken Koden eller ”Vägledningen” innehåller kriterier för utvärdering eller krav på användning av ett etablerat ramverk. Bolagen har valt att använda sig av COSO för att det är det mest välkända och etablerade ramverket, samt att de revisionsbyråer som erbjuder konsulttjänster inom intern kontroll även tillämpar just detta. Respondenterna kan även nämna några andra ramverk men medgav att någon större kompetens inom dessa inte fanns. Majoriteten, fyra av de fem berörda bolagen använder sig av COSO som ett hjälpmedel och som kunskapskälla men tre benämner det inte i rapporten. Slutsatsen är att det endast var ett av fem bolag i urvalspopulation, som beskrev COSO i internkontrollrapporten för år 2005. Vid studerandet av det femte bolagets internkontrollrapport visar det sig att de vid upprättandet använder sig av COSO: s fem parametrar men uttryckligen inte skriver COSO. Detta gör att vi inte ställer oss frågande till COSO som ramverk utan ser det som ett verktyg som bolagen kan välja att använda sig av vid upprättandet av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Vi kan skönja att intern kontroll ofta förknippas med COSO som i sin tur sammankopplas med SOX vilket ses som något byråkratiskt och kostsamt. Vår slutsats är att bolagen bör använda sig av någon form av ramverk som ett slags verktyg vid upprättandet av intern kontroll, vi tror inte att det behöver vara just COSO utan att det även kan vara något annat.

Vi anser inte att jämförbarheten ökar mellan två bolag som använder sig av samma etablerade ramverk. Det viktigaste är att det återfinns bolagsspecifik information i rapporterna och att bolaget inte använder sig av en standardiserad mall. Vi ser en fördel i om den externa betraktaren har kännedom och kunskap om till exempel COSO, då denne kan sätta detta i relation till det enskilda bolaget och därefter ta ställning till innehållet.

Huruvida bolaget använder sig av ett etablerat ramverk vid upprättandet av internkontrollrapporterna är inte den parametern som avgör vad som är mest tillförlitligt. För att kunna avgöra vad som är tillförlitligt måste vi väga in andra faktorer, vilket är revisorsgranskning samt bolagens arbete med att säkerhetsställa den operativa interna

kontrollen. I revisorns uppgift ingår en granskning av intern kontroll utom den finansiella rapporteringen innan denne undertecknar revisionsberättelsen. Den operativa internkontrollen granskas således men inte den del av den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen, vilken är frivillig. Dessa två faktorer tillsammans med en granskning eller ett uttalande samt ett etablerat ramverk, anser vi visar på en tillförlitlighet i rapporten.

År 2005 var det endast ett bolag som lät sin revisor granska rapporten. Bolagen i studien ansåg att det inte finns ett mervärde i en granskning eftersom bolagen dels själva utför kontinuerliga kontroller. Vi delar inte bolagens åsikt och anser att det ändå kan finnas ett mervärde i att en oberoende part granskar internkontrollrapporten. I framtiden tror vi att det kommer vara fler bolag som väljer att göra en oberoende granskning för att få en kvalitetsstämpel på deras utförda arbete i avsnittet intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Detta ställer vi även i relation till SOU: s utredning "Näringsliv och förtroendet" där det ställs som krav att revisorerna årligen skall göra en granskningsrapport över den interna kontrollen. Enligt SOU skall detta gälla alla börsföretag utan undantag. Borttagandet av granskningsfunktionen har till följd att det strider mot utredningen och vi ifrågasätter detta.

Koden ger bolagen en extra möjlighet till en större fokusering kring intern kontroll. Bolagens respondenter gav oss en anvisning om att Koden och avsnittet intern kontroll har varit svårt att tillämpa och saknar direkta riktlinjer. Om vi bortser från avsaknaden av riktlinjer borde inte bolagen ha några större problem att följa Koden då de säger sig ha en god intern kontroll. Utifrån detta hade vi hellre sett att bolagen givits några ytterligare år med versionen av Koden innan förändringen. På detta sätt ge bolagen en möjlighet att finna den rätta metodiken för att kunna göra ett uttalande och en granskning med chans till avvikelser.

