



School of Business  
Economics and Law  
GÖTEBORG UNIVERSITY

Handelshögskolans Civilekonomprogram  
Magisteruppsats 2007-01-11

## Konsekvenser av Sarbanes-Oxley Act

---

*Ur ett svenskt företagsperspektiv*

**Magisteruppsats**

Parissa Keyassa, 830114

Carolina Milberg, 840802

**Handledare**

Thomas Braun

Inga-Lill Johansson

**Redovisning**

Hösten 2006

## **Förord**

Författarna vill ta tillfället i akt att tacka de personer som har varit inblandade i processen av framtagandet av denna uppsats. Författarna riktar ett speciellt stort tack till de respondenter som tagit sig tid och ställt upp på intervjuer. Respondenterna har bidragit med deras erfarenheter och viktiga tankar, vilket har berikat denna uppsats. Vidare vill författarna tacka sina handledare, Inga-Lill Johansson och Thomas Braun, för deras synpunkter, vägledning och stöd under hela uppsatsens gång.

Göteborg, 11 januari, 2007

---

Parissa Keyassa

---

Carolina Milberg

## Sammanfattning

**Magisteruppsats i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborg universitet, hösten 2006.**

**Författare:** Parissa Keyassa och Carolina Milberg

**Handledare:** Thomas Braun och Inga-Lill Johansson

*Titel: Konsekvenser av Sarbanes-Oxley Act - Ur ett svenskt företagsperspektiv*

**Bakgrund och problemdiskussion:** Sarbanes-Oxley Act är en lag som trädde i kraft den 30 juli 2002 och är svaret på ett flertal redovisningsskandaler som skadade förtroendet för de amerikanska finansmarknaderna. Lagens syfte är att återställa investerares och andra aktörers förtroende för den amerikanska aktiemarknaden samt öka finansiella rapporters tillförlitlighet liksom att förhindra framtida företagsbedrägerier. Sarbanes Oxley Act ska uppfylla sitt syfte genom att bland annat öka insynen i publika företag, amerikanska såsom icke-amerikanska, för att på så sätt garantera att informationen i de finansiella rapporterna som lämnas till aktiemarknaden överensstämmer med verkligheten. Lagen har varit väldigt omtvistad i flera aspekter. Den del i regelverket som orsakar den tyngsta bördan samt den som är mest kostsam för företagen att implementera är lagens sektion 404. I Sverige berörs ett tiotal företag direkt av regelverket. Med denna bakgrund ställer sig författarna av denna uppsats frågan vilka konsekvenser, i uttryck av kostnader, problem och fördelar, en Sarbanes Oxley Act implementering medfört för ett svenskt företag.

**Syfte:** Syftet med denna uppsats är att beskriva vilka konsekvenser som har blivit en följd av anpassningen till Sarbanes Oxley Act för svenska företag, samt förklara uppkomsten av dessa konsekvenser.

**Metod:** Uppsatsens studie baseras på en kvalitativ undersökning som består av djupintervjuer med tre svenska företag samt två revisionsbyråer.

**Avgränsning:** Författarna avgränsar sig till Sarbanes Oxley Act sektion 404 samt till svenska storföretag som är direkt påverkade av lagen.

**Slutdiskussion:** I undersökningen har det framkommit att anpassningen till lagen har krävt mycket resurser från företagen i form av tid och pengar. De kostnader som främst associeras med Sarbanes Oxley Act är revisions- och konsultationskostnader. Även kostnader för omorganisation har uppkommit som främst förklaras av att de svenska företagen har fått anpassa sina rutiner och sitt sätt att tänka till ett amerikanskt regelverk. I och med SOX anpassningen har även problem uppstått i de svenska företagen. Det har främst varit svårt att få ner budskapet och nyttan med regelverket i organisationerna, vilket har resulterat i att ledningen mött motstånd. En naturlig förklaring till dessa konsekvenser är den kulturella aspekten. De svenska företagen har gått ifrån platta organisationer och informella arbetssätt till ett mer byråkratiskt och formellt system. Däremot har de svenska företagen hanterat dessa konsekvenser på ett fördelaktigt sätt på grund av att svenska organisationer har lätt för att anpassa sig till förändringar och ifrågasätter inte en lag. Även om SOX har varit resurskrävande har de svenska företagen kunnat bevittna fördelar genom förbättrade processer och kontroller liksom stängda kontrollgap, vilket har gett en ökad trygghet för ledningen. Detta eftersom det hindrar felaktigt handlande och gör rapporteringen av finansiella siffror mer tillförlitlig.

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<i>Förord</i> .....	<i>I</i>
<i>Sammanfattning</i> .....	<i>II</i>
<b>1 INTRODUKTION</b> .....	<b>1</b>
1.1 BAKGRUND .....	1
1.2 PROBLEMDISKUSSION .....	2
1.3 PROBLEMDEFINITION .....	3
1.4 SYFTE .....	4
1.5 UPPSATSENS BIDRAG .....	4
1.6 AVGRÄNSNING .....	4
1.6 UPPSATSENS DISPOSITION .....	5
<b>2 METOD</b> .....	<b>6</b>
2.1 INLEDANDE METODAVSNITT .....	6
2.2 VAL AV METOD FÖR UNDERSÖKNINGEN .....	6
2.3 DATAINSAMLING .....	7
2.3.1 Skriftliga källor .....	7
2.3.2 Intervjuer .....	8
2.4 URVAL AV RESPONDENTER .....	9
2.5 STUDIENS RELIABILITET .....	10
2.6 KÄLLKRITIK .....	11
<b>3 SARBANES-OXLEY ACT</b> .....	<b>12</b>
3.1 SARBANES-OXLEY ACT FRÅN 2002 .....	12
3.1.1 SOX sektion 404 .....	13
3.1.2 SEC .....	14
3.1.3 PCAOB .....	15
3.1.4 COSO och COBIT Framework .....	15
3.2 SOX:S PÅVERKAN .....	16
<b>4 REFERENSRAM</b> .....	<b>17</b>
4.1 INSTITUTIONELL TEORI .....	17
4.1.1 Institutionella förändringar .....	18
4.1.2 Strategiska beslut gentemot institutionella påtryckningar .....	19
4.1.3 Kulturella aspekter .....	20
4.1.4 Skandinavisk kultur .....	21
4.1.5 Amerikansk kultur .....	22
4.2 KONSEKVENSER AV SARBANES-OXLEY ACT .....	22
4.2.1 Kostnader .....	23
4.2.2 Problem .....	25
4.2.3 Fördelar .....	26
<b>5 EMPIRI</b> .....	<b>29</b>
5.1 INLEDANDE OM FÖRETAGENS ANPASSNING TILL SOX .....	29
5.2 KOSTNADER .....	32
5.3 PROBLEM .....	32
5.4 FÖRDELAR .....	36
5.5 FRAMTID .....	37
<b>6 ANALYS</b> .....	<b>39</b>
<b>6 ANALYS</b> .....	<b>39</b>
6.1 INSTITUTIONELL TEORI .....	39
6.2 KONSEKVENSER AV SOX .....	43
<b>7 SLUTDISKUSSION</b> .....	<b>47</b>
<b>8 FÖRSLAG TILL FORTSATTA STUDIER</b> .....	<b>49</b>
<b>8 KÄLLFÖRTECKNING</b> .....	<b>50</b>

<b>BILAGA 1.....</b>	<b>54</b>
<b>BILAGA 2.....</b>	<b>56</b>
<b>BILAGA 3.....</b>	<b>58</b>

# 1 Introduktion

---

*I det här kapitlet presenteras uppsatsområdets bakgrund. Därefter beskrivs problemdiskussionen som mynnar ut i uppsatsens frågeställning. Slutligen kartläggs undersökningens syfte, dess avgränsning och tillsist presenteras uppsatsens disposition.*

---

## 1.1 Bakgrund

Sarbanes-Oxley Act är en lag som tillkom med ovanlig snabbhet i USA. Lagen skrevs under och trädde i kraft den 30 juli 2002 och är den mest betydelsefulla värdepapperslagstiftningen i landet sedan 1934.<sup>1</sup> Lagen tillkom i en tid då IT bubblan spruckit och är ett svar på de stora företags- och redovisningsskandaler som runt millenniumskiftet skakat det amerikanska näringslivet. Företagsskandaler är dock ingenting nytt i USA; men nu var läget annorlunda. De traditionella övervakarna, revisorer och styrelser, verkade nämligen sova.<sup>2</sup> Att Sarbanes-Oxley Act var nödvändig för att hantera situationen var de amerikanska politikerna i Kongressen överens om; lagen röstades igenom med nästintill full majoritet i Senaten och Kammaren (423-3 i Kammaren och 99-0 i Senaten).<sup>3</sup>

Det amerikanska energibolaget Enron är en av de mest uppmärksammade redovisningsskandalerna. Innan Enronskandalen uppdagades hade bolaget redovisat stora vinster och till och med utsetts till USA:s mest innovativa företag flera år i rad av tidningen *Fortune magazine*. Emellertid avslöjades att Enrons tillgångar och vinster var uppblåsta, eller rent utav falska. Företaget undvek att redovisa förluster och skulder genom att redovisa dessa i bildade enheter utanför den konsoliderade balans- och resultaträkningen. Tack vare dessa enheter såg Enron ut att vara lönsammare än vad företaget egentligen var. Detta ledde till en ond spiral och tillsist redovisade Enron miljarder i vinst medan företaget i verkligheten förlorade pengar. Det fortsatte även fast företagsledare inom bolaget var medvetna om dessa enheter som inte inkluderades i bolagets redovisning. Efter en tids skandaler med okonsekvent redovisning på gränsen till bedrägeri gick Enron i konkurs 2001.<sup>4</sup>

Ledarna i skandalerna har anklagats för brott där påföljderna är böter och fängelsestraff. Enronskandalen hade vidare andra följder. Bolagets revisionsbyrå, Arthur Andersen, som var en av världens mest respekterade och största revisionsbyråer fram till 2002 gick i konkurs i samband med Enronskandalen.<sup>5</sup> Revisionsbyrån anklagades för att ha förstört viktiga dokument under sitt revisionsuppdrag i Enron.<sup>6</sup> Enron var dock inte det enda bolaget som begick företagsbedrägerier. Telekombolaget WorldCom är ett annat känt exempel där oegentligheter avslöjades i form av olaglig redovisning som dolde deras verkliga finansiella situation.

Den största konsekvensen av företags- och redovisningsskandalerna var att aktiemarknadens och det allmänna förtroendet för redovisning och finansiell rapportering sjönk.<sup>7</sup> När oegentligheterna väl blev uppenbara blev det negativa konsekvenser för den amerikanska

---

<sup>1</sup> Svernlöv & Blomberg, 2003

<sup>2</sup> Moeller, 2004

<sup>3</sup> Cioinsight, Nr 6 2006

<sup>4</sup> Wikipedia, *Enron*

<sup>5</sup> Ibid

<sup>6</sup> Wikipedia, Arthur Andersen

<sup>7</sup> Wikipedia, Sarbanes-Oxley Act

börsen, vilket erfordrade en kraftåtgärd för att återställa förtroendet för finansiella rapporter och ekonomin i stort. Svaret blev ett hårdare regelverk för bolagsstyrning, Sarbanes-Oxley Act (SOX). Lagens syfte är att återställa investerares och andra aktörers förtroende för den amerikanska aktiemarknaden samt öka finansiella rapporters tillförlitlighet liksom att förhindra framtida företagsbedrägerier. Detta ska SOX göra genom att bland annat öka insynen i publika företag för att på så sätt garantera att informationen i de finansiella rapporterna som lämnas till aktiemarknaden överensstämmer med verkligheten. Företagen ställs följaktligen inför strängare krav gällande redovisning och information som lämnas ut till aktiemarknaden. Höga krav ställs vidare på de interna strukturer som finns inom bolaget för revision och informationslämning till markanden. Större krav ställs även på revisorers professionalism och oberoende, liksom att strängare sanktioner har införts vid överträdelser av lagen.<sup>8</sup> Företag som faller under lagens bestämmelser erfordras att rapportera om sina procedurer för den interna kontrollen över finansiell rapportering, vilket vidare ska granskas av företagets revisorer.<sup>9</sup>

## **1.2 Problemdiskussion**

SOX berör samtliga företag i USA som är registrerade hos den amerikanska finansinspektionen, vilket innebär att även många utländska företag faller under regelverkets bestämmelser. Detsamma gäller dotterbolag som inte är registrerade hos den amerikanska finansinspektionen men som indirekt påverkas av regelverket då dess moderbolag faller under regelverkets bestämmelser. I Sverige är det ett 1000-tal bolag som träffas direkt eller indirekt av regelverket.<sup>10</sup> I Sverige berörs vidare ett tiotal storföretag direkt av lagen, däribland AB Volvo, Ericsson och SKF, som har haft eller har noterade värdepapper på en amerikansk börs.<sup>11</sup> Detta gör att SOX är ett högaktuellt regelverk även för svenska bolag, som dessutom för första gången i årsredovisningen för 2006 ska rapportera om den interna kontrollen i enlighet med regelverket.

Lagen har varit väldigt omtvistad i flera aspekter. Det som framförallt diskuterats är de stora kostnaderna associerade med anpassningen till lagen för ett företag. Det har konstaterats att implementeringen av SOX har kostat företagen betydligt mer än vad som var utfäst från början.<sup>12</sup> Den del i regelverket som orsakar den tyngsta bördan samt den som är mest kostsam för företagen att implementera är lagens sektion 404. Denna del av regelverket konstaterar att det är managements<sup>13</sup> ansvar att upprätthålla en god internkontrollstruktur över finansiell rapportering och att denne vidare ska mäta dess effektivitet. Det fastslås också att företagets revisorer ska bedöma pålitligheten i managements bedömning samt den rapport som getts ut av företaget om den interna kontrollen.<sup>14</sup>

För att exemplifiera med ett svenskt företag, beräknar Volvo att anpassningen till SOX 404 kommer att kosta företaget ett par hundra miljoner SEK, vilket företaget helst hade velat slippa. Dock kan implementeringen av lagen skapa mervärden, såsom att Volvo ses som en god affärspartner i USA. Detta har ett stort värde för Volvo som har verksamhet och många anställda i USA.<sup>15</sup> Carl-Gustav Burén, ansvarig för redovisningsfrågor på Svenskt Näringsliv,

---

<sup>8</sup> Svernlöv & Blomberg, 2003

<sup>9</sup> Wikipedia, Enron

<sup>10</sup> Dagens Industri, 2005-02-25

<sup>11</sup> Balans, Nr 5 2005

<sup>12</sup> Cioinsight, Nr 6 2006

<sup>13</sup> Författarna använder detta begrepp som förekommer i regelverket som kan översättas med företagsledningen

<sup>14</sup> Wikipedia, Sarbanes-Oxley Act

<sup>15</sup> Affärsvärlden, 2005-04-27

belyser att SOX 404 kräver stora insatser och att kostnaderna med regelverket överstiger nyttan.<sup>16</sup>

En konsekvens enligt John Thain, direktör för *New York Stock Exchange*, är att internationella företag undviker att notera sig i USA på grund av dess krångliga regelverk och ökade lagreglering.<sup>17</sup> Detta bekräftar även talesmannen för den brittiska finansbranschen och lyfter vidare fram att fler internationella företag snarare söker sig till London än till USA.<sup>18</sup> Dock är många utländska företag beroende av amerikansk finansiering, vilket innebär att företagen tvingas överväga en SOX implementering.<sup>19</sup>

Anders Hult, partner på Deloitte, hävdar däremot att det centrala problemet ändå inte är kostnaderna. Han menar istället att det stora problemet ligger i att företagskulturer skiljer sig åt mellan länderna som ska implementera det amerikanska regelverket. Kulturella skillnader orsakar problem för utländska företag som ska följa SOX, beroende av att synen på god intern kontroll skiljer sig åt mellan anglosaxiska respektive icke-anglosaxiska företag. Vidare pekar Anders Hult på att det är vanligare med detaljreglering och byråkrati i USA medan svenska företag har en tradition av att lita på att medarbetare i en organisation utför sina arbetsuppgifter. Finansdirektören Björn Wahlborg på Astra Zeneca AB intygar detta konstaterande och illustrerar med att engelska anställda inom Astra Zeneca har haft lättare att leva upp till SOX än svenska medarbetare.<sup>20</sup> I Sverige bygger lagstiftningen i stor omfattning på principer medan USA i högre grad har detaljstyrning.<sup>21</sup>

Företag som har anpassat sig till regelverket har dock identifierat fördelar. Företag kan ofta automatisera och kontrollera bolagets finansiella processer mer tillförlitligt och även till en lägre kostnad än tidigare tack vare arbetet med SOX, sektion 404. Även ratinginstitut som Moodys och Standard & Poors har gett ut analyser där de har kunnat konstatera att SOX redovisningen är pålitligare.<sup>22</sup> Andra fördelar som har uppmärksammats till följd av implementeringen av lagens sektion 404 är att företagen har fått en förbättrad kontrollmiljö och en mer tillförlitlig dokumentation.<sup>23</sup>

### **1.3 Problemdefinition**

Det har gjorts en hel del tidigare studier av SOX med olika inriktningar. Med anledning av att regelverket är relativt nytt har tidigare studier framförallt inriktat sig på implementeringen av regelverket. I och med att svenska bolag snart blir SOX compliant<sup>24</sup>, är de så gott som klara med implementeringen av regelverket. Av denna anledning har de svenska företagen identifierat konsekvenserna av regelverket. Med bakgrund av detta samt ovan förda diskussion ställer sig författarna av denna studie frågan vilka konsekvenser en SOX implementering har medfört för ett svenskt företag. Ser svenska företag anpassningen till SOX enbart som en tidskrävande och kostsam process eller har anpassningen medfört några fördelar? Vidare, vilken problematik har företagen stött på i anpassningen till regelverket?

---

<sup>16</sup> FAR, 2005-06-17

<sup>17</sup> Financial Times, 2006-11-09

<sup>18</sup> Dagens Industri, 2006-11-07

<sup>19</sup> Balans, Nr 5 2005

<sup>20</sup> Ibid

<sup>21</sup> Balans, Nr 1 2006

<sup>22</sup> Affärsvärlden, 2005-04-26

<sup>23</sup> The Harvard Business Review, april 2006

<sup>24</sup> Författarna väljer även här att använda det engelska begreppet som förekommer i lagen och som innebär att företagen ska ha anpassat sig till regelverkets bestämmelser



Följaktligen blir den övergripande frågeformuleringen för denna uppsats:

- Vilka konsekvenser, i form av kostnader, problem och fördelar, har ett *svenskt* företag identifierat efter att ha anpassat sig till Sarbanes-Oxley Act?

Denna övergripande frågeformulering skall analyseras och förklaras, med hjälp av den institutionella teorin, som ger en förklaring till varför svenska företag implementerar SOX. Vidare ger den institutionella teorin författarna möjligheten att förklara uppkomsten till lagens konsekvenser.

### **1.4 Syfte**

Syftet med denna uppsats är att beskriva vilka konsekvenser som har blivit en följd av anpassningen till SOX för svenska företag, samt förklara uppkomsten av dessa konsekvenser.