## **6.1 Reflektion**

Enligt respondenterna har det inte förelegat några större upplevda problem angående intern kontroll, däremot så borde det genomföras en undersökning huruvida det finns ett problem eller inte. Vi upplever att det någonstans finns en brist av intern kontroll men kan inte påpeka var denna återfinns. I studien har vi lagt stor fokus på vad förändringen från år 2006 har inneburit för både bolagen och revisorerna. Vår slutsats blev att förändringen inte borde ha skett. Däremot så kan vi inte påstå att stora resurser skall läggas på intern kontroll för att näringslivets förtroende skall öka när de eventuella problemen med intern kontroll inte är fastställda.

Om undersökningen skulle ha gjorts vid ett senare tillfälle där 2006 års internkontrollrapport funnits tillgänglig, hade en jämförelse mellan rapporterna år 2005 och år 2006 kunna ha genomförts samt att förändringens eventuella påverkan tydligare kunnat analyseras.

## 6.2 Fortsatt forskning

Under uppsatsens gång har vi erhållit ny och intressant kunskap angående ämnet och problemområdet som generat till uppslag för fortsatt forskning. Intern kontroll är ett brett område och nedan har vi valt att åskådliggöra några av dessa:

- Undersöka huruvida Koden ökar förtroendet för det svenska näringslivet.
- Utföra en kartläggning av COSO: s utsträckning och med detta undersöka om COSO är det rätta ramverket att tillämpa för svenska bolag.
- Göra en jämförelse mellan de olika ramverken som behandlar intern kontroll. Dessa kan vara COSO, Thurnbull eller COCO.
- Studera förhållandet mellan styrelsen och företagsledningen. Existerar det en informationsasymmetri mellan dessa parter avseende intern kontroll?

## Källförteckning

### Litteratur

Andersen H, "*Vetenskapsteori och metodlära – En introduktion*", Studentlitteratur, Lund, 1994

Artsberg K. "*Redovisningsteori – policy och – praxis*", Liber Ekonomi, Malmö, 2005

Bergström C. & Samuelsson P, "*Aktiebolagets grundproblem*", Norstedts Juridik, Stockholm, 2001

Bruzelius L. H. & Skärad P. H, "*Integrerad organisationslära*", Studentlitteratur, Lund, 2004

Europeiska Unionens officiella tidning, 2006-08-16

Hatch M. J, "*Organisationsteori – moderna symboliska och postmoderna perspektiv*", svensk utgåva, Studentlitteratur, Lund, 2002

Holme I. M. & Solvang B. K, "*Forskningsmetodik om kvalitativa och kvantitativa metoder*", Studentlitteratur, 1997

Jacobsen D. I. & Thorsvik J, "*Hur moderna organisationer fungerar*", Studentlitteratur, Lund, 1998

Ljungdahl F, "*Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag – praxis, begrepp, orsaker*", Lund University Press, Lund, 1999

Nilsson S, "*Redovisningens normer och normbildare*", Studentlitteratur, Lund, 2002

Nygaard C. & Bengtsson L, "*Strategizing – en kontextuell organisationsteori*", Studentlitteratur, Lund, 2002

Rosengren K. E. & Arvidson P, "*Sociologisk metodik*", Liber, Lund 2002

Sjögren H, "*Den långsamma kapitalismen*", Linköpings universitet, 2006

Svernlöv C, ”Svensk kod för bolagsstyrning”, Nordstedt Juridik AB, 2006

### **Vetenskapliga artiklar**

Applegate D. & Wills T, “Integrating COSO, Struggling to Incorporate the COSO Recommendations Into Your Audit Process?”, *Internal Auditor*, 1999 sid. 60-66

Heath J. & Norman W, “What can the history of state-run enterprises teach us in the Post-Enron era?” *Journal of Business Ethics* 53, 2004, pp. 247-265