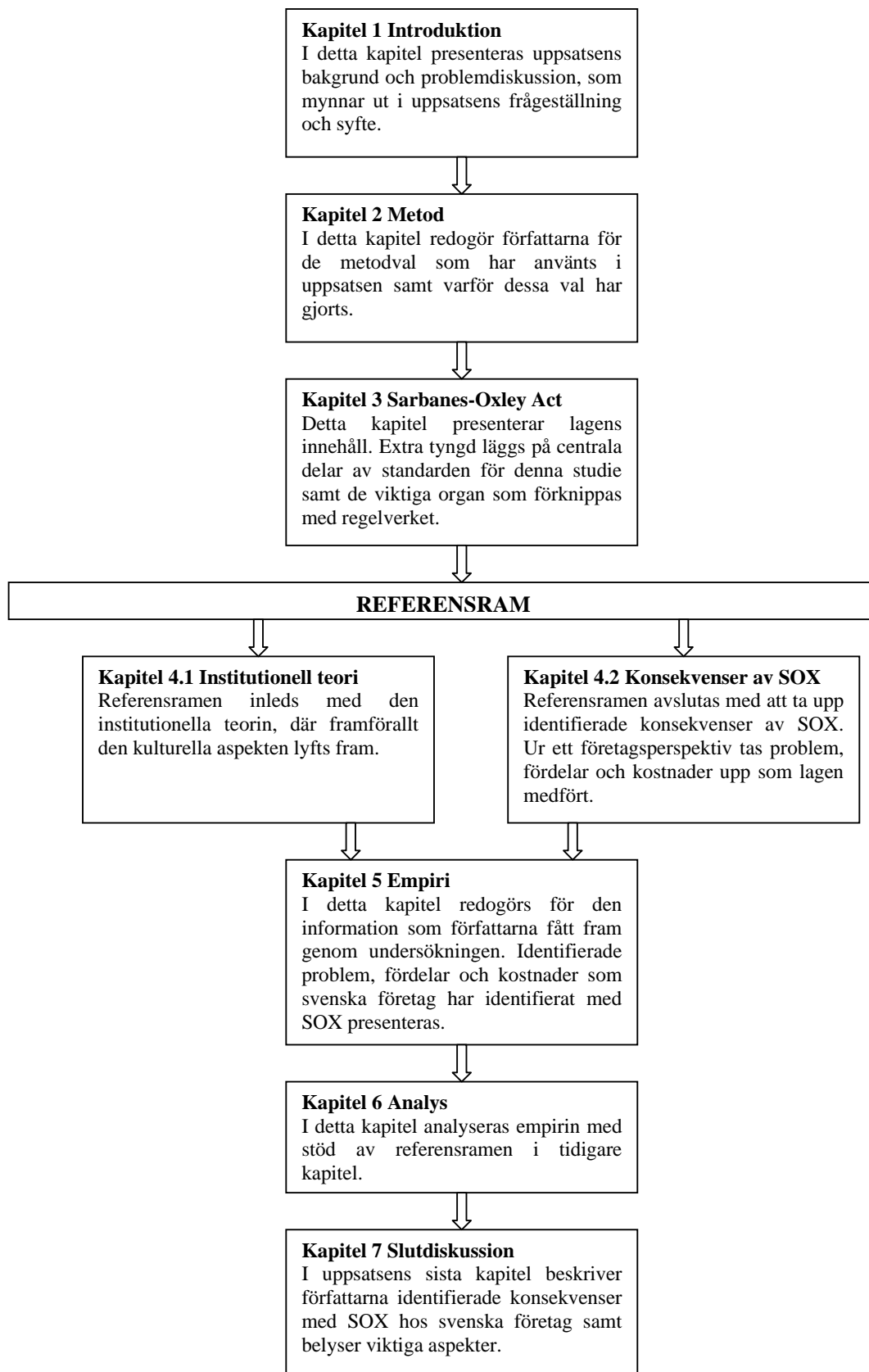
### **1.5 Uppsatsens bidrag**

Författarna av denna studie ger en inblick i lagens konsekvenser ur ett företagsperspektiv. Studiens bidrag är av värde för de företag som ännu inte implementerat SOX och studien är framförallt intressant för de företag som står inför ett val att implementera regelverket.

### **1.6 Avgränsning**

Författarna av denna studie avgränsar sig till svenska storföretag som är direkt påverkade av SOX. Författarna har vidare koncentrerat sig på lagens sektion 404.

## 1.6 Uppsatsens disposition



## 2 Metod

---

*I det här kapitlet presenteras författarnas val av metod för undersökningen, där motivering och förklaring av valen ges. Det kommer även ges en beskrivning av utförandet av intervjuerna samt informationsinsamlingen för uppsatsarbetet.*

---

### 2.1 Inledande metodavsnitt

Författarna började sin studie inom området genom att läsa gamla uppsatser som hade skrivits inom samma område. Därefter erhöles en klarare bild över vad som kunde vara intressant att göra en djupare undersökning på. Efter en första överblick över studieområdet blev ett visst område intressant, vilket var att studera vilka konsekvenser regelverket har inneburit. Efter att ha bestämt inriktning och för att begränsa studieområdet gjorde författarna en ytterligare granskning för att se vilka uppsatser som hade skrivits inom detta specifika område och fann då en inriktning som inte hade kunnat skildras tidigare. Det var att skriva ur ett företagsperspektiv med avsikten att undersöka vilka konsekvenser som anpassningen till lagen har medfört. Härfter söktes relevanta artiklar i olika databaser som rekommenderas för sökning inom företagsekonomi för att få en översikt över vad som diskuteras i fackpress. På detta vis fick författarna den nödvändiga inblicken i områdets aktualitet och fann att det var ett väldigt aktuellt och omdiskuterat ämne.

Uppsatsens studie baseras på en kvalitativ undersökning som består av djupintervjuer. Innan referensramen presenteras en sammanfattning av SOX samt en närmare presentation av sektion 404, då det är denna sektion som har varit enormt resurskrävande och som har krävt mest arbete av företagen. Dessutom får läsaren bekanta sig med de organisationer som förknippas med lagen, för att kunna förstå diskussionen som förs i uppsatsen. Därefter presenteras uppsatsens referensram som behandlar den institutionella teorin samt lagens konsekvenser. Författarna har tillsist valt att analysera undersökningen med hjälp utav den institutionella teorin för att kunna förklara varför svenska företag anpassar sig till SOX samt förklara uppkomsten till lagens konsekvenser. Med anledning av att de svenska företagen ännu inte är compliant är konsekvenser som de identifierat, ännu inte något som har skildrats i studier och artiklar. Av denna anledning har författarna valt att se på konsekvenser som främst amerikanska bolag har identifierat. Dessa företag har anpassat sig till regelverket under en längre tid än vad svenska bolag har, vilket gör att deras identifierade konsekvenser kan jämföras med de konsekvenser som framkommer i undersökningen för att möjligen urskilja konsekvenser som svenska bolag inte ser idag men som kan bli aktuella i framtiden. Vad gäller kostnader som de undersökta företagen har haft, har respondenterna inte angivit några belopp beroende av ämnets känsliga karaktär. Dessutom var det inte heller författarnas mening att belysa några belopp, utan att främst belysa vilka typer av kostnader som regelverket har gett upphov till.

### 2.2 Val av metod för undersökningen

Val av tillvägagångssätt är en väsentlig faktor för att kunna erhålla så relevant data och goda resultat som möjligt. Det finns olika metoder, men de två som är mest frekvent använda är den kvalitativa och den kvantitativa undersökningen.<sup>25</sup> Författarna har valt att utforma denna studie enligt den kvalitativa undersökningen. Den valda undersökningsmetoden kännetecknas av insamling, analysering och tolkning av data som är svårt att uttrycka i kvantitet. Metoden

---

<sup>25</sup> Lekvall & Wahlbin, 1993

syftar till att erhålla en så rättvisande bild av problemområdet som möjligt. Kvalitativa undersökningar är oftast upplagda som fallstudier eller survey-undersökningar med små urval.<sup>26</sup> Den här undersökningen som författarna utfört karaktäriseras av en fallstudie, då studien är en djupgående beskrivning och analysering av ett enskilt fall där författarna vill få en detaljerad uppfattning av studieområdet. Den främsta anledningen till valet av denna metod är karaktären av uppsatsen frågeställning. En kvalitativ undersökning lämpar sig för en undersökning där författarna inte har heltäckande kunskap inom området utan där syftet är att beskriva och analysera hur en viss grupp människor förhåller sig till ett visst fenomen. Från att ha lite kunskap inom ämnet, har författarna successivt byggt upp en kunskapsbas med den information som införskaffats. Denna information har vidare analyserats kontinuerligt under uppsatsens gång och på så sätt har författarna kunnat välja ut relevant information för uppsatsen. Vidare lämpar sig denna metod väl för undersökningen eftersom uppsatsens frågeställning inte kan bli besvarad utan djupintervjuer med kunniga inom området. En möjlig nackdel med denna metod är att den kvalitativa undersökningen baserar sig på att författarna själva ska tolka respondenternas svar, vilket inte alltid behöver stämma överens med respondenternas avsiktliga budskap. Författarna har strävat efter att vara objektiva fastän att de är medvetna om att en viss subjektivitet kommer att vara given. En annan konsekvens är den begränsning en fallstudie innebär. En fallstudie redogör inte för helheten av en situation och kan därmed heller inte generalisera resultaten.<sup>27</sup> Författarna vill genom denna fallstudie undersöka en specifik företeelse för ett specifikt område, det vill säga vilka konsekvenser som regelverket SOX drar med sig för svenska företag och belysa dessa snarare än att kartlägga dem. En beskrivande fallstudie används då författarna avser att skildra en viss händelseföljd.

## **2.3 Datainsamling**

I den teoretiska referensramen har skriftliga källor, såsom böcker, lagar, artiklar och studier använts. Vidare för empirin har intervjuer brukats och då uteslutande personliga intervjuer. Författarna har valt att använda tre svenska företag för studien samt två revisionsbyråer. För att uppsatsen ska vara av bredare allmänt intresse kommer det inte att anges i empirin vilken respondent eller vilket företag som uttalat sig.

I denna studie presenteras källorna i fotnötter. Böcker har refererats till genom namn och år medan artiklar refererats till genom tidsskrift och datum. Samtliga källor sammanställs i källförteckningen i bokstavsordning enligt ovan beskrivet förfaringssätt.

### **2.3.1 Skriftliga källor**

För att hitta lämpliga artiklar har olika databaser i Göteborgs universitetsbibliotek använts, såsom Business Source Premier, FAR Komplet, Affärsdata, Westlaw International och Mediarkivet. Vidare har relevant litteratur sökts i Gunda, vilket är universitetsbibliotekets katalog.

I och med att empirin kommer att skildra både revisionsbyråers och företags åsikter har författarna använt källor där både revisorprofessionen respektive företagens åsikter framställs. Exempelvis har mycket artiklar används och däribland tidningen Balans, där revisorprofessionen uttalar sig om SOX. Vidare har Sarbanes Oxley Act från 2002 tittats närmare på, där speciellt intresse har riktats mot lagens sektion 404. Dessutom har den amerikanska finansinspektionens föreskrifter för anpassningen till denna del av lagen använts. Litteratur har framförallt använts för uppsatsens tredje och fjärde kapitel. I referensramens

---

<sup>26</sup> Lekvall & Wahlbin, 1993

<sup>27</sup> Sharan, 1994

sista avsnitt om konsekvenserna av SOX har relevanta källor hittats i vetenskapliga artiklar och rapporter samt studier. Författarna har hela tiden strävat efter att använda så aktuell och tillförlitlig information som möjligt. Användning av hemsidor har begränsats på grund av att tillförlitligheten kan vara låg, beroende på vart informationen inhämtats. Författarna har använt US Securities and Exchange Commissions hemsida för att hämta lagar och tillämpningsföreskrifter. Vidare har revisionsbyråers hemsidor utnyttjats liksom nationalencyklopedin samt encyklopedin Wikipedia.

### 2.3.2 Intervjuer

Tre svenska företag har intervjuats för undersökningen som är direkt påverkade av SOX samt medarbetare från två av de största revisionsbyråerna. I och med att författarna avser att undersöka något genom en fallstudie har insamlad information genom intervjuer varit en stor och viktig del av denna uppsats. Personliga intervjuer har föredragits i studien på grund av att studiens fråga kräver en öppen diskussion med respondenterna. Syftet med uppsatsen är att beskriva ett förhållande vilket tyder på att studiens fråga inte har något rätt svar. Det är följaktligen fördelaktigt för studien om olika aspekter kan lyftas fram av respondenterna och diskuteras på intervjutillfällena då respondenten kan resonera och exemplifiera sitt ställningstagande. Av tidsskäl förutsätts en avgränsning av studien till ett begränsat antal företag och revisionsbyråer. En avgränsning krävs vidare för att fältarbetsinsatserna ska allokeras för maximal utdelning i form av relevant och tillförlitlig information.<sup>28</sup>

Av samtliga fem intervjuer är alla personliga intervjuer, där uppsatsförfattarna besökt respondenten på respektive företag eller byrå. De aktuella företagen kontaktades i ett tidigt stadi i uppsatsprocessen för att öka sannolikheten för att planera in en personlig intervju med relevanta personer. De stora företagen har oftast en avdelning för intern kontroll, och det var således medarbetare på denna avdelning på respektive bolag författarna sökte. För att uppfylla uppsatsens syfte och för att förstå vad företagen hade för synpunkter ansågs personliga intervjuer som mest fördelaktiga. Fördelarna med att besöka respondenterna för en intervju har varit uppenbara. Författarna fick en bra personlig kontakt med respondenterna så att en avslappnad diskussion kunde föras. Diskussionen gjorde att det var lätt att ställa följdfrågor och styra samtalet i önskad riktning. Författarna kunde också använda respondentens kroppsspråk för att ställa rätt följdfrågor vid rätt tidpunkt.<sup>29</sup> Den enda nackdelen som författarna kan se med de personliga intervjuerna är att varje intervju med besök hos respondenten har varit tidskrävande, vilket gjorde att den sista intervjun drog ut på tiden.

Författarna har vidare strävat efter att vara objektiva i intervjusituationerna. Detta har uppnåtts genom att ställa öppna istället för ledande frågor. Dessutom var avsikten med de personliga intervjuerna att en diskussion skulle föras med respondenten snarare än att ställa ett stort antal förberedda frågor som skulle besvaras. Istället satsade författarna på vissa huvudfrågor som var lika för de tre företagen samt för de två revisionsbyråerna. Frågorna fick anpassas till dessa två grupper för att undvika ledande frågor, se vidare frågeformuläret i bilaga 1. Som intervjuare hade dock författarna vissa underfrågor eller punkter som fungerade som stöd för att ställa följdfrågor, hålla sig till det relevanta ämnet samt för att upprätthålla en flytande diskussion. Följdfrågor användes vidare för att säkerställa att informationen hade tagits emot på ett riktigt sätt utan att missuppfatta respondentens svar.

---

<sup>28</sup> Lekvall & Wahlbin, 1993

<sup>29</sup> Jacobsen, 2002

Inför varje intervjutillfälle skickade författarna ett par dagar i förväg ett dokument med intervjuens huvudfrågor. I och med att frågeformuläret skickades iväg i förväg förbereddes respondenten på intervjuens inriktning och därmed minskades risken för spontana och förhastade svar. Dessutom kunde respondenterna förbereda sig och förhoppningsvis ge mer genomtänkta svar. Vid varje intervjutillfälle spelades dessutom diskussionen som fördes in för att ha möjligheten att lyssna på den igen. Därmed minskar risken för uteblivandet av relevant information samtidigt som studiens reliabilitet ökar. Dock kan det finnas nackdelar med att banda en intervju. Respondenten kan känna obehag med situationen vilket hämmar en ledig diskussion liksom att respondenten blir mer restriktiv i sina svar. De flesta av respondenterna hade inga problem med detta, då det främjade en mer ledig och intressant diskussion där intervjuarna inte tvingades anteckna. I det fallet då inspelningen sågs som något negativt och hämmande för diskussionen gick det ändå bra att genomföra. Detta i och med att intervjuarna var tydliga med att förmedla att intervjun spelades in var för deras skull och det skulle inte användas för att återge vem ett uttalande kom ifrån i uppsatsen.

## **2.4 Urval av respondenter**

De tre svenska företagen som har intervjuats för denna uppsats empiri är AB Volvo, Ericsson och SKF, vilka i första hand valdes genom dess geografiska läge. Medarbetare från de två revisionsbyråerna som har intervjuats kommer från Ernst & Young samt Öhrlings PricewaterhouseCoopers. Med orsak av studiens känslighet har samtliga respondenter föredragit att vara anonyma i uppsatsen, vilket innebär att inga namn anges på respondenter som uttalar sig i empirikapitlet. Dessutom har författarna valt att inte heller ange vilket bolag eller revisionsbyrå en viss åsikt eller uttalande kommer ifrån för att göra uppsatsen intressant för en bredare publik. Respondenterna från både revisionsbyråer och företag var positiva till detta förslag och menade på att det gör det lättare att uttrycka sig mer obegränsat. Därför redogörs i detta kapitel för respondenternas författningar och arbetsuppgifter utan att namnge varken respondent eller bolag. Respondenterna på de olika företagen har följande befattningar: koncernrevisionschef, medarbetare och chef på avdelningen för den interna kontrollen på koncernnivå samt chef på en SOX expert avdelning. Samtliga respondenter har erfarenhet av och kommer i daglig kontakt med SOX men däremot skiljer sig respondenternas tidigare erfarenheter samt hur de arbetar med SOX.

På det ena bolaget hade respondenterna arbetat olika länge med regelverket, den ena respondenten har arbetat med SOX sedan våren 2005 i samband med att bolaget beslöt att etablera en fast enhet för intern kontroll. Innan var respondenten ekonomichef för koncernen. Den andre respondenten har arbetat med SOX sedan våren 2004 genom att bedriva de olika projekten inom bolaget. Innan dess arbetade denne respondent med systemrutiner men har även arbetat som ekonomichef. En ytterligare respondent är ansvarig för införandet av SOX i koncernen. Denne respondent har arbetat med SOX sedan hösten 2002, vilket var året då lagreglerna kom. Den sista respondenten från företagen är chef för avdelningen SOX Expert Function och har arbetat med SOX och intern kontroll sedan 2004. Respondenterna på de två revisionsbyråerna har haft följande befattningar: manager samt auktoriserade och godkända revisorer. Samtliga respondenter på revisionsbyråerna är insatta och arbetar dagligen med SOX. Medarbetarna på de olika revisionsbyråerna hade olika inriktning. Vissa respondenter var inriktade mot konsultation medan andra var inriktade mot revision. Någon arbetade specifikt med ett stort företag medan andra kom i kontakt med flera företag. En av respondenterna hade även erfarenhet från att ha arbetat med SOX i USA med amerikanska bolag.

Anledningen till att medarbetare på revisionsbyråer har valts att intervjuas är att de kan bidra med värdefull kunskap och erfarenhet på grund av deras perspektiv som inte är låst till ett specifikt företag och bransch. Till följd därav hoppas författarna att ett mer generellt perspektiv på lagens konsekvenser ska ha skildrats. Däremot är det viktigt att ha i åtanke att revisionsbyråerna befinner sig i en kommersiell bransch, där de både säljer revisionstjänster samt konsulttjänster till företag. Författarna är medvetna om att deras svar med stor sannolikhet är påverkade av detta faktum. För att undvika risken att respondenterna vid revisionsbyråerna blir låsta i sina svar på grund av att tjänster de säljer diskuterats har vissa åtgärder vidtagits. Författarna har först och främst använt sig av två revisionsbyråer för att kunna jämföra svaren de emellan. Vidare har författarna inte avslöjat vilka företag som har intervjuats för att de inte ska påverkas då företaget kan bruka deras tjänster. Författarna har valt att koncentrera sig på två stora internationella revisionsbyråer, på grund av att de konsulterar och reviderar stora bolag som faller under regelverket. Dessa revisionsbyråer besitter värdefull kunskap i och med att företagen efterfrågar deras tjänster.

## **2.5 Studiens reliabilitet**

Författarna anser att det är viktigt att ta upp sannolikheten för slumpmässiga fel som inverkar negativt på uppsatsen. Därför diskuteras hur tillförlitlig uppsatsen är med avseende på de metodval som har gjorts. Om det är möjligt att genomföra studien igen med samma variabler och erhålla samma resultat anses metoden för undersökningen som tillförlitlig.<sup>30</sup>

Det första som författarna vill framhäva i detta avsnitt som tros ha bidragit positivt till uppsatsens reliabilitet är det faktum att man avstått från att namnge vilka bolag samt vilka respondenter som uttalat sig i undersökningen. Förklaringen till detta är att författarna anser att framförallt revisionsbyråerna kan ha starkare incitament att vinkla sina svar om dessa nämndes vid namn medan företagen kan bli mer återhållsamma.

Det finns även en risk med att intervjuare misstolkar respondenters svar, vilket kan leda till felaktiga och vinklade slutsatser.<sup>31</sup> Författarna är medvetna om detta och försöker minska denna risk genom att ha personliga intervjuer där möjligheten finns att ställa följdfrågor när osäkerhet uppstår om svaret och där kroppsspråket kan avläsas. Dessutom har valet att banda intervjuerna gjorts för att minska risken för uteblivandet av relevant information som kunde ha varit relevant i analys och slutdiskussion. Det är vidare även av stor betydelse att en diskussion förs och detta har uppnåtts genom att ställa öppna frågor som ligger till grund för en diskussion. Vidare kan frågornas formulering orsaka mindre reliabilitet. Risken för detta har minskats genom att frågorna har diskuterats med en utomstående part, författarnas handledare, för att få synpunkter och respons av deras formulering. Andra orsaker till mätfel i frågeundersökningar kan vara att respondenten är osäker i sin ställning till det intervjuaren frågar.<sup>32</sup> Detta undviks genom att endast intervjuas personer som är väl insatta i ämnet och som sitter på rätt position i företagen. För att vara säkra på att intervjuer förts med rätt person har samtliga intervjuer inletts med generella frågor såsom vilken position respondenten har, hur länge han eller hon har arbetat inom området (se närmare bilaga 1). Slutligen kan utfall av en undersökning bli annorlunda om andra respondenter hade valts. Författarna av denna studie har uteslutande använt sig av samma typ av respondenter på de olika företagen. De har uppmärksammat att liknande svar och tankar har kommit från både revisionsbyråer och företag men att företagen mer specifikt talat om SOX processen för sitt aktuella företag. Av

---

<sup>30</sup> Lekvall & Wahlbin, 1993

<sup>31</sup> Ibid

<sup>32</sup> Ibid

denna anledning tror författarna att ett liknande resultat hade uppnåtts även om andra respondenter på motsvarande positioner i andra företag hade valts för undersökningen.

## **2.6 Källkritik**

Det är även av stor vikt att kritiskt se på valet av källor och data som använts i uppsatsen. Detta på grund av möjliga fel som kan förekomma i källan, till exempel om en opålitlig eller oseriös källa utnyttjats. Detta har författarna haft i åtanke vid insamlingen av information. Ett problem kan dock vara att avgöra källans riktighet. Viss information som ska vara objektiv och riktig kan innehålla skevheter som producenten av informationen inte vet om.<sup>33</sup> En skevhet som kan pekats ut är det faktum att mycket engelsk litteratur har använts i uppsatsen. Det finns således en översättningsrisk vid användandet av denna information, det vill säga att en viss skevhet erhållits då det i vissa fall är svårt att få till en bra svensk översättning.

Skriftliga källor bör vidare studeras för att kunna försäkra att informationen som lämnas är tillförlitlig samt att författaren är opartisk. Fyra fundamentala faktorer bör styrka detta, nämligen aktuella källor (tid), källans ursprung (oberoende), äkthet samt dess samtidighet, vilket förespråkar att information bör lämnas ut så fort den samlats in för att undvika oredovisade aspekter.<sup>34</sup> Författarna har förlitat sig på skriftliga källor som påträffats i böcker, artiklar, studier och lagar. Vad gäller lagar och föreskrifter används den skrivna originalinformationen, vilket ger en hög tillförlitlighet. De böcker som använts bör anses som bra källor i och med att de specialiserar sig på ämnet samt är skrivna av kunniga parter. Artiklar och studier däremot kan innehålla större skevheter. Dock så har användandet av artiklarna varit en stor och viktig del av denna uppsats som syftar till att beskriva konsekvenser snarare än att kartlägga samtliga konsekvenser för ett visst bolag. Uppsatsens artikelkällor är vidare tagna ur akademiska tidskrifter vilket gör att tillförlitligheten i källan stärks även om artikelförfattarnas åsikter kan vara partiska. Uppsatsförfattarna har även i största möjliga mån försökt använda så aktuella källor som möjligt. Då SOX är ett relativt nytt område som ständigt anpassas till verkligheten ses detta som ett krav. Däremot har äldre litteratur och genomförda studier såsom Hofstedes med fördel använts till delen om den institutionella teorin. Detta då författarna anser att företagskulturer är något som är djupt rotat och inte förändras avsevärt över tiden. Internetkällor anses vara mer opålitliga och därför har författarna försökt att minska denna användning samtidigt som reliabiliteten i dem som faktiskt använts diskuterats och ifrågasatts. Författarna anser att de, utan att riskera förvrängd eller falsk information, kan använda de Internetkällor som använts i uppsatsen. En Internetkälla vars tillförlitlighet kan ifrågasättas är encyklopedin Wikipedia. Dock har informationen som tagits ur encyklopedin i de flesta fall refererat till andra källor som ansetts vetenskapliga. Slutligen för att få en samtidighet i undersökningen har författarna sammanställt samtliga intervjuer en kort tid efter intervjuens genomförande. Författarna har därmed haft intervjun färsk i minnet men vidare har även inspelningen av intervjun använts för att inte utelämna relevant information.

---

<sup>33</sup> Sharan, 1994

<sup>34</sup> Ejvegård, 2002



## 3 Sarbanes-Oxley Act

---

*För att läsaren ska kunna ta till sig resonemang förda i senare kapitel kommer detta kapitel ägnas åt att bekanta läsaren med SOX och dess relaterade organ. Författarna redogör för lagens innehåll och dess viktigaste delar, där koncentration läggs på lagens sektion 404. Vidare tas andra viktiga organisationer och organ upp som förknippas med lagen.*

---

### 3.1 Sarbanes-Oxley Act från 2002

Under de senaste 70 åren har skyddet för investerare bestått av att företagen rapporterade sina finansiella resultat till aktiemarknaden. Detta informationsutgivande anses inte längre vara tillräckligt för investerare att fatta beslut på. I och med SOX erfordras att företagen analyserar och utvärderar kvaliteten av processer och kontroller som används för att rapportera de finansiella resultaten.<sup>35</sup> SOX är författad av senator Paul Sarbanes och kongressmannen Michael Oxley. Akten består av 11 sektioner (se närmare bilaga 2) som förordnar om ett antal reformer för att öka företagsansvarstagandet liksom för att bekämpa redovisningsbedrägerier. Avsikten med lagen är att återställa investerares och andra aktörers förtroende för den amerikanska finansiella marknaden. Genom lagstiftningen ställs ökade krav på informationsutgivning så att större transparens uppnås mellan de publika företagen och aktiemarknaden. Den amerikanska lagstiftaren vill öka insynen i dessa bolag för att på så sätt garantera att informationen som ges ut stämmer överens med verkligheten.<sup>36</sup>

SOX har ett vidsträckt tillämpningsområde och gäller alla företag, amerikanska såsom icke-amerikanska, som är registrerade hos den amerikanska finansinspektionen. Alla företag som har registrerade värdepapper för handel på en amerikansk börs eller som avser att börja erbjuda värdepapper för spridning till en bred krets i USA faller under regelverkets bestämmelser.<sup>37</sup> Den amerikanska finansinspektionen har begränsat möjligheten att ge dispens åt utländska företag, vilket återfinns endast i sällsynta fall. Som svar på den ökade bördan som lagen ålägger företag har ett flertal utländska företag velat eller valt att avnotera och/eller avregistrera sina värdepapper från den amerikanska finansinspektionen. Företag som bara avnoterar sina värdepapper kommer att kvarstå under lagens och de relaterade tillämpningsföreskrifternas krav med några få undantag. Ett utländskt företag som har noterat sina värdepapper på en amerikansk marknadsplats hamnar under finansinspektionens regler och måste därmed följa regelverket minst det år registreringen trädde ikraft. Ett företag kan sedan upphäva kraven och då endast om vissa krav uppfylls, bland annat att det totala antalet amerikanska ägare är färre än 300 stycken.<sup>38</sup>

De sektioner i SOX som haft störst inverkan på företagen som faller under regelverket är de som avser att förstärka företagets interna kontroll över den finansiella rapporteringen. Det är de delar av lagen som avser att förhindra bedrägerier och felaktigt informationsutgivande till aktieägare och investerare. SOX har ett flertal sektioner som företagets företrädare måste skriva under, som behandlar den interna kontrollen. De tre aktuella sektionerna i lagen är 302 och 906 (Corporate Responsibility for Financial Reports) och 404 (Management Assessment of Internal Controls). De första sektionerna tar upp de intyganden som ska lämnas av

---

<sup>35</sup> Ramos, 2004

<sup>36</sup> Svernlöv & Blomberg, 2003

<sup>37</sup> Ibid

<sup>38</sup> Greene, 2003

företagen, sektion 302 är den civila föreskriften medan sektion 906 är brottföreskriften.<sup>39</sup> Sektion 302 kräver en bekräftelse av bolaget att det kommer att följa varje kvartals- och årsrapport inlämnad till den amerikanska finansinspektionen. Vidare tar denna sektion upp ett antal interna förhållanden, som ska försäkra riktigt informationsutlämnande. Det står i lagen att företagets företrädare ska intyga att de är ansvariga för etablerandet och upprätthållandet av interna kontroller, liksom att de har utvecklat sådana interna kontroller som gör att all information om företaget och dess dotterbolag når företagets företrädare. Företrädarna måste vidare ha utvärderat effektiviteten av företagets interna kontroll minst 90 dagar innan rapportens utgivande, liksom att de ska lämna sin bedömning av effektiviteten av företagets interna kontroll.<sup>40</sup>

Vidare är det framförallt sektion 404 som blivit mest uppmärksammas i och med att kostnaderna associerade med en anpassning till denna sektion är betydande för företagen. Det är också denna sektion som skapar mest arbete och tar längst tid för företagen. Det är dessutom denna sektion som har den största potentialen att förbättra tillförlitligheten och exaktheten i finansiella rapporter.<sup>41</sup>

### 3.1.1 SOX sektion 404

SOX innebar många förändringar av den finansiella rapporteringsprocessen. En av dessa förändringar är att det erfordras att management tar fram en rapport som ska lämnas in årligen där det redogörs för effektiviteten av bolagets interna kontroll över finansiell rapportering. Den del av lagen som tar upp detta krav är sektion 404.<sup>42</sup> I SOX från 2002 står det följande under sektion 404:

#### **SEC 404 MANAGEMENT ASSESSMENT OF INTERNAL CONTROLS**<sup>43</sup>

(a) **RULES REQUIRED.**—The Commission shall prescribe rules requiring each annual report required by section 13(a) or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934 (15 U.S.C. 78m or 78o(d)) to contain an internal control report, which shall—

- (1) State the responsibility of management for establishing and maintaining an adequate internal control structure and procedures for financial reporting; and
- (2) Contain an assessment, as of the end of the most recent fiscal year of the issuer, of the effectiveness of the internal control structure and procedures of the issuer for financial reporting.

(b) **INTERNAL CONTROL EVALUATION AND REPORTING.**—With respect to the internal control assessment required by subsection (a), each registered public accounting firm that prepares or issues the audit report for the issuer shall attest to, and report on, the assessment made by the management of the issuer. An attestation made under this subsection shall be made in accordance with standards for attestation engagements issued or adopted by the Board. Any such attestation shall not be the subject of a separate engagement.

Vad som framgår av lagtexten är att det krävs att företagen producerar en rapport över den interna kontrollen. Denna rapport ska intyga managements ansvar att etablera och upprätthålla en tillfredsställande internkontrollstruktur och handlingssätt över finansiell rapportering. Vidare ska rapporten inkludera en uppskattning om strukturens och handlingssättets effektivitet. För att tillgodose lagbestämmelserna antar ofta företaget ett ramverk, till exempel COSO. Dessutom ska företagets revisorer underteckna företagets uppskattning om den interna kontrollen. PCAOB har utfärdat närmare riktlinjer hur revisorer ska gå tillväga i denna granskning.<sup>44</sup>

<sup>39</sup> Wikipedia, Sarbanes-Oxley Act

<sup>40</sup> Sarbanes Oxley Act of 2002, SEC 302

<sup>41</sup> Balans, Nr 5 2005

<sup>42</sup> Ramos, 2004

<sup>43</sup> Sarbanes-Oxley Act of 2002

<sup>44</sup> Deloitte & Touch LLP, Ernst & Young LLP, KPMG LLP, PricewaterhouseCoopers LLP, December 2004

Den amerikanska finansinspektionen beslutade om att senarelägga datumet för när utländska företag ska bli compliant och därmed ge ut rapporter enligt sektion 404. Amerikanska företag tvingades att ha implementerat regelverket och lämna ut de rapporter som krävs i årsrapporter utgivna efter 2004-07-15 medan utländska bolag fick uppskov fram till 2006-07-15. Detta innebär att de svenska företagen ska uppfylla kraven i SOX och lämna en rapport över den interna kontrollen genom kravet i sektion 404 i årsredovisningarna från 2006.<sup>45</sup>

Lagen är vidare en ramlagstiftning, vilket innebär att många av bestämmelserna i lagen måste fyllas ut genom närmare föreskrifter. Lagen förutsätter att the *U.S. Securities and Exchange Commission* (SEC), den amerikanska motsvarigheten till den svenska Finansinspektionen, ger ut närmare tillämpningsföreskrifter.<sup>46</sup>

### 3.1.2 SEC

I USA regleras de publika kapitalmarknaderna av Securities and Exchange Commission, SEC, som är ett nationellt, statligt organ. Värdepapper sålda i USA måste registreras hos SEC. I Securities Exchange Act från 1934 ger Kongressen SEC befogenheter att registrera, reglera samt övervaka de registrerade bolagen. Denna akt berättigar SEC att kräva informationsrapportering från de berörda bolagen, som ska gynna investerare i deras beslutsprocess. Uppskattningsvis 1300 av de 13 000 registrerade företagen hos SEC är utländska företag.<sup>47</sup>

Termen intern kontroll är en bred definition som innefattar alla delar av styrning i ett företag. SEC har dock definierat att det rör sig om intern kontroll *över finansiell rapportering*, vilket är en snävare definition.<sup>48</sup> Sektion 404 kräver att ett bolags CEO<sup>49</sup> och CFO<sup>50</sup> utvärderar och rapporterar effektiviteten av bolagets interna kontroll över finansiell rapportering. För de företag som är registrerade hos SEC finns av den amerikanska finansinspektionen närmare utgivna tillämpningsföreskrifter för hur de effektivt implementerar kraven i sektion 404.<sup>51</sup>

För sektion 404 om intern kontroll behandlar SEC närmare tillämpningsföreskrifter och enligt dessa ska företagets interna kontrollrapport innehålla managements årliga rapport om intern kontroll över finansiell rapportering. Denna rapport ska ange managements ansvar för att upprätta och underhålla en god internkontroll över finansiell rapportering. Den ska ange vilket ramverk som använts för att undersöka den interna kontrollens effektivitet. Management ska vidare uppskatta effektiviteten av företagets interna kontroll över finansiell rapportering i slutet av det senaste skatteåret, där ett uttalande ska finnas huruvida den interna kontrollen är effektiv. Denna diskussion måste följas av lämnandet av information om eventuella materiella svagheter vad beträffar den interna kontrollen som ledningen identifierat. Ett yttrande ska vidare lämnas huruvida bolagets revisionsbyrå som utfärdat bolagets revision, har lämnat en attesteringsrapport över ledningens uppskattning av den interna kontrollen över finansiell rapportering. Det är endast årligen ledningen är tvingad att utvärdera och rapportera om den interna kontrollen över finansiell rapportering. Sedan ska den registrerade revisionsbyrån lämna en attesteringsrapport. I denna rapport ska revisionsbyrån ge sin godkännande påskrift på ledningens uppskattning av företagets interna kontroll över finansiell rapportering. Slutligen ska bolaget enligt SEC:s tillämpningsföreskrifter lämna information om

---

<sup>45</sup> IAS plus (1), 2006-12-12

<sup>46</sup> Svernlöv & Blomberg, 2003

<sup>47</sup> IAS plus (2) & SEC, 2006-12-12

<sup>48</sup> Ramos, 2004

<sup>49</sup> Bolagets VD, CEO står för chief executive officer

<sup>50</sup> Bolagets ekonomichef, CFO står för chief financial officer

<sup>51</sup> SEC, 2003

förändringar i den interna kontrollen över finansiell rapportering som materiellt har påverkat företagets interna kontroll över finansiell rapportering.<sup>52</sup>

Mer instruktioner än det som står i lagen och SEC:s tillämpningsföreskrifter finns inte för företagen för att anpassa sig till regelverket. Däremot finns det ett ytterligare organ som istället för att ge ut riktlinjer till företagen, ger ut standarder för de oberoende revisorernas granskning av den interna kontrollen. PCAOB är organet som ger ut revisionsstandarder, vilka direkt påverkar revisorernas arbete för hur de ska granska företagets SOX rapport. Dessutom har dessa revisionsstandarder en indirekt påverkan på företagen, eftersom de följer revisorernas anvisningar för att få en ren revisionsberättelse.<sup>53</sup>