Hubbard L. D, “Understanding Internal Controls”, *Internal Auditor*, Vol. 60 No. 5, October, 2003, pp. 23-25

Vinten G, “The Corporate Governance Lessons of Enron”, *Corporate governance*, December, 2002, pp. 4-9

Payne A, ”Corporate Governance in the USA and Europe: They Are Closer Than You Might Think”, *Corporate governance*, Vol. 6, 2006, pp. 69-71

Tackett J. A, Wolf F. & Claypool G. A, “Internal control under Sarbanes-Oxley: a critical examination”, *Managerial Auditing Journal*, 2006, pp. 317-323,

Zabihollah R, ”What the COSO Report Means For Internal Auditors”, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 10 No. 6, 1995, pp. 5

### **Lagtext och rekommendationer**

Aktiebolagslagen, Sveriges rikeslag

FAR: s Samlingsvolym 2, 2006

### **Utredningar**

Governance Metrics International, “Governance and Performance Analysis: ”, March, 2004

Svensk kod för bolagsstyrning, "Betänkande av Kodgruppen", Stockholm, Elanders Gotab AB, 2004

SOU 2004:47, "Näringslivet och Förtroendet", Stockholm, Elanders Gotab AB, 2004

### **Uppsatser**

Renvall C. J. & Stake F, "Intern kontroll och Svensk kod för bolagsstyrning - en studie utifrån styrelsens och revisorns perspektiv", Magisteruppsats, Göteborgs Universitet, 2006

### **Rapporter**

Svenskt Näringsliv & FAR, "Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen, Vägledning till svensk kod för bolagsstyrning", 2005

Kollegiet för svensk bolagsstyrning, "Årsrapport", 2006

Severin Danielsson K. & Lingqvist H, "Styrelsens rapport om intern kontroll enligt Svensk kod för bolagsstyrning - en möjlig arbetsmodell", Öhrlings PricewaterhouseCoopers Gruppen AB, 2006

"Internal Control over Financial Reporting – Guidance for Smaller Public Companies", Vol.1, Executive Summary, June, COSO, 2006

### **Artiklar**

Precht, Elisabeth "Internkontroll är som en tom ram", Balans nr 1, 2006

Notering, "Förenklade regler om intern kontroll", Balans nr 10, 2006

Odefalk E, "Börskod för bolagen införs i sommar", Dagens nyheter, 2005-04-08

### **Elektoriska källor**

[www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se) 2006-09-02

[http://www.coso.org/publications/executive\\_summary\\_integrated\\_framework.htm](http://www.coso.org/publications/executive_summary_integrated_framework.htm) 2006-09-18

<http://www.deloitte.se> 2006-11-23

[http://www.ey.com/global/content.nsf/Sweden/Om\\_EY\\_Miljopolicy](http://www.ey.com/global/content.nsf/Sweden/Om_EY_Miljopolicy) 2006-11-23  
[http://www.fabege.se/upload/pdf/2006/ar2005\\_loq\\_sv.pdf](http://www.fabege.se/upload/pdf/2006/ar2005_loq_sv.pdf) 2006-11-23  
<http://www.frc.org.uk/corporate/combinedcode.cfm> 2006-09-18  
[www.jm.se](http://www.jm.se) 2006-11-23  
[http://www.industrivarden.se/upload/pdf/AR\\_2005\\_sve.pdf](http://www.industrivarden.se/upload/pdf/AR_2005_sve.pdf) 2006-11-23  
<http://www.kpmg.se> 2006-11-23  
<http://www.lindebergs.se> 2006-11-23  
<http://wpy.observer.se/wpyfs/00/00/00/00/00/08/59/1F/wkr0010.pdf> 2006-11-23  
<http://wpy.observer.se/wpyfs/00/00/00/00/00/07/64/CC/wkr0001.pdf> 2006-11-23  
[http://www.ncc.info/upload/4177/NCC\\_AR\\_sv.pdf](http://www.ncc.info/upload/4177/NCC_AR_sv.pdf) 2006-11-23  
<http://www.pwc.com/extweb/aboutus.nsf/docid/FA87235345B86D8F8025708F004AA34E>  
2006-11-23  
[www.q-med.se](http://www.q-med.se) 2006-11-23  
[www.sarbanes-oxley.com](http://www.sarbanes-oxley.com) 2006-09-18, 2006-10-17