### 3.1.3 PCAOB

Den första viktiga delen av SOX inrättar det nya tillsyningsorganet för revisorer, *Public Company Accounting Oversight Board* (PCAOB). PCAOB är ett oberoende icke vinstdrivande organ som skapats för att övervaka och reglera revisionsbyråer i deras roll som revisorer för bolag som träffas av lagen.<sup>54</sup> Sektion 404 kräver att revisionsbyråerna rapporterar om och attesterar managements uppskattning av effektiviteten av företagets interna kontroll och det är vidare *PCAOB:s revisionsstandard nummer 2* som styr detta ansvar.<sup>55</sup> En revisors mål med en revision av ett bolags interna kontroll är att uttrycka sig om managements uppskattning av effektiviteten av bolagets interna kontroll över finansiell rapportering. För att kunna uttala sig måste således båda parter uppskatta effektiviteten av bolagets interna kontroller. För att skapa sig en åsikt ska revisorerna skapa sig en förståelse av företagets interna kontroll samt utvärdera reliabiliteten i de processer som management använder för att uppskatta den interna kontrollen. Dessutom kan revisorn göra egna tester eller titta på tester som management genomfört.<sup>56</sup> Revisorerna måste planera och genomföra arbetet så att brister såsom materiella svagheter upptäcks. De ska vidare ha utvärderat den interna kontrollens effektivitet med hjälp av ett lämpligt kontrollkriterium. PCAOB tar upp COSO som ett lämpligt ramverk för management att använda vid deras uppskattning av den interna kontrollens effektivitet. Liksom vid revision av den finansiella ställningen måste företagen kunna understödja deras slutsatser om den interna kontrollen och kunna visa dokumentation som revisorn behöver för att kunna revidera den interna kontrollen.<sup>57</sup>

### 3.1.4 COSO och COBIT Framework<sup>58</sup>

För att kunna göra en bedömning av ett utfall krävs kriterium som man kan utgå ifrån och jämföra med. Att välja ett lämpligt kontrollkriterium är en förutsättning för att göra en uppskattning av effektiviteten av ett bolags interna kontroll. I USA är Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO:s, mest betydelsefulla uppdrag att utveckla vägledning för intern kontroll. 1992 gav COSO ut ”Internal Control – Integrated Framework” som är ett det mest använda ramverket för intern kontroll. COSO ger ut värderingsverktyg som företag kan använda för att utvärdera deras kontrollsystem samt uppskatta effektiviteten av den interna kontrollen. IT har vidare integrerats i enheters processer och kontroller. IT kontroller måste integreras i enhetens helhetsbedömning av den interna kontrollen då det inte är acceptabelt att IT kontroller behandlas enskilt bort från andra

---

<sup>52</sup> Ramos, 2004

<sup>53</sup> Ibid

<sup>54</sup> Sarbanes Oxley Act of 2002

<sup>55</sup> PCAOB standing Advisory Group Meeting, JUNE 8-9, 2005

<sup>56</sup> Ramos, 2004

<sup>57</sup> PCAOB, Auditing Standard No. 2

<sup>58</sup> Ramos, 2004

element av den interna kontrollen. Även här har det getts ut en vägledning, det så kallade COBIT ramverket, som ger ut mål för den IT relaterade kontrollen. För en närmare beskrivning av COSO och COBIT Framework, se bilaga 3.

COSO:s ramverk definierar intern kontroll som en process, vilket innebär att det inte är ett slutligt resultat som företaget utvärderar. Det finns en korrelation mellan dessa begrepp då en effektiv process med större sannolikhet leder fram till ett önskat resultat. Den interna kontrollen har inte något naturligt värde, utan den tillåter att ett bolag uppnår sina mål. COSO finner begränsningar hos den interna kontrollen då den inte ger något annat än en sannolik försäkring att ett bolag uppnår sina mål. Dokumentering av kontroller är viktigt men det är inte allt vad den interna kontrollen innefattar. Effektiviteten av den interna kontrollen beror vidare på de människor i organisationen som bär ansvaret att genomföra individuella kontroller. Ett effektivt internt kontrollsystem kan följaktligen misslyckas på grund av mänskliga fel och misstag eller medvetna, illegala fel från företagets management. Det har även bevisats att medarbetare i en organisation starkt influeras av ledningen och därför beror styrkan av en enhets kontrollmiljö av ledningens inverkan och handlande. Vidare är det viktigt, för att genomföra sina kontroller, att medarbetarna förstår vad som krävs och därmed blir en effektiv kommunikation viktig. Ramverket antar inte ett normativt angreppssätt, det finns nämligen inte en envägslösning för alla företag. Olika enheter och företag kommer att göra olika val över hur de ska kontrollera deras processer. Dessutom förändras enheters förhållanden över tid, vilket innebär att den interna kontrollen måste designas om för att anpassas och förbli effektiv i en förändrad miljö. En viktig del av övervakningen blir följaktligen att uppskatta kvaliteten av ett systems prestation över tid i och med att läget förändras.

### **3.2 SOX:s påverkan**

Utvecklingen i USA har även påverkat Europas arbete med att säkerställa riskhantering och internkontroll i företagen. EU-kommissionen har gett ut krav på att europeiska, börsnoterade bolag ska inrätta en revisionskommitté som övervakar den interna revisionen samt lämnar en rapport över bolagets riskstyrning och internkontroll. Det europeiska redovisningsrådet håller dock hårt på att behålla en principbaserad modell i motsats till USA. Detta för att främst undvika byråkratin och kostnaderna som finns i USA men även för att främja flexibilitet och framväxandet av goda exempel.<sup>59</sup> Sveriges svar på SOX är Svensk kod för bolagsstyrning, som utgör en del av självregleringen på aktiemarknaden. Koden blev från och med juli 2005 en del av kontraktet med Stockholmsbörsen och gäller företag med ett börsvärde överstigande tre miljarder SEK. Svenska bolag har alltså inte bara ett regelverk att följa om de både har värdepapper noterade i USA och Sverige. Dock baseras koden på synsättet ”följ eller förklara”, vilket innebär att ett företag kan undvika vissa regler genom att förklara varför. Koden skriver bara kort om de nya kraven på den interna kontrollen ”Till bolagets årsredovisning ska fogas styrelsens rapport om den interna kontrollen samt revisorns granskningsberättelse över bolagsstyrningsrapporten”.<sup>60</sup> Kodens omfattning är följaktligen inte alls i nivå med detaljregleringen i USA. Den svenska koden är i linje med utvecklingen i Europa som skiljer sig från USA, där avsikten är att finna en nivå på rapporteringen, till skillnad från sektion 404 i SOX, där nyttan överstiger kostnaderna.<sup>61</sup>

---

<sup>59</sup> Affärsvärlden, 2005-04-26

<sup>60</sup> Ibid

<sup>61</sup> FAR, 2005-06-17

## 4 Referensram

---

*Referensramen inleds med den institutionella teorin, där ett avsnitt koncentrerar sig på den kulturella aspekten. I kapitlets sista avsnitt redogörs för konsekvenser som SOX inneburit för företag. Identifierade kostnader, problem och fördelar för företagen lyfts fram med en inriktning på amerikanska bolag som kommit längre i sin anpassning till regelverket.*

---

### 4.1 Institutionell teori

Genom att studera den institutionella teorin kan författarna förklara uppkomsten till lagens konsekvenser samt varför svenska företag har implementerat regelverket. I nedanstående avsnitt redogörs för den institutionella teorins innebörd.

En institution skulle kunna definieras som ”en organiserad och etablerad struktur eller procedur, baserad på mer eller mindre för-givet-tagna - formella eller informella, medvetna eller omedvetna – regler”.<sup>62</sup> En institutions existens innebär att det finns ett accepterat sätt att förhålla sig till och utföra det som institutionen omfattar, utan att ifrågasätta detta förfarande.<sup>63</sup> Inom samhällsvetenskapen beskrivs istället en institution som de normer och regler som det mänskliga beteendet grundar sig på. En institution kan antingen vara lagreglerad eller genomsyras av vanor och traditioner.<sup>64</sup>

Innebörden av begreppet institution kan innefatta en organisation men oftast har begreppet en bredare innebörd, där människor innefattas men även exempelvis kunskaper och lagar. Organisationer är beroende av omvärlden som kan påverka dess agerande och handlande, vilket den institutionella teorin tar upp. Här tas vidare den kulturella aspekten upp, såsom lagar, normer och värderingar samt hur de påverkar en organisation. För att en organisation ska överleva på sikt måste den uppfattas som legitim av samhällets övriga aktörer. En organisation som avstår ifrån att anpassa sig till samhällets värderingar och normer kan således få legitimitetsproblem.<sup>65</sup> Vidare förändras dock kulturer då nya värderingar når in i kulturen utifrån. Detta kan exempelvis ske genom ett beslut från organisationsledningen.<sup>66</sup>

En institution består av *kognitiva*, *normativa* och *regulativa* strukturer samt aktiviteter som förser det sociala beteendet med mening och stabilitet. Dessa tre strukturer betecknar Scott som den institutionella teorins tre pelare. Det kognitiva perspektivet grundar sig på att det finns oskrivna regler som efterlevs i institutioner utan att ifrågasättas, det finns således regler och rutiner som tas för givna. Det normativa sättet beskrivs istället av att det är institutionens värderingar och normer som begränsar dess handlande. Institutioners beteende styrs av föreställningar om vilka mål som bör eftersträvas samt de medel som är legitima för att uppnå dessa mål. Den regulativa aspekten beskrivs som att institutioners handlande och beteende begränsas genom skrivna samt oskrivna lagar. Skrivna regler, sanktioner och övervakning blir viktiga element hos den regulativa aspekten.<sup>67</sup>

---

<sup>62</sup> Johansson, 2002 sid 17

<sup>63</sup> Johansson, 2002

<sup>64</sup> Nationalencyklopedin, 2005

<sup>65</sup> Jacobsen & Thorsvik, 2002

<sup>66</sup> Hatch, 2002

<sup>67</sup> Johansson, 2002

### 4.1.1 Institutionella förändringar<sup>68</sup>

Den institutionella teorin förklarar en organisations regler och värderingar vid en viss tidpunkt. Förändringar är ett vanligt förekommande fenomen i organisationer men däremot är orsakerna till förändringar i olika tider orsakade av olika saker. Förr förklarades organisationsförändringar i huvudsak av effektivisering grundat i konkurrensskäl medan det idag snarare påverkats av ett byråkratiskt tryck. Detta innebär att organisationer påverkas av krav och förväntningar som marknaden har och de handlar således efter dessa. Detta förfarande resulterar vidare i att organisationer kommer att likna varandra mer, men det behöver inte betyda att organisationerna får en ökad effektivisering.

Institutionella förändringar kan förklaras av tre olika motiv, nämligen den *tvingande*, den *imiterande* eller den *normativa* förändringen. Den tvingande förändringen förklaras av tvingande krav som ställs på organisationen såsom en lag. Dessa tvingande krav kommer från organisationer som företagen är beroende av eller från kulturella förväntningar i samhället som har en stark inverkan på företaget. I vissa fall kan organisationsförändringar förklaras av lagstiftning. Tvingande förändringar kräver att företag anpassar kontroller för att se till att efterfölja dessa krav. En tvingande förändring har inte bara inverkan på organisationens beteende men den kan även påverka organisationsstrukturen. Vidare kan det vara politiker som tar fram lagbestämmelserna, vilket kan ha negativa följder för organisationerna då politikerna ofta inte berörs av lagens konsekvenser. En annan negativ följd kan vara att den nya lagen inte ger den effekt och tillämpning hos organisationen som avses, då en lagreglering ofta gäller för samtliga organisationer vilket gör den mindre anpassningsbar och flexibel. Ett företag som avsiktligt väljer att inte följa regler och lagar kan orsaka legitimitetsproblem som nämndes tidigare.

Alla institutionella förändringar uppkommer inte genom tvingande lagbestämmelser; osäkerhet är en annan mycket kraftfull påtryckning som uppmanar till förändring genom imitation. De imiterande förändringarna uppstår följaktligen inte genom tvång utan främst genom osäkerhet. När en organisation möter problem som den saknar en lösning på, kan det leda till att problemen angrips enligt andra organisationers lösningar och strukturer. Detta förfarande kan ske indirekt genom att personal byter arbetsplats och kommer in i en ny organisation eller direkt genom inköpta tjänster från exempelvis konsultfirmor. Anledningen till att en organisation imiterar en annan organisation kan grunda sig i att samma legitimitet och acceptans av marknaden vill uppnås som detta bolag.

Den sista orsaken till förändring är de normativa förändringarna. Detta perspektiv grundas istället på professionalism och tankesättet att man ska uppföra sig riktigt och korrekt. Professioner påverkas också, liksom organisationer, av både tvingande och imiterande förändringar vilket betyder att dessa grupper blir mer homogena. Förutom att professionens makt är beroende av statens regler, skapas den dessutom av professionens egna aktiviteter, som genomsyras av deras tankesätt. Det existerar två olika förklaringar i teorin om normativa förändringar. Dessa förklaringar är dels förekommandet av akademisk utbildning och vidare framväxten av professionella nätverk över organisationers gränser. En viktig orsak som är värd att nämna, som har stark inverkan på de normativa förändringarna, är inträdandet av ny personal i organisationen. Detta sker ofta då man anställer personal från andra organisationer eller professioner till organisationen.

---

<sup>68</sup> DiMaggio & Powell, 1991

#### 4.1.2 Strategiska beslut gentemot institutionella påtryckningar<sup>69</sup>

Förutom den institutionella teorin samt de institutionella förändringarna har olika strategiska svar identifierats i en organisation som svar på institutionella påtryckningar. Dessa strategiska svar tar sikte på externa påtryckningar och förväntningar som finns på företaget. Fem typer av strategiska svar har identifierats som var och en varierar från passivitet till en ökad motstridighet i olika organisationer. Dessa fem strategiska beteenden som organisationer kan anta på grund av att de är tvungna att anpassa sig till en institutionell miljö är *samtycke*, *kompromiss*, *undvikande*, *motstånd* och *manipulation*.

Organisationer kan samtycka till institutionella påtryckningar på olika sätt. Antingen följer organisationen lagar omedvetet, vilket förklaras av att det är en vana eller normer som tas för givna. Dessutom kan förfarandet förklaras av att en organisation har blivit medveten om samhällets intressen. En organisation kan vidare samtycka till en påtryckning genom att imitera andra organisationers modeller, som tidigare nämndes under den imiterande institutionella förändringen. Ett ytterligare sätt till samtycke är helt enkelt att lyda regler och normer. Att samtycka genom att lyda anses vara mer effektivt än imitation och vana, i och med att organisationen väljer att anpassa sig till institutionella pådrivningar med anledning av den personliga preferensen. Exempelvis kan en organisation uppnå en högre legitimitet genom en anpassning men en anpassning kan även reducera organisationens sårbarhet på marknaden i form av negativ publicitet.

Till skillnad från att samtycka kan organisationer välja att aktivt främja sina egna interna mål genom att försöka kompromissa med externa parter som kommer med de institutionella påtryckningarna. Detta genom att antingen balansera, tona ner eller förhandla. Att balansera kan definieras som en taktik där organisationen försöker uppnå jämlikhet mellan aktieägare och interna intressen eller där organisationen försöker anpassa de institutionella kraven till sina intressen. Taktiken att tona ner och förhandla kan också, till viss del, ses som acceptans men här försöker organisationer förhandla med statliga organisationer för att mildra de institutionella kraven.

Ett tredje strategiskt beslut som organisationer kan anta är undvikande. Organisationer undviker institutionella påtryckningar genom att dölja eller genom att undkomma anpassningen till kraven. Det mest dramatiska gensvaret gentemot institutionella påtryckningar är att organisationen undkommer en anpassning till kraven. Detta kan ske exempelvis genom att bolagen gör sig av med den del av organisationen som kravet är riktad mot. Det finns andra sätt som en organisation kan undvika institutionella påtryckningar, vilket till exempel kan vara att låtsas att planer finns på att uppfylla de institutionella kraven.

Två mer effektiva former av motstånd mot institutionella påtryckningar är motstånd samt manipulation. Dessa former uppenbarar sig framförallt när de institutionella kraven dramatiskt skiljer sig ifrån organisationens egna mål och värderingar. Organisationer blir istället mer benägna att avfärda regler och normer i detta läge. Dessa strategier är till skillnad från samtycke, kompromiss och undvikande väldigt tydliga avvisningar mot de institutionella påtryckningarna. Dessutom är det mer sannolikt att motstånd inträffar ifall konsekvenserna av motståndet för organisationen ses som en ringa kostnad.

---

<sup>69</sup> Academy of Management Review, Vol 16 1991



### 4.1.3 Kulturella aspekter<sup>70</sup>

Författarna kommer närmare att behandla den kulturella aspekten. Detta är relevant i och med att det är en amerikansk lag som svenska företag ska anpassa sig till och implementera i sina organisationer. Dessutom menar Hatch att hänsyn måste tas till kulturella aspekter för att kunna göra en grundlig organisationsanalys, vilket till exempel Hofstedes studie av de nationella kulturernas påverkan påvisar.<sup>71</sup>

Hofstede kunde genom sin studie av medarbetare på IBM runt om i världen identifiera fyra olika huvuddimensioner som skiljer nationella kulturer åt, nämligen *maktavstånd*, *osäkerhetsundvikande*, *maskulinitet* kontra *femininitet* och *individualism* kontra *kollektivism*. Dessa dimensioner skildrar grundläggande problem som en organisation måste handskas med samt där lösningar skiljer sig åt mellan olika länder och kulturer. Med begreppet maktavstånd syftar Hofstede på graden av ojämlikhet som accepteras i samhället. Länder med stort maktavstånd har vanligtvis höga organisationspyramider och mer centraliserad makt. Osäkerhetsundvikande, som är nästa dimension, hänger samman med individers behov av struktur. Ju högre sådant undvikande är, desto större är behovet av ett strukturerat samhälle för att undvika risker. Länder med hög grad av osäkerhetseliminering karakteriseras ofta av motstånd mot förändringar, medan det i det motsatta finns större öppenhet mot förändringar och ett ökat risktagande. Individualism kontra kollektivism beskriver förhållandet mellan individen och kollektivet i samhället. Det beskriver den grad till vilken en individ är avsedd att se efter sig själv eller förbli integrerad i en grupp. Maskulinitet kontra femininitet refererar till vilken utsträckning individer i samhället uppvisar typiska kvinnliga (mjuka) eller manliga (hårda) egenskaper.