### **Bolagsstyrningsrapporter**

Samtliga 84 bolagsstyrningsrapporter

# Bilaga 1. Intervjufrågor

**Bolag:**

**Respondent:**

**Titel:**

**Arbetsuppgift:**

Allmänt om koden

- Vad anser ni att den senaste tidens företagsskandaler i USA grundat sig i? Är svensk kod för bolagsstyrning rätt "botemedel" för att förhindra liknande händelser i Sverige?
- Vad anser ni generellt om svensk kod för bolagsstyrning?
- Vad anser ni är fördelen och nackdelen med ett självreglerande regelverk/rekommendation?

Allmänt om intern kontroll

- Definiera intern kontroll utifrån ert bolags perspektiv?
- Varför är en fungerande intern kontroll viktig i ert bolag och vad uppfyller intern kontroll för syfte i ert bolag?
- Hur länge har ni tillämpat en form av intern kontroll?
- Använder ni er av ett etablerat ramverk vid upprättandet av intern kontroll?
- Hur ser ni på att varken koden eller "Vägledningen" ställer några krav på att använda sig av ett etablerat ramverk? Hur påverkas jämförbarheten av rapporterna mellan bolagen?
- Är intern kontroll av den finansiella rapporteringen en integrerad och påtaglig del i er bolagsledning/styrningsprocess?
- Hur ändamålsenliga/effektiva är de existerande kontrollerna i relation till dess risker?
- Vad anser ni är de mest väsentliga riskerna för fel i den finansiella rapporteringen?
- Hur sker informationsspridning om er policys, risker och kontrollaktiviteter kring de finansiella riskerna/intern kontroll? Hur säkerhetsställer ni att det är väl fungerande?
- Hur gör ni för att säkerhetsställa att den interna kontrollen är väl fungerande och tillförlitlig?
- Hur säkerställs att de interna kontrollerna av den finansiella rapporteringen fungerar effektivt?

### **Intern kontroll i svensk kod för bolagsstyrning**

- Vad anser ni koden haft för inverkan i ert utövande/upprättande av intern kontroll?
- Kommer förändringen från den sjätte september 2006 av intern kontroll få någon inverkan i ert fortsatta arbete?
- Anser ni att förändringen är legitim gentemot aktieägarna. Kommer kommunikationen att påverkas?
- Hur ställer ni er till att ett uttalande gällande den interna kontrollen inte längre behövs göras? Anser ni att det finns ett mervärde i att revisorn granskar den interna kontrollen i bolagsstyrningsrapporten? Kommer ni att låta revisorn granska avsnitt gällande intern kontroll?
- Hur ser ni på relationen till revisorn gällande internkontrollen? Kommer relationen till revisorn i ert bolag att förändras efter Kollegiets pressmeddelande från sjätte september gällande intern kontroll?

### **Framtid**

- Koden eftersträvar i framtiden att omfatta samtliga noterade bolag. Hur tror ni att praxis kommer att utvecklas angående svensk kod för bolagsstyrning och intern kontroll?

**Revisionsbyrå:**

**Respondent:**

**Titel:**

**Allmänt om koden**

- Vad anser ni att den senaste tidens företagsskandaler grundat sig i? Är svensk kod för bolagsstyrning rätt "botemedel" för denna typ av händelser?
- Vad anser ni generellt om svensk kod för bolagsstyrning?
- Vad anser ni är fördelen och nackdelen med ett självreglerande regelverk/rekommendation?