Innan författarna kommer in och behandlar de olika särdragen i skandinavisk respektive amerikansk kultur redogörs för de resultat som Hofstede tog fram i sin omfattande studie med avseende på Sverige och USA. Hofstedes resultat underlättar förståelsen för skillnaderna mellan den svenska och den amerikanska kulturen. Hofstede ger samtliga länder i sin studie en poäng samt en rangordning som visar på den grad av korrelation som landet visar till de olika dimensionerna. För maktdistansindexet får USA och Sverige ett förhållandevis låg poäng. Sverige har dock ett lägre värde vilket visar på att organisationerna i Sverige är mindre centraliserade och mindre hierarkiska än amerikanska. Sverige har även en lägre poäng än USA för den andra dimensionen, osäkerhetsundvikande. Som vid maktavstånd har båda länderna, i förhållande till de övriga över 70 länder som var med i undersökningen, en lägre poäng. Här är dock gapet mellan länderna större som visar på att amerikanska organisationer inte är lika riskbenägna som svenska organisationer. Vidare visar studien att amerikanska organisationer har större behov av strukturer samtidigt som de gör större motstånd, än svenska, mot förändringar. Vad gäller individualismindexet så visar studien att både amerikanska och svenska samhällen kännetecknas av individualism. USA har inom denna dimension fått det högsta värdet av samtliga länder. Resultatet av den sista dimensionen visar att Sverige har det lägsta värdet på maskulinitet. USA visar ett betydligt högre värde som visar på att amerikaner är mer karriärlystna medan svenskar värderar den sociala miljön högre, såsom relationer.<sup>72</sup>

---

<sup>70</sup> Kulturavsnittet baseras på Hofstede, 2001 & Bjerke, 1998

<sup>71</sup> Hatch, 2002

<sup>72</sup> Hofstede, 2001

#### 4.1.4 Skandinavisk kultur

Den skandinaviska kulturen präglas av jämlikhet och ett lågt värde på maktavstånd. Maktavståndet avspeglas i relationen mellan över- och underordnade i företagsorganisationer och en låg sådan indikerar på en vertikal kommunikation och delaktig beslutsstil. Hofstede menar att skandinaviska länder ligger åt det individualistiska hållet, vilket innebär att stor vikt läggs vid stor frihet och utmaning i arbetet. Alla bör i skandinaviska länder ha lika rättigheter då exempelvis lagar ska gälla för alla. Vidare anses inte privilegier som acceptabla.<sup>73</sup> Det kan finnas en ovilja att ta risker i den skandinaviska kulturen, vilket kan låta motsäggande Hofstedes slutsats att de människor som omfattar den skandinaviska typen av kultur är mera villiga att ta risker. Däremot hävdar Bjerke att en skandinavisk ledare inte är den typiska djärva amerikanska ledaren som vågar ge sig ut i det okända. Den skandinaviska ledaren är däremot inte ovillig för att förändra sig och pröva nya utmaningar.<sup>74</sup>

En studie visar att skandinaver beskrivs som strukturerade och välorganiserade, men samtidigt lite stela. Utlänningar brukar uppfatta skandinaviska beslutsfattande som något långsamma. En anledning är främst medbestämmandesystemet, där medarbetarna har rätt till förhandlingar.<sup>75</sup> Ärlighet är något som också har bekräftats av andra. Uppriktighet värderas högt bland skandinaver liksom amerikaner.<sup>76</sup> Skandinaver är intresserade av att lära och tror vidare på framsteg. Att ha en positiv attityd till inläring är att alla de skandinaviska länderna har ett lågt värde enligt Hofstedes undvikande av osäkerhetsindex. Detta innebär bland annat att vara tolerant och föredra breda och allmänna riktlinjer. Dessutom vara beredd på att regler kan brytas av realistiska skäl.<sup>77</sup>

Skandinaver anses vara bra problemlösare som tycker om att experimentera, däremot vill man inte konfrontera problem utan vill helst se en diskussion som leder till kompromisser.<sup>78</sup> Däremot ska inte undvikandet av konflikter missförstås. Att undvika konflikter är en kulturell norm, inte nödvändigtvis en aspekt av en skandinavisk individuella personlighet. Denna norm råder exempelvis på arbetsplatsen. Skandinaver hyser stor respekt för regler, vilket är ett resultat av den kulturella inläringen. Det är alltså inte hot om straff som är främsta orsaken till vår respekt och vidare kan ett resultat av detta vara de relativt lindriga straffskalorna i Skandinavien.<sup>79</sup>

Jämlikheten i Skandinavium har inneburit högre grad av jämlikhet även mellan könen. Framförallt i Sverige visar Hofstedes maskulinitetsindex att Sverige har det lägsta resultatet. Detta innebär bland annat för den skandinaviska kulturen att prestationer definieras i termer av mänskliga kontakter och att uttrycka sig är viktigt. Dessutom präglas den skandinaviska kulturen av att människor litar på varandra och ser negativt på noggrann övervakning. Företagsdemokrati passar vidare den skandinaviska kulturen, då lägre organisationshierarki och mindre centralisering präglar det svenska företaget.<sup>80</sup>

---

<sup>73</sup> Hofstede, 1984

<sup>74</sup> Bjerke, 1998

<sup>75</sup> Phillips-Martinsson, 1992

<sup>76</sup> Sitaram & Cogdell, 1976

<sup>77</sup> Hofstede, 1984

<sup>78</sup> Lawrence & Spytbey, 1986

<sup>79</sup> Bjerke, 1998

<sup>80</sup> Hofstede, 1984

#### 4.1.5 Amerikansk kultur

USA utgör ekonomiskt sett en stor del av världsekonomin, och dess påverkan på resten av världen är stor, framförallt vad gäller företagande. När den amerikanska kulturen diskuteras brukar den ofta placeras i den anglosaxiska gruppen. Identifiering av den amerikanska kulturen är svår då den är komplex och varierande. Det amerikanska folket är framtidsinriktade som ser positivt på förändringar i affärssammanhang, där försiktighet värderas lägre, vilket är i motsats till Hofstedes studie. Detta innebär att man är riskbenägen och riskerna bedöms utifrån deras potentiella belöningar.<sup>81</sup> Amerikaner ser sig själva som informella och målorienterade. De anser att informalitet ofta är en förutsättning för ärlighet och uppriktighet.<sup>82</sup> Vad gäller maktstånd förväntas underordnad få tydliga anvisningar om vad som ska göras av sina chefer och en viss nivå av privilegier anses normalt. En medellång maktstånd präglar den amerikanska företagen och såsom i Sverige förespråkas en delaktighet till viss del mellan chef och underordnad.<sup>83</sup> Amerikaner anser följaktligen att medarbetare i större utsträckning bör ta order från en överordnad.

Det viktigaste målet i ett amerikanskt företag är vinst och aktievärde där den amerikanska chefsmodellen bygger på finansiering och marknadsföring. Medan den europeiska bygger på "mjukare" variabler nämligen mänskliga färdigheter.<sup>84</sup> Amerikanska organisationsstrukturer och arbetsbeskrivningar är mer formella, tydligare definierade och mer utvecklade än vad de europeiska är. Anledningen till att USA har utvecklat mer sofistikerade system och strukturer är de amerikanska företagens storlek och komplexitet. Amerikanska företagare är kortsiktigt resultatnriktade, då det är vinster och resultat på kort sikt som mäts. Dock är det viktigt att poängtera att skillnaden mellan amerikanska organisationer är väldigt stora. De verktyg de använder för att nå tillväxt och det önskvärda resultatet skiljer de emellan.<sup>85</sup>

Amerikansk företagskultur kännetecknas av en stark individualism och därmed läggs tonvikten på den enskilda satsningen istället för gruppbeslut.<sup>86</sup> Amerikanska chefer karaktäriseras framförallt av oberoende av andra, självstyrda och självtillräckliga. Därmed har USA ett högt resultat på Hofstedes maskulinitetsindex. Maskulinitet associeras med oberoende, individuellt beslutsfattande och beslutsamhet. På grund av amerikaners starka ovillighet mot kollektivism och social utslätning kan de ha svårt att uppskatta begreppet företagskultur.<sup>87</sup>

#### 4.2 Konsekvenser av Sarbanes-Oxley Act

SOX har funnits i ett par år nu och även om mycket kritik fortfarande riktas mot lagen så finns det idag starkare bevis på att de nedlagda, höga anpassningskostnaderna kan vara värda sitt pris. Vad som kan konstateras är i alla fall att kostnaderna för att anpassa sitt företag till regelverket varit mycket högre än uppskattat. Sedan har olika intressegrupper olika åsikter i frågan. För revisionsbyråer har till exempel SOX kallats "the Full Employment Act of 2002" och samma sak gäller för IT sektorn som även dem fått mer att göra i och med regelverket. Fallet är givetvis annorlunda för framförallt det lilla amerikanska bolaget som tvingas lägga ner betydande belopp för att anpassa sig till regelverket.<sup>88</sup> En professor i

---

<sup>81</sup> Management International Review, Vol. 28 1988

<sup>82</sup> Trompenaars, 1995

<sup>83</sup> Hofstede, 1984

<sup>84</sup> The Economist, 1992-11-07

<sup>85</sup> Humes, 1993

<sup>86</sup> Ibid

<sup>87</sup> Bjerke, 1998

<sup>88</sup> CIO Insight, Nr 6 2006

företagsadministration i USA hävdar vidare att marknaderna behövde något dramatiskt och verkligt som hände för att återställa en så enkel sak som förtroendet för marknadsplatserna.<sup>89</sup> Kritiker menar istället att SOX är ett stort, kostsamt misstag som togs fram under panik, men att dock ingen kan förneka att SOX har bidragit med vissa fördelar.<sup>90</sup>

För att uppfylla lagens krav och hantera konsekvenserna av den har flera svenska företag fått skapa nya avsedda avdelningar. SOX har fått en del beröm av svenska bolag men lagen har även starkt kritiserats. Företagen anser att lagen är alltför kostsam, framförallt då dessa företag redan jobbar med andra anpassningar och regelverk, exempelvis den svenska bolagskoden. Vidare har SOX ansetts vara alltför byråkratisk. Hos de svenska företagen har diskussionen om avnotering från de amerikanska börserna förts med anledning utav SOX. Även om det är öppet för diskussion är det dock i verkligheten svårt att genomföra ett sådant beslut. För att undvika anpassningen och kraven i regelverket erfordras vidare inte endast att ett företag avnoterar sig från samtliga amerikanska börser, det erfordrar att samtliga obligationslån har lösts upp eller löpt ut liksom att antalet amerikanska aktieägare är av ett begränsat antal för att avregistreras från SEC. SOX liksom bolagskoden kan emellertid ses som en sorts kvalitetsstämpel, vilket troligtvis kommer att innebära att få företag vidtar åtgärder för att undvika en fullständig anpassning till lagkraven. I annat fall skulle det kunna innebära negativa konsekvenser för företaget både vad gäller kreditrating och aktiekursen.<sup>91</sup> Utländska företag kan utnyttja fördelarna med att lära av de amerikanska företagen som ligger ett par år före i anpassningen och som därmed har värdefull information och erfarenhet.<sup>92</sup>

För att tydliggöra konsekvenserna av SOX kommer författarna i följande avsnitt att redogöra för en del av dem. Detta kommer att skildras ur ett amerikanskt företagsperspektiv med anledning av att dessa har anpassat sig längre till regelverket och har gett ut sina första rapporter där de rapporterar om den interna kontrollen enligt sektion 404. Som konsekvenser tas kostnader, problem och fördelar upp som företag identifierat efter anpassningen till regelverket.

#### 4.2.1 Kostnader

SOX har visat sig vara en stor ekonomisk börda. Det är framförallt regelverkets sektion 404 som orsakat mest kostnad och börda för företagen. Kostnaderna för att implementera SOX sektion 404 i ett företag visade sig vara betydligt större än vad lagstiftarna tidigare räknat med. En studie visar att anpassningen av sektion 404 för ett stort företag (ett företag med ett marknadskapital på minst 700 miljoner USD) år 2004 uppgick till 8.5 miljoner USD, medan de beräknade kostnaderna var 91 000 USD.<sup>93</sup>

John Thain, CEO på New York Stock Exchange kommenterar att det inte kommer på frågan att SOX inte var nödvändig men att kostnaden däremot för att implementera de nya reglerna har lett till ett vidsträckt ifrågasättande av lagens effektivitet och nödvändighet.<sup>94</sup> Återigen är det lagens sektion 404 som varit den mest omdebatterade sektionen i SOX och kostnaderna associerade med anpassningen till denna sektion är betydande. Enligt Financial Executives International (FEI) har ett företag med en genomsnittsintäkt på över 5 miljarder USD en anpassningskostnad på nästan 4.5 miljoner USD. Den höga kostnaden det första året kan

---

<sup>89</sup> CFO The Future of reporting, financial transparency, September 2006 sid 66

<sup>90</sup> American Enterprise Institute The Liability Project, 2006-03-13

<sup>91</sup> Wikipedia, Sarbanes-Oxley Act

<sup>92</sup> Ernst & Young, 2006

<sup>93</sup> CIO Insight, Nr 6 2006

<sup>94</sup> New York Times, 2005-04-17

hänföras till de ökade konsultations- och revisionstimmarerna från revisionsbolag. Dock får både revisionsbyråer och företag med tiden mer erfarenhet av sektionen vilket har lett till att revisionsarvodena har minskat.<sup>95</sup> Det är följaktligen de höga kostnaderna förknippade med implementeringen av det nya regelverket som framförallt har diskuterats och mycket har kretsats kring de ökade revisionsarvodena. En studie av revisionsarvodena visade på att dessa ökat med 86 % år 2004 i jämförelse med året tidigare. Vidare ger SOX sektion 404 upphov till ytterligare kostnader i form av interna kostnader såsom för mjukvara.<sup>96</sup> Första året med SOX kostade många arbetstimmar för att uppdatera manualer och dokumentera företagets kontrollprocesser, vilket har krävts för att det ska kunna revideras.<sup>97</sup> Vidare har kostnader förknippats med förändringar av existerande informationssystem vilket har krävts för att företagen ska anpassa sig till kontroll- och rapporteringskraven.<sup>98</sup>

Då man analyserar kostnader med anpassningen till lagregleringen måste man ta hänsyn till både direkta och indirekta kostnader. Direkta kostnader såsom ökade utgifter för revisionsarvoden och konsultarvoden för sektion 404 är uppenbara. Förutom den höga procentuella ökningen av revisionsarvoden spenderar företagsledare tid och pengar på konsulttjänster i deras mål att rapportera om kraven i sektion 404.<sup>99</sup> Försvarare till SOX koncentrerar sig bara på de direkta kostnaderna, medan dessa endast är en del av de totala kostnaderna som SOX dragit med sig. De indirekta, mindre uppenbara kostnaderna är bland annat alternativkostnaden för företagsledningen att koncentrera sig på att dokumentera den interna kontrollen istället för att fokusera sig på företagsutveckling och maximerandet av aktievärdet. Kostnaden för det antal företag som avstår från notering, på grund av de höga implementeringskostnaderna, får därmed inte tillgång till amerikanskt kapital som kunde ha lett till tillväxt och utveckling.<sup>100</sup>

Den initiala ansträngningen var sammanfattningsvis högre än förväntat. SEC och PCAOB har vidare utlovat närmare föreskrifter och detaljer om hur lagen och reglerna ska tolkas, vilket kan leda till att kostnaderna för bolagen att anpassa sig minskar.<sup>101</sup> Kostnader associerade med sektion 404 var 50 % större än vad företagen som kommit några år i anpassningen beräknade. Sektion 404 krävde över 100 000 arbetstimmar av bolag med inkomster större än 20 miljarder USD.<sup>102</sup> En annan FEI undersökning bevisar emellertid att kostnaderna för att anpassa sig till sektion 404 sjunker efter första årets anpassning. Både tiden som intern personal arbetar med SOX sjunker liksom externa kostnader såsom konsulttjänster. Däremot visade inte studien att kostnaderna för revisionsarvodena sjunker till andra årets anpassning. Huvuddelen av de undersökta bolagen trodde fortfarande inte, efter ett par års anpassning, att lagens fördelar överstiger de nedlagda kostnaderna.<sup>103</sup> En annan studie visar istället att revisionsarvodena ökade det andra året med SOX liksom kostnaderna för att kompensera styrelse och chefer i och med att dessa parter lägger ner mer tid och har större ansvar.<sup>104</sup>

---

<sup>95</sup> Wikipedia, Sarbanes-Oxley Act

<sup>96</sup> Auditing A journal of Practice & Theory, May 2006

<sup>97</sup> Harvard Business Review, April 2006

<sup>98</sup> Managerial Auditing Journal, Nr 3 2006

<sup>99</sup> Ibid

<sup>100</sup> American Enterprise Institute The Liability Project, 2006-03-13

<sup>101</sup> Ernst & Young i Svenska Dagbladet, 2005-04-27

<sup>102</sup> Ernst & Young, 2006

<sup>103</sup> Chartered Accountants Journal, Sep 2006

<sup>104</sup> Network World, 2006-06-19

## 4.2.2 Problem

SOX mest omstridda bestämmelser, de i sektion 404, har vidare blivit problematiska enligt förre ordföranden i SEC. Han anser nämligen att denna sektion har drivit upp kostnaderna för att lagen har tolkats fel. Ett annat problem som har blivit följderna av regelverkets hårda sanktioner är att företagsstyrelser har blivit så försiktiga att de inte vågar ta risker som krävs för att driva företagstillväxten.<sup>105</sup> PCAOB och SEC har under möten med bland annat företagsrepresentanter och externa revisorer kunnat bekräfta att sektion 404 har några oavsedda bördor. Enligt en rapport från PricewaterhouseCoopers är bördorna betydande kostnader, förvirring gällande uppfattningen om den praktiska tillämpningen och ökade ansträngningar från management och revisorer. Anpassningen till sektion 404 har varit tidskrävande och kostsam, vilket har gjort att företag som redan hade goda interna kontrollsystem tvingades att dokumentera och jämföra den mot en riktlinje.<sup>106</sup>

Även innan SOX skulle den interna kontrollen i företagen ses över och dessutom var både företag och revisionsbyråer väl medvetna om regelverkets krav i sektion 404 innan lagen trädde i kraft, men ändå har materiella svagheter, det vill säga att problem finns med den interna kontrollen, redovisats under 2004 som inte fanns året innan. En av orsakerna till att kostnaderna blivit så omfattande är följaktligen att företagen började sent med anpassningen till sektion 404 och alltså inte hade tid att anpassa sig fullt ut till regelverket. Detta gjorde att kostnaderna steg drastiskt när företagen eller revisorerna identifierade materiella svagheter i den interna kontrollen över finansiell rapportering. En konsekvens av att företag har redovisat materiella svagheter i deras SOX rapport är att revisionskostnaderna för dessa bolag har blivit högre än för de som inte redovisar en materiell svaghet. De fyra största revisionsbyråerna i världen räknar dock med att revisionsarvodena kommer att vara lägre i framtiden, då inlärningskurvan av sektion 404 har passerat. Dock är minskade revisionsarvoden beroende av existensen av materiella svagheter samt typ av materiell svaghet, till exempel om den är genomgående eller inte.<sup>107</sup>

Något som kan vara ett problem för företag som ännu inte lämnat ut sin första interna kontrollrapport är att aktiekursen påverkas av dess utfall. Företag som rapporterat en materiell svaghet har en statistiskt säkerställd lägre aktiekursutveckling än andra bolag. De allvarligaste kontrollproblemen tillhör bolag som är inkapabla att rapportera om deras interna kontroll innan SEC:s deadline.<sup>108</sup> Företag som rapporterat ineffektiva kontroller enligt sektion 404 har haft en negativ påverkan på den genomsnittliga aktiekursen, vilken har sjunkit. Statistiken visar att företag som hela tiden fungerat utan materiella svagheter i deras interna kontroll samt de som har kunnat identifiera och rätta till materiella svagheter i tid inte har erfarit någon värdeminskning av aktiekursen till skillnad från de företag som inte lyckats.<sup>109</sup>

SOX avskräcker amerikanska företag från att lyfta kapital genom börsnotering, vilket hindrar dessa företag från att expandera och nyanställa. Andra företag som redan var börsintroducerade när lagen kom lämnade börsen i och med att tillgången till kapital inte var värt priset att anpassa företaget till SOX.<sup>110</sup> Lagen berörde uppskattningsvis 1300 icke-amerikanska bolag 2003, varav ett tiotal i Sverige. Reaktionen på lagens omfattande tillämpningsområde har ifrågasatts runt om i världen, då dessa företag ska följa

---

<sup>105</sup> CA Magazine, Aug 2006

<sup>106</sup> Strategic Finance, Jun 2005

<sup>107</sup> Auditing: A Journal of Practice & Theory, May 2006

<sup>108</sup> Moody's Investors Service, May 2006

<sup>109</sup> The Lord & Benoit Report, 2006-05-08

<sup>110</sup> Wall Street Journal, 2006-05-10

bestämmelserna i SOX liksom SEC:s närmare tillämpningsföreskrifter. En reaktion mot lagens tillämpningsområde är att den utgår ifrån att de problem som lagen försöker motverka är identiska världen över, vilket förmodligen inte är fallet. Vidare görs invändningen att svaret på att lösa amerikanska problem inte behöver passa andra länder. Lagen och organen som kan påverka lagkraven tar heller inte hänsyn till andra lösningar i andra länder för att motverka samma problem, som kan vara lika effektiva. Icke-amerikanska företag som tvingas implementera SOX och SEC:s regler ställer sig tveksamma till att ge sig in på eller stanna kvar på den amerikanska marknaden. Lagarna gör det mindre attraktivt för icke-amerikanska företag att välja den amerikanska marknaden och överväger därför att istället gå in på en helt annan marknad. Porsche AG är ett exempel på ett företag som 2003 lämnade New York börsen på grund av de nya reglerna.<sup>111</sup> Svenska bolag såsom Telia Sonera och Swedish Match lämnade också Nasdaqbörsen under 2004.<sup>112</sup>

Till skillnad från kritikerna till SOX, som menar på att utländska företag flyr USA på grund av lagen, hävdar lagens förespråkare att eventuella lättnader för dessa bolag kan minska den värderingspremium som listade bolag nu samlar, det vill säga att de upprätthåller en viss kvalitet på den interna kontrollen tack vare SOX. Om SEC och PCAOB ger speciella bestämmelser till utländska bolag, kan värdet av de amerikanska kapitalmarknaderna och vad de representerar för dessa globala firmor förloras.<sup>113</sup>

Vissa företag har vänt SOX till deras fördel genom att implementera bättre interna kontroller och system för att följa regelverket. Dessa företag önskade dessutom att en del tidigare intjänade medel skulle ha gått till en förbättring av den finansiella styrningen, dess processer och kapacitet. Således tänkte inte bara dessa företag på att skydda investerare och det egna företaget ifrån rättegångar utan också på att utveckla bättre information om företagets operationer, i förhoppning om att undvika dåligt beslutfattande. Emellertid var bördorna så stora för att implementera SOX för första gången att dessa framåttänkande företag inte hade tid att utveckla och anpassa den till egna vanor.<sup>114</sup>

### 4.2.3 Fördelar

I motsats till regelverkets kritiker menar SOX förespråkare att anpassningen till SOX är det pris företag får betala för att få tillgång till amerikanskt kapital. Det är en sorts garanti investerare kräver för att investera sina pengar. Om företag söker sig till nya marknader med anledningen av att undvika SOX får andra investerare bära risken att investera i dem. Marknaderna var i behov av att något dramatiskt hände och för att lyckas återställa förtroendet för marknaden var regelverket nödvändigt. En studie som genomfördes 2006 av FEI visade att över hälften av de tillfrågade ansåg att investerares förtroende för företags rapporterade resultat har ökat i och med lagens sektion 404. Vidare menar dessa förespråkare att många inte har förstått fördelarna med regelverket, vilket kan bero på att dessa är svåra att kvantifiera.<sup>115</sup>

Amerikanska bolag har för andra året rapporterat in managements samt revisorernas rapport över den interna kontrollen enligt sektion 404. Risken för dåliga investeringar minskar, i och med att fokuseringen på kontroller har minskat risken för missledande rapportering. De företag som rapporterade kontrollproblem för första året har minskat till år två. Troligtvis

---

<sup>111</sup> Svernlöv & Blomberg, 2003

<sup>112</sup> Dagens Industri, 2004-11-29

<sup>113</sup> CFO The Future of reporting, financial transparency, September 2006

<sup>114</sup> Harvard Business Review, April 2006

<sup>115</sup> Ibid

upptäckte företag och revisorer kontrollproblem under första årets internkontrollgranskning varpå ett stort antal kontrollgap har kunnat stängas.<sup>116</sup>

Många företag känner fortfarande att SOX är en affärsdisträherande faktor men som det visar sig nu är all pessimism inte berättigad. Många företag säger sig nu ha dragit nytta av en anpassning till regelverket vilket visar på att en förtjänst börjar tydas med SOX. Den främsta fördelen som har identifierats, som dessutom är av stor prioritet, är förbättrade processer. Vidare har även förbättrad riskstyrning identifierats liksom utgivandet av finansiell information med större precision och noggrannhet.<sup>117</sup> SOX har dessutom medfört att svagheter i finansiella kontroller har avslöjats.<sup>118</sup> Företagen har också fortsatt att stärka redovisningskontrollerna liksom att investera ytterligare i infrastruktur som har lett till högre kvalitet på den rapporterade informationen.<sup>119</sup>

Många företag har uppnått kostnadsbesparingar under andra årets anpassningar till SOX, utan att ha sänkt effektivitetskontrollen men genom att rationalisera onödiga kontroller. Kontroller togs bort som var så oviktiga att de inte kunde leda till att de finansiella rapporterna blev missvisande. Företag koncentrerar sig även mer på de viktigaste kontrollerna som är utsatta för de största felkällorna eller missbruken.<sup>120</sup> Sektion 404 har bidragit till att bredden och djupet på informationen som ges ut i finansiella rapporter har ökats vilket har lett till en ökad transparens. Vidare så etableras en egen kontrollmiljö i bolagen som sätter moralnivån i organisationen. Det erfordras att bolagen etablerar en etikkod för organisationen, där tydlig ansvarsfördelning och befogenheter spelar en nyckelroll. Dessutom är det troligt att en ökad likformighet av kontrollmiljöerna mellan bolag blir ett resultat av anpassningen. Vidare har lagen lett till en skärpning från professionen att utveckla sitt arbete för att förebygga att misstag i revisionen görs. En viss avskräckning uppnås även mot företagsbedrägerier och missvisande framställande av finansiella rapporter.<sup>121</sup>

När SOX väl började implementeras insåg fler bolag behovet av bra interna kontroller. Nu är de flesta stora amerikanska bolag inne på sitt andra år med SOX och framförallt de bolag som såg fördelar med lagen från början har nu simplificerat och standardiserat processer och system. Exempel på andra följder av SOX som har varit till bolagens fördel är att onödiga kontroller och överflödiga informationssystem eliminerats, mångfaldiga program har slagits ihop, manuella processer har automatiserats och inkonsekvenser i datadefinitioner har minimerats. SOX har för dessa företag fungerat som en mall för att även nå andra fördelar.<sup>122</sup>

Det finns även andra oväntade fördelar med företagets anpassning till SOX som både gynnar företagets styrning, ledning och investerare. I och med SOX har företag stärkt sin kontrollmiljö vars komponenter såsom etikfrågor, strukturer och stark styrning lägger grunden för den interna kontrollen. Utan en stark kontrollmiljö kan ett företag aldrig uppnå en god styrning. Fokuserar ett företag på sin kontrollmiljö blir den interna kontrollen i sig ett andra eller tredje skydd istället för det första. Ett företags egen kontrollmiljö är vidare något som revisorerna observerar när de ska utvärdera den interna kontrollen över finansiell rapportering i och med SOX 404. Om ett företag kan demonstrera en stark kontrollmiljö, kan bredden av

---

<sup>116</sup> Moody's Investors Service, May 2006

<sup>117</sup> CIO Insight, Nr 6 2006

<sup>118</sup> Ibid

<sup>119</sup> Moody's Investors Service, May 2006

<sup>120</sup> Harvard Business Review, April 2006

<sup>121</sup> Managerial Auditing Journal, Nr 3 2006

<sup>122</sup> Harvard Business Review, April 2006



granskningen som genomförs av revisorerna minskas. Detta kan medföra att företaget slipper göra lika många interna tester medan revisorerna inte lika genomgående behöver bestyrka de interna kontrollerna vilket resulterar i lägre kostnader. Vidare förbättras företagets dokumentering i och med det nya regelverket. Efter att ha förbättrat och gått igenom dokumentationen kunde företag konstatera att många jobbinstruktioner var i behov av en uppdatering. Den förbättrade informationen har gjort att det går snabbare och effektivare att anpassa nyrekryteringar. Att klart dokumentera vem som är ansvarig för vad är en nyckelfaktor för ett intern kontrollsystem och för prestationsutveckling. Anställda får vidare en bättre förståelse för företagets operationer och hur de kan förbättras i och med dokumenteringen. Vissa företag hittade till och med kontroller som för företaget var onödiga och som därmed kunde elimineras. Efter att ha gett tydligare kontroller gav det också fördelar för företag vars företrädare exempelvis inte noga gick igenom vad som stod i affärskontrakt. Tuffare kontroller avseende detta medför att färre felaktiga uttalanden påträffas i olika avtal. En del företag har dessutom exploaterat konvergeringsmöjligheterna för att kombinera anpassningen till SOX med åtgärder som övriga rekommendationer och lagar kräver. Lyckas företaget med detta erhålls en högre effektivitet samt en minskad total kostnad. Företag har lyckats identifiera områden där olika dokumentationsprocesser, tester och kontroller användes som i själva verket kunde slås samman och kombineras med SOX anpassningen. Detta resulterade bland annat i att företaget frigjorde resurser i form av arbetskraft. Att processer har standardiserats är en annan faktor som gett positiva effekter. Större företag har kunnat identifiera inkonsekvent beteende i olika enheter. Efter att ha sett över processerna i olika enheter för att till exempel registrera in enklare finansiella transaktioner visade det sig att förfarandena skilde sig åt. Denna inkonsekvens och källa till fel blev följden av avsaknaden av standardiserade processer. Standardiserade processer uppnår en mer konsekvent redovisning samtidigt som den ger större tillförlitlighet i den finansiella informationen som ges ut till marknaden. Efter ett par års anpassning till regelverket kan revisorerna genomföra sin granskning mer effektivt i och med att processerna utvärderas snabbare, vilket resulterar i att revisionskostnaderna sjunker. SOX stärker tillsist svaga länkar samt minskar mänskliga fel i och med den ökade interna kontrollen.<sup>123</sup>

---

<sup>123</sup> Harvard Business Review, April 2006

## 5 Empiri

---

*I det här kapitlet redogörs den information författarna fått fram genom intervjuer med företag och revisionsbyråer. Därmed presenteras svenska företags kostnader, problem och fördelar som dessa parter har identifierat som ett resultat av anpassningen till SOX.*

---

### **5.1 Inledande om företagens anpassning till SOX**

I samtliga undersökta företag var det deras externa revisorer som först uppmärksammade lagen och informerade företagen om dess innebörd. Samtliga företag är globala och har verksamhet i USA vilket innebär att de kommer i kontakt med regelverket själva. I och med att det är en lag är det något som företagen varit tvungna att ta hänsyn till, de hade inget val. Företagen ifrågasatte dock lagen, enligt revisionsbyrå 1, och undrade om de var tvungna att implementera samtliga bestämmelser i lagen. Svaret från revisionsbyrån var att man antingen anpassar sig till regelverket hela vägen eller så avstår man från implementering. Medarbetare på företag B går själva in och ser vad lagen och vad SEC säger. Förutom att externa och interna revisorer används, använder samtliga företag konsult hjälp vid SOX processen. Företag B nämner att de använde sina externa revisorer i början av processen men i och med det strikta oberoendet fick företaget sedan ta hjälp av konsulter. Regelverket uppmärksammades under ett tidigt stadium hos företag C, inledningsvis använde företaget extern hjälp för att implementera regelverket men säger att det har varit ett samspel då företaget även har brukat egen kunskapsinhämtning.

Företag B anser att det har varit lättare att förmedla vikten med SOX och varför företaget måste arbeta på ett visst sätt i fortsättningen ute i organisationen på grund utav att det är en lag. De menar att budskapet vid andra kvalitetsstämplar, såsom ISO-certifieringar, kan vara svårare att få ut i organisationen. Samtliga medarbetare i organisationen har varit samarbetsvilliga vad gäller SOX processen. Företaget framhäver vidare att ”tone from the top” har varit oerhört tydlig redan från början. Dialoger har förts mellan medarbetare och ledning där regelverket har ifrågasatts. Huruvida företaget ska implementera regelverket eller inte har dock inte varit någon fråga att diskutera, då det är en amerikansk lag och företaget vill finnas kvar på den amerikanska marknaden. Vidare är företagens policy att ha en god intern kontroll, vilken kan främjas i och med SOX. Företaget menar dock på att den interna kontrollen även innan SOX var god och att 95 % av kontrollerna redan var gjorda. Kontrollerna har däremot aldrig tidigare dokumenterats, testats eller signerats, vilket är det som SOX kräver i och med att den interna kontrollen ska revideras. Vidare har styrningen av företaget förändrats, tidigare använde företaget europeiska principbaserade regler. Det innebär att en ram gavs för hur företaget skulle arbeta och sedan var det upp till enskilda företag att tolka dess innebörd. Det viktiga var att företaget motiverade hur man hade gjort och vad det var man hade följt. Amerikanska regelverk däremot, är bokstavligt talat regelverk; där framgår detaljerat hur företagen ska göra. Amerikaner arbetar vidare mer i hierarkier, på ett helt annat sätt än i Sverige. Detta har inneburit att det har blivit mer fyrkantigt; företaget har fått massa boxar att beskriva och dokumentera samt göra kontroller på. Det finns självständiga enheter inom företaget som ansvarar för sin egen intern kontroll. Lagen kräver att rapporterna från de olika enheterna är likformiga och företaget framför att det är viktigt att de arbetar på samma sätt. Detta innebär att koncernen får arbeta med direktiv och likformigheter. Man arbetar här med att ge ut information och instruktioner till de övriga enheterna samt samlar in avrapportering från koncernens samtliga enheter. Nu arbetar enheterna med att testa kontrollerna för att identifiera brister. I de fall brister upptäcks

rapporteras dessa uppåt i företaget, där de arbetar med att täcka dessa gap. Slutligen har man gemensamma företagskonferenser för att man ska arbeta enhetligt och främja den gemensamma lärandeprocessen.

Både revisionsbyråer och företag menade på att när SOX diskuteras för ett svenskt företag är det sektion 404 man talar om. Revisionsbyrå 1 lyfter fram att det i allmänhet är SOX 404 som diskuteras då det är denna del av lagen som är arbets- och resursintensiv för företagen. Denna sektion är mest krävande för att det är något varken företagen eller revisionsbyråerna tidigare har kommit i kontakt med. Företag A menar att det är sektion 404 hela SOX projektet handlar om, då de andra sektionerna inte innebär några problem. Därför är det just denna sektion av lagen revisionsbyrå 1 har satt sig väl in i. Dock är det implementeringen av hela regelverket företagen efterfrågar och vill ha hjälp med och inte någon speciell del invänder revisionsbyrå 1. Övriga delar i SOX är detaljreglering över andra områden och en del av dessa områden är inte tillämpbara för så kallade FPI:s (Foreign Private Issuers) och därmed finns det delar som inte blir aktuella för svenska företag. Ett exempel som kan nämnas är sektion 302 där FPI:s inte behöver lämna kvartalsrapporter till den amerikanska börser. Således är det ur ett svenskt företagsperspektiv endast sektion 404 som blir relevant och intressant att se på. Dock hävdar företag B att denna sektion, förutom 404, är den som det talas om. Företaget menar att sektion 302 är management delen som behandlar de mjuka delarna med attityd och policy.

En avsaknad som företag A framhävde är bristen på vägledning för hur företagen ska implementera regelverket. Idag väntar företaget på ett uttalande från SEC som för första gången kommer med en vägledning. Revisorernas verksamhet regleras som nämnts av PCAOB och de har gett ut sin granskningsrapport nummer 2, som är ett ramverk över hur revisorerna ska granska den interna kontrollen. Något motsvarande finns alltså inte idag för företagen. Revisionsbyråerna har därför själva tolkat hur de ska gå tillväga för att uppnå kraven. Det är alltså revisionsbyråerna som ställt kraven på företagen vad de ska göra. För att sätta sig in i lagen har företaget läst det lilla som står beskrivet i SOX gällande sektion 404 samt det SEC har skrivit om sektionen. Utöver detta är det PCAOB:s standard nummer 2 som finns att tillgå, vilket betyder att det inte finns mycket att läsa. Företag B menar vidare att inget företag lyckas med ett sådant projekt som SOX utan att arbeta nära sina revisorer. Utan rådgivning och genom att diskutera hur man ska tolka deras krav hade företaget inte klarat av projektet.

Företag B menar att det är mycket att göra i och med SOX anpassningen, men att företaget har goda förutsättningar för att hinna klart med anpassningen till det att företaget blir compliant vid årsskiftet 2006-12-31. De svenska företagen i undersökningen har fått uppskov från att implementera SOX med ett år, egentligen skulle de vara klara 2005-12-31. Uppskovet gav möjligheten till företag A att hinna implementera regelverket innan man blev compliant, vilket de annars inte hade hunnit med. Tack vare uppskovet hade företaget tillräckligt med tid för att sätta sig in i SOX, börja bygga upp resurser, analysera hur man skulle gå tillväga och ta fram systemstöd. Företag C arbetar med globalprocesser som har gemensamma systemstöd och rutiner. Detta innebär att företaget arbetar med liknande rutiner och processer inom hela koncernen, vilka definieras centralt. Varje enhet inom koncernen har sedan ett implementeringsprojekt att köra och dessa enheter har ansvar för att införa de variabler som tagits fram centralt ifrån beroende av regelverket. Det aktuella företaget kommer att arbeta med SOX som ett stort projekt fram till compliance dagen, där syftet är att implementera regelverket i företagets samtliga linjer. Tanken är att SOX compliance ska drivas av en linjeenhet när projektet läggs ner, vilket är efter årsskiftet. Företaget vill på sikt uppnå ett arbete ute i koncernen där gemensamma policies följs vilket gör att en god intern kontroll

upprätthålls utan att medarbetarna talar om SOX. Med detta menar respondenten att SOX på sikt kommer att bli ett naturligt inslag i den ordinarie sysslan, vilket gör att regelverkets krav har integrerats i medarbetarnas arbetssätt och vardag snarare än att SOX ses som ett regelverk som kräver ansträngningar utöver de ordinarie sysslorna.