**Allmänt om intern kontroll**

- Definiera intern kontroll utifrån ert perspektiv?
- Varför är en fungerande intern kontroll viktig?
- Vad uppfyller intern kontroll för syfte gentemot ägare, bolag och revisorer?
- Hur ser ni på att varken koden eller "Vägledningen" ställer några krav på att använda sig av ett etablerat ramverk? Hur påverkas jämförbarheten av rapporterna mellan bolagen?
- Varför skall intern kontroll av den finansiella rapporteringen vara en integrerad och påtaglig del i bolagsledningen?
- Vad anser ni är de mest väsentliga riskerna för fel i den finansiella rapporteringen?
- Hur skall informationsspridning om bolagens policys, risker och kontrollaktiviteter kring de finansiella riskerna/intern kontroll utövas enligt er?
- Vad är revisorns tillvägagångssätt för att ta reda på att den interna kontrollen är väl fungerande och tillförlitlig?

**Intern kontroll i svensk kod för bolagsstyrning**

- Kommer förändringen från den sjätte september 2006 av intern kontroll få någon inverkan i ert fortsatta arbete?
- Anser ni att förändringen är legitim gentemot aktieägarna. Kommer kommunikationen att påverkas?
- Hur ställer ni er till att bolagen inte längre behöver göra ett uttalande gällande den interna kontrollen?
- Finns det ett mervärde i att ni granskar interna kontrollen bolagsstyrningsrapporten?

- Hur ser ni på relationen till bolagen gällande internkontrollen? Kommer relationen till bolagen att förändras efter Kollegiets pressmeddelande från sjätte september gällande intern kontroll?

### **Framtid**

- Koden eftersträvar i framtiden att omfatta samtliga noterade bolag. Hur tror ni att praxis kommer att utvecklas angående svensk kod för bolagsstyrning och intern kontroll?

## Bilaga 2. Svensk kod för bolagsstyrning

Svensk kod för bolagsstyrning infördes den första juli år 2005.<sup>100</sup> Koden riktar sig primärt till aktiemarknadsbolag det vill säga bolag noterade på börs eller en auktoriserad marknadsplats. Vid införandet omfattades de bolag som var noterade på A-listan och O-listan med ett börsvärde överstigande 3 miljarder kronor. Kodens mål är att i ett senare skede omfatta samtliga noterade bolag.<sup>101</sup>

Koden utgår från principen följ eller förklara. Detta möjliggör för bolagen att göra avvikelser från Koden. Dock måste bolagen klart och tydligt redogöra i sin bolagsstyrningsrapport för vilka punkter de avviker från och varför de väljer att göra det. I Koden är det upptill varje bolag att besluta huruvida bolagsstyrningsrapporten skall granskas av revisorn.<sup>102</sup>

Koden utgår från aktiebolagslagen och traditionen självreglering.<sup>103</sup> För bolag noterade på flera länders börser eller marknadsplatser bör bolagets juridiska hemvist vara avgörande för vilket lands kod som skall följas. Den svenska koden riktar sig således till svenska aktiebolag. Om ett svenskt bolag, genom notering på utländsk börs med tvingande regler som strider mot den svenska koden, måste avvika från vissa regler i den Koden torde detta i allmänhet utgöra ett giltigt skäl för avvikelse enligt principen ”följ eller förklara”.

Kodens övergripande syfte är att bidra till en förbättrad styrning av svenska bolag. Koden skall bidra med att höja kunskapen och förtroendet för svensk bolagsstyrning hos utländska investerare och andra aktörer på den internationella kapitalmarknaden. Därigenom främja det svenska näringslivets tillgång till utländskt riskkapital på goda villkor. Syftet är också att skapa största möjliga transparens gentemot ägare, kapitalmarknad och samhället i övrigt.<sup>104</sup>

### **Bolagsstyrningsrapport**

Bolagen skall till varje årsredovisning lämna en särskild rapport om bolagsstyrningsfrågor. I rapporten skall det framgå om den har granskats av bolagets revisor. I rapporten skall det anges om Koden tillämpas samt överskådligt beskriva hur Koden under det senaste året tillämpats. Bolagen skall ange om de avviker från några regler och tydligt redovisa varför avvikelsen har skett. Rapporten utgör inte en del av de formella årsredovisningshandlingarna och behöver inte ingå i årsredovisningen utan den kan utgöras av