På revisionsbyrå 2 har respondenterna läst vad som står i lagen, samt SEC:s och PCAOB:s tillämpningsföreskrifter. De arbetar mycket med utbildning för att se till att medarbetarna blir uppmärksamma på viktiga delar och uppdateringar. Revisorerna ska se till att klienten har nyckelkontroller över den finansiella rapporteringen. Samtliga revisionsbyråer har läst vad som står i lagen, tillämpningsföreskrifterna och i revisionsstandarden men revisionsbyrå 1 menar att de alla utarbetar en egen metodik för hur byrån ska arbeta för att implementera sektion 404 på rätt sätt. SEC kan inte uppfattas som en standard utan är allmän. Det viktigaste dokumentet är PCAOB:s standard nummer 2. Den statliga myndigheten PCAOB är en del av SOX och är ett organ som inte har funnits tidigare, tidigare var detta självreglerat i USA. PCAOB:s direktiv riktar sig till revisorerna och ger i standard nummer 2 en detaljrik beskrivning hur revisorerna ska granska SOX. Standarden säger att företagen ska använda ett etablerat ramverk, och hänvisar till COSO:s ramverk. Med bakgrund av detta bygger revisionsbyrå 1:s metodik på just COSO:s ramverk.

Revisionsbyrå 1 beskriver processer för hur företagen anpassar sig till SOX sektion 404. Företagen utgår ifrån årsredovisningen där väsentliga balans- och resultatkonton och noter studeras. Första steget är att en väsentlighets- och riskbedömning görs, där kvalitativa och kvantitativa faktorer går igenom såsom storlek på kontot, risker för bedrägeri på kontot, redovisningsförändringar osv. Därefter väljer man ut ett antal konton från balans- och resultaträkning för granskning och ser därefter vilka processer som träffar dessa konton. Väljer man då ut ett försäljningskonto eller varulagerkonto är det försäljningsprocessen respektive tillverkningsprocessen som träffas osv. Det finns tre nivåer av kontroller som även PCAOB standard nummer 2 tar upp. Grunden består av IT generella kontroller som ligger till grund för de övriga kontrollerna som revisorerna och företagen kan förlita sig på. Här ska man se över om kontroller görs på de system som företaget förlitar sig på. Om IT kontrollen anses säker, kan man vara säker på de finansiella data som kommer ur IT enheterna är riktig och tillförlitlig. Sedan finns transaktionskontrollerna vilket är förfarandet som beskrivits ovan. Kontrollen inleds med en så kallad scoping där processer väljs ut. Därefter ska dessa processer dokumenteras samt kontroller ska finnas för att säkerställa att datan som presenteras i årsredovisningen är riktig. Sista steget i transaktionskontrollerna är att utvärdera processer och kontroller genom att testa och ta stickprover. Tillsist görs de övergripande företagskontrollerna som studerar kontrollmiljön på en övergripande företagsnivå, det vill säga för koncernen som helhet. Här tas hänsyn till riskbedömning men vidare behandlas övergripande frågor såsom företagets policy, etik och moral. Från revisionsbyråns sida är det svårt att säga generellt om de svenska företagen är helt klara med anpassningen, då det är specifikt från företag till företag. Det beror på när företaget uppmärksammade SOX och hur projektledningen ser ut, det är vidare inte självklart hur man implementerar regelverket trots att det beskriva förfaringssättet kan låta enkelt. Det är ofta praktiska problem förknippat med anpassningen; det förutsätter att människorna i organisationen faktiskt gör vad de ska. Vad som kan konstateras är dock att de svenska företagen revisionsbyrå 1 arbetar med har kommit förbi scoping- och dokumentationsfasen och befinner sig i utvärderingsfasen, vilket även företagen i undersökningen påpekade. I detta sista steg kan saker uppkomma som företagen måste rätta till innan man blir compliant.

## **5.2 Kostnader**

Revisionsbyrå 1 framför att det har kostat oerhört mycket för företagen att implementera SOX. De nämner ökade revisionsarvoden, konsultärenden, nyanställningar, nedlagda timmar och omorganisation som de kostnader som de främst associerar med införandet av SOX i ett företag. Merparten av respondenterna menade också att kostnaderna dessutom har varit högre än vad som var beräknat. Det har kostat företagen fler personaltimmar på grund av att personalen har fått arbeta med SOX istället för den ordinarie sysslan. Vidare har regelverket krävt att samma person inte får ha allt ansvar över olika moment vilket kan ha lett till nyanställningar men framförallt omorganiseringar. På revisionsbyrå 2 är det den ökade dokumentationen och utbildningen som framhävts som de största kostnaderna associerade med SOX. Vidare för att kunna uttala sig om den interna kontrollen måste management själva göra tester vilket är en tidskrävande och kostsam process. Hos företag A ser man också dokumentationen som en stor kostnad, men framhäver att det är en engångskostnad för företaget. Efter att ha dokumenterat allt en gång så är det endast förändringar som ska dokumenteras fortsättningsvis. Revisionsbyrå 1 framhäver vidare att processen har varit väldigt tidskrävande för företagen, vilket bevisas med att vissa företag till och med har tappat i affärer på grund av koncentrationen på SOX. Det kan följaktligen bli konkurrenshämmande i och med att det tar så mycket tid. Företag i USA som måste följa SOX har tappat i konkurrensförmåga gentemot de företag som inte behöver följa regelverket. Vidare framhäver företag A att testkostnaden är hög. Revisionsarvodena ökade även de rejält men även de interna kostnaderna. Personal har på heltid fått arbeta med SOX och i och med att det har varit nytt för alla har det kostat att sätta sig in i det nya regelverket. Dock ser företaget detta som en alternativkostnad; annat har fått komma i andra hand. Däremot tror inte företag A att affärerna har hämmats, men att annan utveckling har fått stå tillbaka.

På företag B är man också av den mening att det har kostat mycket att anpassa sig till regelverket. Kostnader för konsulter, revisionsarvoden, personalkostnader och nyanställningar har varit uppenbara. Företaget har fått anställa personal för att klara av anpassningen, vilket man har gjort både internt och externt för att få en bra mix. Externt har man anställt personer från revisionsbyråer för att stärka personalens kompetens. Dessa nyanställningar kommer att kvarstå som en kostnad även i framtiden för företaget. Även i fortsättningen kvarstår högre revisionsarvoden för att revidera SOX kontrollerna. Ute i organisationerna kommer det också att kvarstå ökade kostnader för personal som måste testa bland annat nyckelkontroller. Företaget framhäver även ökade omkostnader såsom resekostnader i ett inledande skede vara associerade med SOX. Dock säger företag B att det är positivt att regelverket har kommit en högkonjunktur då resultatet är bra, annars hade kostnaderna slagit hårt på företaget och dess resultat. Företag C hävdar att de har varit oerhört kostsamt att ytterligare standardisera de gemensamma processerna och utveckla gemensamma ramverk för hela koncernen. Däremot har den gemensamma implementeringsprocessen varit fördelaktig då det hade varit betydligt mer resurskrävande och ineffektivt om de olika företagen inom koncernen hade utvecklat egna processer. Företaget framför vidare att arbetet med SOX även har bidragit till extra konsultations- och revisionskostnader, men även stora resekostnader. Anledningen till att företaget har haft stora resekostnader är på grund av att implementeringen sker centralt och i de fall problem vid införandet har uppstått lokalt, har hjälp skickats dit centralt ifrån. Således har SOX projektet krävt resurser både centralt och lokalt.

## **5.3 Problem**

Företag B ser SOX som ett jättejobb. Respondenterna tycker att företaget arbetar för mycket med regelverket och ser arbetet som ”overdoing”. Anledningen till detta tror företaget är att det var revisorer som först tog tag i arbetet med SOX och vägledde företagen hur de skulle

arbete. Företaget upplever därför att man fått företag att arbeta mer som revisorer och göra deras granskningsjobb. Ett problem som både företag A och B framhåller är att de har saknat en vägledning för hur företaget ska implementera regelverket. Detta då både lagen och SEC:s tillämpningsföreskrifter är övergripande ramlagar som inte anger hur företagen ska göra då de anpassar sig till bestämmelserna. Istället är det revisorernas revisionsstandard nummer 2 från PCAOB som har styrts arbetet i och med att den är mer tydlig och anger hur revisorerna ska genomföra sin revision av SOX. Det är följaktligen revisorerna som till stor del har fått bistå med instruktioner och hjälp till företagen. Företag C anser att externa revisorer går för långt i sin revision, vilket beror på att det är PCAOB:s standard nummer 2 som har gått för långt. Respondenten menar att PCAOB i sin revisionsstandard gått för långt och inte strikt följer lagen. Vad respondenten menar är att det har kommit synpunkter från revisorerna på hur företaget ska göra som företaget har haft svårt att förstå och vidare varför det är nödvändigt. Företaget menar därför att det har gått till överdrift. Med anledning av detta har företaget på sistone ifrågasatt deras synpunkter och argumenterat för varför de har en korrekt management och intern kontroll. Företaget menar att det är viktigt att ifrågasätta revisorernas synpunkter i de fall företaget själva känner sig trygga och inte ser bristfälligheter i den interna kontrollen. Revisionsbyrå 2 nämner att kritik från PCAOB har riktats mot revisionsbyråerna för att ha reviderat för mycket. Målet är att det ska förändras för att hamna på en mer rimlig nivå för att bli mer effektivt. Företag B tror att detta kommer att förändras i och med att flera parter idag ser att processen skjutit över målet. Företaget påstår att SEC tittar närmare på lättnadsregler medan Nasdaq har ett problem i och med de inte fått något nytt företag registrerat hos sig sedan SOX kom. Vidare menar de att detta inte kan fortsätta då företag flyr den amerikanska börserna. Dock så invänder respondenten på revisionsbyrå 2 med att antalet noteringar redan började minska innan SOX var ett faktum. Därmed är det inte enbart på grund av SOX som företag hellre väljer att notera sig på andra börser, exempelvis i London utan det finns andra compliance kostnader för att vara noterad på de amerikanska börserna.

Revisionsbyrå 1 menar att en del svenska företag funderar på avnotering och att vissa har avnoterat sig från de amerikanska börserna. Ett flertal svenska företag har avnoterat sig men andra har inget val än att anpassa sig till regelverket då de har många amerikanska aktieägare. Företag B lyfter dessutom fram att företaget, som har mycket verksamhet i USA, skulle löpa risken att sända fel signal till marknaden vilket skulle vara negativt ur en kundsynpunkt. Företag C ser inte en avnotering som omöjlig på sikt och att därmed inte heller finnas kvar på den amerikanska marknaden. Största hindret från att avnotera sig från SEC är just att företaget har ett visst antal amerikanska ägare. Dock så har SEC i december kommit ut med lättnadsförslag, vilket går ut på att management ska arbeta mer självständigt med att bedöma vad för kontroller samt hur mycket som är tillräckligt. Vidare tar företag A upp att samtliga företag förmodligen skulle avnotera sig från de amerikanska börserna och slippa bli SOX compliant om de hade kunnat, men fortsätter med att framhäva att det inte enbart har med SOX att göra. Förr var den amerikanska börserna attraktivare då den ansågs vara mer effektiv än andra börser. Idag är andra börser minst lika effektiva och sofistikerade och ger därmed samma börskurs. Dessutom kan ett företag finansiera sig till samma kostnad på Europamarknaden som på den amerikanska marknaden. Vidare diskuterade representanten från samma företag att det kan finnas starkare motiv för vissa företag att finnas noterade på en amerikansk börs och vidare att synas på detta sätt på den amerikanska marknaden. Dock så blir världen alltmer globaliserad och börserna ser idag annorlunda ut än förr. Börser är inga fysiska platser längre och det hör inte till ovanligheterna att investerare förlitar sig på samt köper och säljer värdepapper på börser i andra länder där andra regelverk kan gälla. Med anledning av detta är det förmodligen många företag som undviker anpassningen till regelverket om de hade kunnat enligt respondenten, om deras värdepapper kan handlas på en

annan börs. Däremot anser respondenterna på revisionsbyrå 2 att det kan vara mer riskfyllt att investera i företag på andra börser där dessa krav för SOX compliance inte finns, där inte samma regelverk tillämpas och där det inte finns lika stor transparens.

Företagen i undersökningen hävdar att det kan vara svårt att motivera och få medarbetarna att förstå varför de nya reglerna ska implementeras. Det är en utmaning för företagsledningen att förklara nyttan för organisationens samtliga medarbetare. Företag C tar upp detta som det största problemet med SOX; det har varit den jobbiga biten att motivera anledningen till att anpassa företagen till regelverket rent affärsmässigt. Respondenten tar här upp dokumentationskraven som en faktor som mött motstånd från medarbetare runt om i företaget och då framförallt från säljare som tycker att deras uppgift är att sälja och inte fylla i en massa papper. Dock så har dokumentationskrav funnits även tidigare men, liksom i företag B, så var vissa processer något som medarbetarna inte brydde sig så mycket om. Nu när detta ska kontrolleras i och med SOX måste medarbetarna följa dokumenteringskraven fortsättningsvis, vilket medarbetarna inledningsvis ställde sig skeptiska till. Revisionsbyrå 1 menar att steget för svenska företag har varit större än amerikanska företag men anser inte att det varit svårare för svenska företag att implementera regelverket i och med att de har fått flera års uppskov. Företag B menar att kulturen har varit sådan att medarbetare ställer upp för och hjälper varandra även om det har funnits kontroller, främst på IT sidan, som hindrar en sådan handling. Detta är inte möjligt i och med SOX, utan det ska vara en formell beställning av en förändring som ska testas så att det inte påverkar något annat, vilket respondenten ansåg vara positivt. Det är bland annat mot detta man har protesterat mot i organisationen eftersom det har inneburit en tung och formell förändring. Företag A förklarar att det finns de medarbetare som ofta motsätter sig de idéer som kommer från finansavdelningen. Detta för att de tror att de kan komma att skada verksamheten, att det kostar pengar och lägger hinder för affärerna. En anledning till att företagets SOX anpassning mötte viss motstridighet kan ha varit att medarbetarna aldrig stött på några problem tidigare vad gäller den interna kontrollen. Dessutom kunde vissa medarbetare inte förstå varför tid ska läggas på något som inte hör till enheternas uppgift som är att driva affärer och ansvara för lönsamheten. I grund och botten menar revisionsbyrå 1 att SOX handlar om att upprätta tydliga ansvars- och arbetsfördelningar. Det kan innebära praktiska problem ur ett företagsperspektiv och skapa intressekonflikter att samma person inte längre får göra alla processer, exempelvis ge förslag om en betalning och sedan genomföra den. Detta har inneburit att strukturer har fått ändras liksom system som byggde på dessa. Sker vidare förändringar ska SOX kraven beaktas som påverkar andra beslutsprocesser. Detta kan innebära att företag får vänta med en implementering av ett system efter årsskiftet då de kontroller som krävs i och med SOX inte hinner göras. Vidare tar revisionsbyrå 1 upp att medarbetare i organisationen kan känna sig övervakade med orsak av de nya reglerna. Lagen har blivit ett medel att titta på sina medarbetare så att de gör sitt jobb. Detta kan upplevas jobbigt för en svensk som inte är van vid en sådan typ av kontroll.

Den kulturella aspekten är ett annat problem som associeras med regelverket både hos revisionsbyråerna och företagen. På revisionsbyrå 1 menar respondenterna att det är lättare att få ner sitt budskap i en organisation som är mer byråkratisk och hierarkisk som i USA. Där lyder man sin överordnad och vad denne säger utan att konfrontera. I Sverige har vi mer platta och informella organisationer där medarbetarna litar på varandra och här är det svårare att få ner ett budskap till alla utan en bra motivering och diskussion. Det är traditionellt i Sverige att management är konsensus. SOX är därför ett organisatoriskt problem i Sverige på grund av den kulturella skillnaden. Företag C bekräftar detta problem och hade hellre velat slippa byråkratin som införts i och med SOX. Revisionsbyrå 2 ser också att de stora kulturella

skillnaderna mellan USA och Sverige medför problem. I USA är allt mer lagreglerat i detalj medan det är mer öppet i Sverige. Detta kan exemplifieras med att det är lättare att vara en ledare i USA i och med att medarbetarna tar order utan att ifrågasätta och i Sverige är det mer öppet mellan chef och medarbetare och vi ger inte order utan uttrycker oss såsom att "det vore bra om du gjorde detta".

Företag B framför också tonvikten av de olika ledarstilarna och de kulturella skillnaderna. Amerikanska medarbetare arbetar inte såvida de inte fått en order och de har vidare tydligare, avgränsade befogenheter. I Sverige arbetar vi inte efter ordergivning och vidare kan en svensk göra mer än vad han eller hon blir ombedd att göra. Det svenska sättet att arbeta krockar med det amerikanska och detta har vi bekymmer med i Sverige då vi ska införa SOX. Att segregera och förtydliga befogenheter blir därmed viktigare i Sverige. Samma person får till exempel inte göra en beställning och sedan attestera fakturan. Företag C delar denna åsikt och tillägger att Sverige aldrig skulle ha gått så långt i formaliseringen och respondenten anser att SOX är överformaliserat. Detta anses onödigt och på företaget förstår de inte varför vissa processer ska diskuteras. Respondenten tyckte att kontrollerna på IT sidan går för långt och ställer sig frågande till hur relevanta dessa är och framför vidare att många företag förmodligen delar åsikten att det krävs för mycket av de svenska företagen. Företag A ser inte att anpassningen till SOX skiljer sig från något annat förändringssystem, förutom att det är ett speciellt stort projekt på den finansiella sidan. Regelverket är i grunden amerikanskt men tankarna är allmängods. Företaget har inte implementerat många nya kontroller i och med SOX, då dessa redan fanns på plats. Skillnaden låg i att företaget nu skulle dokumentera dessa kontroller samt testa dessa. Av denna anledning har företaget inte påträffat några kulturella problem.

Företag B framförde att man från början missuppfattat vad lagen egentligen krävde av företagen och dess rapportering. I onödan dokumenterade företaget allt. Företaget trodde att SOX avsåg den interna kontrollen överlag och därför även intern kontroll över den operationella verksamheten, medan SOX endast kräver att det som offentliggörs i årsredovisningen är korrekt. I och med att man inte inledningsvis uppmärksammade och förstod att SOX endast avsåg den interna kontrollen över finansiell rapportering lade företaget ned alldeles för mycket jobb i början. Detta ledde inte bara till att man dokumenterade mycket utan man fick vidare för många så kallade nyckelkontroller och det blev svårt att se vilka som var viktiga. Med hjälp av revisorerna kunde företaget reducera antalet nyckelkontroller med en tredjedel. På detta sätt såg företaget flödena på ett annat sätt, man såg helheten. Detta var slutligen en lönsam aktivitet även om den inledningsvis kostade oerhört mycket. Revisionsbyråerna menar att företagen har arbetat självständigt och skyndat på sin SOX process utan att fråga om råd. Oftast har företagen gjort för mycket genom att de har kollat på och arbetat med fel saker. Respondenten på revisionsbyrå 2 menar att detta egentligen inte är så konstigt med tanke på att det inte är lätt att få ett revisionstänk ute hos företagen. Problemet är att SOX har krävt att företagen har mer revisions- och finansiell kunskap ute i organisationerna och alltså inte enbart på ekonomienheterna. Processerna är ur ett finansiellt perspektiv och det är inte rimligt att ställa krav på företagens medarbetare att tänka i och förstå ekonomiska samband och urskilja vilka processer som påverkar de finansiella siffrorna. Därför har det blivit viktigt att ha en ständig kontakt med sina klienter under resans gång. Tillskillnad från företag B tyckte inte företaget C att det var komplicerat att identifiera nyckelkontrollerna. Detta företag hävdar däremot att det var svårt att få de lagom detaljerade.