---

<sup>100</sup> Svernlöv C, 2006

<sup>101</sup> Svensk kod för bolagsstyrning, 2006

<sup>102</sup> Svensk kod för bolagsstyrning, 2006

<sup>103</sup> Svernlöv, 2006

<sup>104</sup> Svensk kod för bolagsstyrning, 2006

en separat rapport eller vice versa. Upplysningar skall lämnas om hur kvaliteten i den finansiella rapporteringen säkerställts av styrelsen samt hur bolaget kommunicerar med revisorn. I de fall det inte framgår av information av årsredovisningen skall det i rapporten bland annat lämnas följande: En redogörelse för hur beredningen av tillsättning av styrelse och revisor är organiserad, sammansättningen av bolagets valberedning och i förekommande fall särskild valberedning samt om ledamot har representerat viss ägare, varvid ägarens namn också skall anges. Det skall också framgå om eget eller en närstående fysisk eller juridisk person innehar aktier eller andra finansiella instrument i bolaget. Principerna för ersättning och övriga anställningsvillkor för bolagsledningen skall anges om de utgör en väsentlig avvikelse från tidigare års principer, då skall det anges vilka avvikelserna är och hur styrelsen bereder de frågorna om ersättning till bolagsledningen. Det skall också nämnas om det föreligger utestående aktie- och aktiekursrelaterade incitaments program för styrelsen och bolagsledningen.<sup>105</sup>

### **Intern kontroll inom Kodan**

”Styrelsen ansvarar för bolagets interna kontroll, vars övergripande syfte är att skydda ägarnas investering och bolagets tillgångar”<sup>106</sup>. I avsnitten 3.7.1, 3.7.2 och 3.7.3. beskrivs hur styrelsens tillvägagångssätt av intern kontroll skall genomföras. De är följande:

3.7.1 Styrelsen skall se till att bolaget har god intern kontroll och fortlöpande hålla sig informerad om och utvärdera hur bolagets system för intern kontroll fungerar

Med finansiell rapport avses enligt IAS 1 resultaträkning, balansräkning, eget kapital, kassaflödesanalys samt redogörelse för tillämpade redovisningsprinciper och noter.

3.7.2 Enligt Kollegiets beslut 2006-09-05 skall regel 3.7.2 från och med rapporteringsåret 2006 tillämpas enligt följande: Styrelsen skall årligen avge en rapport över hur den interna kontrollen till den del den avser den finansiella rapporteringen är organiserad. Beskrivningen bör göras utifrån den vägledning som tagits fram av arbetsgrupper från Svenskt Näringsliv och FAR. Rapporten behöver inte innefatta något uttalande om hur väl den interna kontrollen fungerat under det gångna räkenskapsåret. Revisorsgranskning av rapporten är frivillig.

Rapporten skall ingå som ett särskilt avsnitt i bolagsstyrningsrapporten. Det skall framgå om detta avsnitt är granskat av bolagets revisor.

---

<sup>105</sup> Svensk kod för bolagsstyrning, 2006

<sup>106</sup> Ibid.

3.7.3 I bolag som inte har en särskild granskningsfunktion (internrevision) skall styrelsen årligen utvärdera behovet av en sådan funktion och i sin rapport över den interna kontrollen motivera sitt ställningstagande.”<sup>107</sup>

---

<sup>107</sup> Ibid.

## Bilaga 3. Intern kontroll

Vid införandet av Koden fick Svenskt Näringsliv och FAR till uppgift att skapa en vägledning för bolagen vid upprättandet av intern kontroll. I ”Vägledningen” definieras intern kontroll som en process som påverkas av styrelsen, bolagsledningen och annan personal, och som utformats för att ge en rimlig försäkran om att bolagets mål uppnås inom följande kategorier:

- Effektiv verksamhet som är ändamålsenlig
- Finansiell rapportering som är tillförlitlig
- Efterlevnad av tillämpliga lagar och förordningar

Utgångspunkten för den interna kontrollen är *kontrollmiljön*, vilket innebär den kultur som bolaget, dess styrelse och ledning verkar utifrån, denna skapar även en disciplin och struktur för övriga inblandade komponenter som innefattas i processen. Inom de olika komponenterna ingår den *riskbedömning* som styrelsen och bolagsledningen fastställt. Det ingår även *kontrollaktiviteter* som inkluderar övergripande och även mer detaljerade kontroller som är skapade för att kunna förebygga, upptäcka och rätta till eventuella fel och avvikelser. Det finns även system som säkerställer kvaliteten i processen som innefattar *kommunikation*, den interna och externa *information* och *uppföljning* från styrelsen.<sup>108</sup>

---

<sup>108</sup> FAR & Svenskt Näringsliv, 2005

## Bilaga 4. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Inom ett företag förekommer intern kontroll på flera områden, i den här uppsatsen behandlas de områden som består av ett redovisningsperspektiv. Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission's (COSO) uppkom i USA för att undvika missförstånd angående begreppet intern kontroll. Denna kommitté består av ekonomer, revisorer och företagsrepresentanter och de gjorde en definition av begreppet. Kommittén uppkallade definitionen efter sig själv, COSO-definitionen.<sup>109</sup> COSO:s definition lyder: "Internal control is a process, effected by an entity's board of directors, management and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following categories: Effectiveness and efficiency of operations, Reliability of financial reporting, Compliance with applicable laws and regulations".<sup>110</sup> En svensk översättning av intern kontroll enligt COSO lyder: "Intern kontroll är en process genom vilken företagets styrelse, ledning och annan personal skaffar sig rimlig säkerhet om att företagets mål uppnås på följande områden".<sup>111</sup>

Oavsett vilken nivå i företaget parter i en organisation jobbar på skapar en effektiv intern kontroll ett stort engagemang. COSO:s syfte är att det skall underlätta för revisorer och företag vid deras granskningar och arbete av och med den interna kontrollen.

COSO har utformat vissa riktlinjer och mål:

- Verksamheten skall vara ändamålsenlig och effektiv
- Den ekonomiska rapporteringen skall vara tillförlitlig
- Företaget skall följa föreskrivna lagar och förordningar<sup>112</sup>

Inom definitionen av COSO finns fem element avseende den interna kontrollen, dessa är uppbyggda som en kontrollpyramid vilken förutsätter att alla är aktiva inom organisationen och att det finns en god intern kontroll som företagsledningen står för:

1. Kontrollmiljön: innefattar informell kontroll som till exempel integritet, företagsledningens filosofi och etik. Den innehåller även en mer formell kontroll som kan vara en organiserad struktur och tilldelningar av ansvarsområden och roller. Denna miljö kontrolleras av

---

<sup>109</sup> Hubbard, 2003

<sup>110</sup> [www.coso.org](http://www.coso.org) 2006-11-16

<sup>111</sup> FAR, Samlingsvolym, Nr 2006

<sup>112</sup> COSO, 2006

organisationens anställda och för att revisorn skall kunna bilda sig en uppfattning och granska denna bit i organisationen kan enkäter eller intervjuer med de anställda vara ett bra verktyg.

2. Riskbedömning: i detta element skall företagsledningen identifiera och analysera vilka risker som kan föreligga och ligga till grund inför vissa beslut som skall fattas. Efter att detta har skett av företagsledningen skall revisorerna utvärdera den genomförda riskbedömningen. Deras uppgift ligger även i att träna ledning och anställda i hur de kan upptäcka en förekomst av risker med hjälp av vissa mättekniker.

3. Kontrollaktiviteter: ledningens direktiv och uppsatta mål äventyras inte om vissa mått och steg är uppsatta, för att det inte ska äventyras kan stegen vara interna kontroller och kvalitetskontroller som införs. Det grundläggande är uppföljning av resultat, avstämningar, attestrutiner etcetera.

4. Information och kommunikation: informationen som är behövd för att ett företag skall kunna styras och kontrolleras måste registreras, identifieras, kommuniceras och bearbetas i rätt tid och i rätt form så att ett företag kan drivas på ett utmärkt sätt.

5. Övervakning och uppföljning: företagets verksamhets information skall ständigt utvärderas. Interna kontrollen är ett steg i detta element därför skall systemen kontrolleras som används i denna process. Den kan ske kontinuerligt eller i efterhand.<sup>113</sup>

De fördelar som ingår vid en användning av COSO i internrevisionen är:

**Effektivitet**, att testa alla fem komponenter inom COSO medför en solid grund till att skapa en grad av säkerhet skapad av kontroller.

**Verkningskraft**, fokusera på att en av COSO: s objektivitetsgrunder vakar mot kostsamma fel i omfattningen av arbetet.

**Jämförbarhet**, att använda ett vanligt förekommande ramverk och rankingsystem tar bort kontraster av kontroller i olika branschsegment.

**Kommunikation**, att integrera kriterier från COSO i diskussioner med klienter ökar förmågan till förståelse av kontrollkoncept.

**”Revisionsutskottet”**, att rapportera i termer från COSO: s ramverk hjälper till att framhäva styrkorna och svagheter i det interna kontrollsystemet.<sup>114</sup>

---

<sup>113</sup> [www.coso.org](http://www.coso.org)

<sup>114</sup> Applegate & Wills, 1999

## Bilaga 5. Populationen 84 bolag

### **A-lista attract**

**ASSA ABLOY AB**  
**Atlas Copco AB**  
**Electrolux, AB**  
**Ericsson, Telefonaktiebolaget LM**  
**FöreningsSparbanken AB**  
**Gambro AB**  
**Getinge AB**  
**Handelsbanken**  
**Holmen AB**  
**Investor AB**  
**Nordea Bank AB**  
**OMX**  
**Sandvik AB**  
**Scania AB**  
**SEB**  
**Securitas AB**  
**Skandia AB**  
**Skanska AB**  
**SKF AB**  
**SSAB**  
**Swedish Match AB**  
**Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA**  
**TeliaSonera AB**  
**Trelleberg AB**  
**Volvo AB**

### **A-listan övrigt**

**Beijer AB, G & L**  
**Bergman & Beving AB**  
**Bure Equity AB**  
**Cardo AB**  
**Elekta AB**  
**Gunnebo AB**  
**Haldex AB**  
**Hexagon AB**  
**Hufvudstaden AB**  
**Höganäs AB**  
**Industrivärden AB**

### **O-lista**

**Alfa Laval AB**  
**Axfood**  
**Billerud AB**  
**Boliden AB**  
**Capio AB**  
**Carnegie**  
**Castellum AB**  
**Claes Ohlsson**  
**Cloetta Fazer AB**  
**Eniro AB**  
**Fabege AB**  
**Hakon Invest AB**  
**HM AB**  
**Intrum Justitia AB**  
**Kappahl Holding AB**  
**Kinnevik**  
**Kungsleden**  
**Latour Investment AB**  
**Lundin Mining Corporation**  
**Lundin Petroleum**  
**Micronic laser Systems AB**  
**Modern Times Group**  
**Munters**  
**NCC AB**  
**NIBE Industrier AB**  
**Nobia AB**  
**Oriflame Cosmetics**  
**Peab AB**  
**Pergo AB**  
**Q-Med AB**  
**Ratos AB**  
**Saab AB**  
**Tele 2 AB**  
**Telelogic AB**  
**Transcom AB**  
**Unibet Group Plc**  
**Wallenstam Byggnads AB, Lennart**  
**Wihlborgs fastigheter AB**

**JM AB**

**Lindex**

**Sardus AB**

**SAS AB**

**Scribona AB**

**Seco Tools AB**

**Ticket travel group AB**

**WM-Data**

**Ångpanneföreningen AB**

**Öresund investment AB**