Ett annat problem som revisionsbyrå 1 framhäver är att företagsledningen tidigare trodde att de interna kontrollerna varit goda men att de insett att så inte varit fallet efter att ha anpassat



företaget till SOX och testat processerna. Detta instämmer även revisionsbyrå 2 med, och nämner vidare att företagen innan SOX kunde blunda för vissa problem. Innan kunde företagen säga att den interna kontrollen var ok, vilket fick duga. Enligt företagen bryr sig aktieägarna mindre om den interna kontrollen och mer om lönsamheten. I dagsläget känner sig dock företaget tvungna att anpassa sig till SOX och detta beroende av att det är en lag. Nu förs också en ständig diskussion mellan revisionsbyrå och företag då det kan vara skilda meningar mellan vad som är ett bra jobb och inte, liksom att motstridigheter kan uppkomma beroende av att det råder olika åsikter om hur långt företaget ska gå.

## **5.4 Fördelar**

Revisionsbyrå 1 anser att SOX medför positiva aspekter såsom ökad, bättre kontroll och större trygghet. En SOX anpassning garanterar en viss internkontroll vilket ger en ökad trygghet för de som styr företagen, och även aktieägarna känner sig tryggare. Vidare har företagen märkt att de gör samma saker på olika sätt, varpå SOX leder till en processförbättring och harmonisering. Detta instämmer samtliga företagen med. Företag C trycker på att företaget har uppnått en mycket bättre kvalitet på de gemensamma processerna och den interna kontrollen. SOX har varit en pådrivare att ytterligare standardisera de gemensamma processerna. Även om detta företag ser att anpassningen har mött visst motstånd från framförallt medarbetare i vissa enheter, ser man att processerna har förbättras och förenklats tack vare SOX, och då även i dessa enheter. På IT sidan ser samma företag en stor riskreducering som ett resultat av SOX. Det är den ökade standardiseringen i och med SOX har medverkat till att rätt kontroller finns som hindrar felaktigt handlande. Företag B har genom dokumentationen kunnat identifiera att samma transaktioner hanteras olika runt om i organisationen. I och med SOX har företaget sett till att transaktionerna hanteras enhetligt i organisationen. Dessutom har detta arbete lett till en ytterligare effektivisering för företaget, då bra tillvägagångssätt och processer som har observerats inom vissa enheter har kunnat lyftas upp och anpassats till samtliga enheter. Trots att företag A har gemensamma processer kan lokala variationer förekomma och dessa kan företaget lätt gå in och studera idag tack vare den ökade insynen i bland annat dotterföretagens processer tack vare dokumentationen. Revisionsbyrå 1 fortsätter med att företagen vidare har kunnat eliminera onödiga processer och därmed satsa på dem som är viktiga. Företag A lyfter fram att den interna kontrollen har förbättrats i och med anpassningen till SOX. Företaget har upptäckt kontrollgap, det vill säga brister i den interna kontrollen, inom vissa enheter som man har åtgärdat och stängt. Detta är väldigt positivt och det har bidragit till en ökad trygghet hos företagsledningen, chefer osv. Även företag B har kunnat identifiera brister i sina processer, då det har funnits kontroller på vissa ställen men som företaget inte har arbetat efter, och då främst på IT sidan. Det är av ytterst betydelse att den interna rapporteringen är korrekt i och med att sanktionerna i lagen innebär ett personligt ansvar hos ledningen menar samtliga företag. Respondenten på revisionsbyrå 2 ser också att högsta ledningen tar SOX på allvar i och med det personliga ansvaret vid ett uttalande om den interna kontrollen som är felaktigt. Vidare har företag A markant ökat kunskapen och kompetensen ute i organisationen. Medarbetare kan förstå och analysera ett intern kontrollproblem, de kan vidare resonera i form av kompenserande kontroller samt designa sitt eget internkontrollsystem vilket medarbetarna tidigare inte kunde.

Revisionsbyrå 2 lyfter fram att en stor fördel är själva bekräftelsen; att hela organisationen fungerar som det är tänkt. SOX har varit en piska för företagen att se till att upprätthålla en god intern kontroll, som de tidigare ofta endast påstått sig att ha haft. Innan SOX anpassningen kunde företagen blunda för kontrollproblem, vilket inte gick när företaget i och med SOX började upptäcka kontrollbrister.

Samtliga företag hävdar att de idag kan upprätthålla en professionellare diskussion med sina revisorer. Företag A hävdar att det idag kan tala revisorernas språk i och med att företaget fått ett ökat revisionstänkande tack vare SOX. Detta har inneburit att företaget kan ifrågasätta revisorerna med deras språkbruk samt föra en bra diskussion över till exempel nyttan och kostnaden med en kontrollbrist. Idag anser företaget vidare att revisorerna förlitar sig mer på företagets kontrollsistem.

## **5.5 Framtid**

SOX har varit en läroprocess för alla, och allteftersom anpassningen fortskrider klarnar det allt mer för revisionsbyråer och företag. Revisionsbyrå 1 trycker på att svenska företag av tradition har haft en informell struktur kring intern kontroll och styrning i företagen till skillnad från amerikanska och andra europeiska länder som är mer formella. Därför har detta varit en stor förändring för svenska företag, i form av ändrat tankesätt. Företagen har dessutom fått komma in i nya strukturer där man måste formalisera på ett annat sätt.

Inom två till tre år säger företag B att de kommer att få en kraftig effektivisering av SOX på grund av att företaget har gjort alldeles för mycket från början. I framtiden vet företaget vad man ska koncentrera sig på. Det har vidare förts klagomål på företaget att SOX har tagit alltför mycket tid av top management. Kritiken består av att top management har koncentrerat sig alltför mycket på SOX istället för företagets affärer. Däremot anser respondenten att företagsledningen kommer att vara mer säker och kommer att kunna ägna tid åt själva affärerna när en god intern kontroll finns på plats. Även företag A ser en framtida effektivisering. De ser att företaget kommer att sänka kostnaderna radikalt de närmaste åren för att fortsätta att anpassa företaget till regelverket. Detta på grund av att företaget nu har kommit igenom dokumentationen och därefter är det bara uppdateringar av den som krävs. Respondenten är också övertygad om att företaget kommer att bli duktigare på att fokusera på det som är väsentligt, företaget kommer också att kunna ta fram bättre kontrollverktyg som ger samma kontrolleffekt fast till en lägre kostnad. Företaget kommer att fortsätta att göra processer mer enhetliga, bland annat kommer IT processerna harmoniseras liksom att redovisningen centraliseras. Dock påpekar respondenten att de optimala kontrollerna aldrig nås men att företaget kommer att gå i rätt riktning och förbättra processerna och göra bättre bedömningar. Företag C kommer i framtiden att minska antalet kontroller och räknar med att effektivisera arbetet genom att automatisera kontrollerna så att dessa inte behöver göras manuellt. Det sistnämnda kommer även att dra ner kostnaderna. I framtiden kommer även de detaljerade kontrollerna integreras i processerna för det dagliga arbetet, så att SOX blir en del av och inte ett arbete utöver den ordinarie sysslan. Ett fortsatt problem som företag C lyfter fram är den extra byråkratin som SOX kräver och som är svårt att komma undan. Dock ser företaget att fördelarna med SOX är givna och kommer vara det även fortsättningsvis. Trots att SOX för med sig stora kostnader finns det en risk att tappa fokus på intern kontroll utan SOX. I och med att den interna kontrollen revideras kommer företaget även i framtiden att hålla fokus.

Företag C ser framförallt att de stora kostnaderna för revision och konsultation är förknippade med första året och räknar således med att dessa kommer att minska i framtiden. Ett exempel på hur revisionskostnaderna minskar är att företaget, i och med att de dokumenterar processer, kan finna eventuella brister som de kan åtgärda. Genom att företagen noterar och visar att processerna har testats för de externa revisorerna behöver inte samma test göras nästa gång av revisorerna. Revisionsbyråerna konstaterar även de att kostnaderna för företagen kommer att gå ned, framförallt de interna. Investeringsåret tog mycket tid och pengar för dokumentationen och utbildningen, men dessa kostnader kommer att minska efter att SOX

implementerats. Dock kvarstår kostnader för löpande omorganisationer som sker. Respondenten på revisionsbyrå 2 påpekar att SOX idag inte har någon direkt positiv effekt på resultatet, men i och med att SOX implementeringen mognar i företagen förutser respondenten att en effektivisering kommer att ha en positiv inverkan på resultatet. För de svenska företagen kan enligt revisionsbyrå 1 SOX komma att användas för att företaget även följer bolagskoden. Detta i och med att SOX är mer detaljrik, vilket borde innebära att revisorerna parallellt med SOX även skulle kunna konstatera att bolagskoden följs. I bolagskoden har det nämligen kommit ut förslag att detta kan revideras (annars är koden endast självreglerad), vilket företag som följer SOX kan vända till sin fördel. Tack vare det personliga ansvaret tror respondenten på revisionsbyrå 2 att kvalitén på rapporteringen kommer att upprätthållas även fortsättningsvis. Det kommer även i framtiden att finnas starka incitament hos både revisionsbyråer och management att arbetet med SOX sköts på ett riktigt sätt. Slutligen för revisionsbyrå 1 fram att ett högre förtroende för den finansiella rapporteringen är ett framtida resultat av SOX.

Revisionsbyrå 1 hävdar att investerare kommer att vara mer benägna att investera i ett SOX anpassat företag. I grunden är det positivt att det finns en struktur och kvalitetsstämpel på den interna kontrollen. Däremot kan det vara en risk att investera i ett företag som ännu inte gett ut sin första rapport för den interna kontrollen över finansiell rapportering, ifall den skulle visa en materiell svaghet. Det finns en risk förknippad med att investera i ett SOX företag som ännu inte rapporterat om den interna kontrollen. Det kan finnas starka incitament för en investerare att avvakta med en investering i ett sådant företag, då det är bevisat att aktiekursen påverkas negativt om uttalandet av den interna kontrollen i rapporten är negativt. Respondenten på företag A menade dock att studierna endast bevisat att börskursen endast påverkades negativt för de första företagen som rapporterade att de hade problem med den interna kontrollen. När fler företag gav ut en oren rapport märktes ingen effekt. Revisionsbyrå 2 menar att investerare inte är mer benägna att investera i ett företag för att det är SOX anpassat, men däremot skulle det påverka investerares beslut om ett företag redovisade en materiell svaghet över den interna kontrollen, vilket kan leda till fluktuationer i aktievärdet

Revisionsbyrå 1 hävdar att fördelarna med SOX som har identifierats av de svenska företagen kommer att vara desamma även i framtiden. Dock så kommer företagen att fortsätta att effektivisera sina processer och identifiera de viktigaste nyckelkontrollerna. Detta kommer att bidra till att företagen kommer att kunna se bristerna i förväg och därmed sätta in resurser för att åtgärda dessa brister. Innan SOX fanns det inte några krav på att ständigt underhålla den interna kontrollmiljön utan det var en förutsättning. Med detta får man en bekräftelse på att organisationen fungerar som man hade tänkt.

Slutligen hävdar företag A att varje tid har sina skandaler, har man en korrump företagsledning som långsiktigt arbetar med att berika sig själv, kommer den att se till att bygga upp strukturer för redovisning och kontroll som den kan påverka. En nedläggning av resurser för att implementera sektion 404 i ett företag behöver nödvändigtvis inte leda till en god intern kontroll. Det som hindrar oegentligt handlande är en sund intern företagskultur. Företag B instämmer med detta resonemang och fortsätter med att den effekt lagen har fått på företagen inte heller var vad författarna av lagen avsåg.

## 6 Analys

---

*I detta kapitel analyserar författarna empirin med stöd av referensramen presenterad i tidigare kapitel. Analysen har utformats enligt referensramens huvudrubriker.*

---

### 6.1 Institutionell teori

Svenska företag som är registrerade hos SEC har samtliga blivit påverkade av det amerikanska regelverket. Detta visar på att organisationer många gånger är beroende av omvärlden vilket den institutionella teorin tar upp. SOX har vidare påverkat det sätt på vilket ett företag handlar och agerar. Som nämnts om den institutionella teorin bygger denna på tre element. SOX kan främst kopplas till den första av dessa element, det regulativa elementet. Detta i och med att regelverket som en skriven lag begränsar de undersökta företagens handlande och beteende. Många företag har tvingats till ett visst handlande på grund av lagens bestämmelser. De undersökta företagen uttryckte en viss frustration över att de anser att arbetet med SOX är för tungt och att de gör för mycket, vilket medför att fokus försvinner från affärerna. Det ska dock göras i och med att det är en lag och inte en rekommendation.

Vidare kan dessutom det normativa perspektivet kopplas till de undersökta företagens anpassning till SOX. Företag i studien uttryckte att företaget även utan SOX ska ha en god intern kontroll. Företagets värderingar begränsade på detta sätt deras handlande även innan SOX, men nu i och med att det blivit lag finns en stark vilja hos framförallt ett av de undersökta företagen att implementera regelverket för att främja den interna kontrollen. SOX ses här mer som ett medel för att se till att företagets normer efterlevs. Ett tecken som visar på detta är att det är en icke-fråga att företaget även fortsättningsvis ska finnas på den amerikanska marknaden och finnas registrerade hos SEC.

Även det sista elementet, det kognitiva perspektivet, kan kopplas till företagens anpassning till regelverket. Samtliga undersökta företag anser att förändringar i och med regelverket beror på sektion 404, övriga delar i lagen orsakade inte några som helst problem. Detta kan tolkas som att företagen redan innan regelverket hade en sorts mentalitet där vissa regler efterföljdes utan att ifrågasättas. Vidare menar företagen att kontrollerna redan fanns som ett naturligt inslag i organisationens verksamhet innan regelverket, skillnaden är att dessa ska dokumenteras och testas. Däremot kan det faktum att oskrivna regler efterlevs i organisationer utan att ifrågasättas orsaka problem då ett visst arbetssätt och beteende har präglat organisationen, vilket har fått ändras i och med det nya, mer formella regelverket. Nämnvärt här är att det har funnits en inbyggd mentalitet hos medarbetare på det ena företaget som var att man hjälpte en kollega om man så kunde. SOX har infört en formell förändring som gör att detta inte längre blir tillåtet utan att förfarandet testas och dokumenteras. Eventuellt kan medarbetarna få svårt att anpassa sig till detta.

Institutionella förändringar är vidare vanligt förekommande i en organisation. Organisationsförändringar förklaras idag vanligtvis av ett byråkratiskt tryck, vilket SOX är ett exempel på. SOX har tillkommit som ett krav från marknaden vars förtroende för finansiella rapporter var skadat. Förändringen som SOX medfört för företagen förklaras framförallt av det regulativa motivet. De regulativa förändringarna kräver att företag anpassar kontroller för att efterleva kraven. Detta har varit fallet för företagen med SOX. I och med den nya lagregleringen har företagen fått ändra arbetssättet för att uppfylla lagens krav. Exempelvis har ansvarstagandet och befogenheterna blivit mer tydliga och formella. Dessutom har

medarbetarna på företagen fått anpassa arbetssätten, då det till exempel krävs detaljerad dokumentation över samtliga processer. Vidare har en regulativ förändring inte bara inverkan på organisationens beteende men även dess struktur. Även detta kunde företagen bekräfta. SOX har bidragit till att företagen har gått från att ha en mer informell och platt struktur på organisationen till att ha blivit mer fyrkantigt och hierarkiskt. Teorin om institutionella förändringar menar på att en regulativ förändring inte behöver leda till en effektivisering. Företagen tror att de inom en snar framtid kommer att få en effektivisering av SOX beroende av att de gjort alldeles för mycket från början. En viss effektivisering har företagen vidare redan sett då de har identifierat vissa brister i den interna kontrollen, så kallade kontrollgap som de har kunnat stänga.

Det var politikerna i USA som var överens om och som röstade igenom lagförslaget om SOX, vilket kan ha konsekvenser. En negativ följd av att politiker tar fram lagbestämmelserna, enligt teorin om institutionella förändringar, kan vara att lagen inte ger den effekt och tillämpning hos organisationen som avsågs. Kritikerna hävdar att SOX tillkom i ett läge av panik och att lagstiftarna i detta läge tog i för mycket. Effekten av regelverket har visat sig i att företagen upplever att SOX är "over-doing"; det snarare hämmar en företagsutveckling än motverkar företagsbedrägerier. Lagens syfte är att skapa en företagsmiljö där bedrägerier skulle vara omöjliga. Den effekt lagen har fått på företagen var inte heller vad författarna av lagen avsåg. Företagen tror vidare inte att SOX är lösningen för att återställa investerarens förtroende men att det hjälper till, det är attityden och inställningen som är det viktiga.

Ett företag kan vidare enligt teorin om institutionella förändringar få legitimitetsproblem om det avsiktligt avstår från att följa lagar. Här kan vi återigen koppla till företaget i undersökningen som tryckte på att företaget värderar att finnas kvar på den amerikanska marknaden högt. En avregistrering skulle sända fel signaler till marknaden och det skulle därmed inte se bra ut ur kundsynpunkt om företaget lämnade börsen nu för att avstå från SOX kraven.

Teorin om institutionella förändringar säger också att även professioner påverkas av förändringar, vilket talar för att företag och revisionsprofessionen blivit mer homogena. Detta styrks även av undersökningen då samtliga respondenter gav likartade svar. Företagen i undersökningen uttryckte även att de idag kan tala samma språk som revisorerna genom att kunskapsnivån inom revision och finansiellt tänkande ökat. I och med detta kände företagen att de kunde ifrågasätta revisorernas uttalanden.

Vidare kan även den normativa förändringen kopplas till företagets interna kontroll. Som nämntes i tidigare stycke, finns det en vilja hos undersökta företag att oavsett SOX ständigt arbeta med att förbättra företagets interna kontroll. Det anses som en självklarhet och som något som tillhör företagets policy att upprätthålla och ha en god intern kontroll. En god intern kontroll hävdar företagen att de hade även innan SOX, men med hjälp av regelverket har alltså företagen satt den interna kontrollen på sin spets och möjliggjort ytterligare effektivisering. Även om SOX inte skulle ha varit ett krav för dessa företag skulle det vara en självklarhet att följa exempelvis koden för att symboliskt visa att företaget uppför sig korrekt och riktigt på detta område. Att de normativa förändringarna vidare i allmänhet påverkas av inträdandet av ny personal i organisationen nämner vidare ett av företagen i undersökningen, då människor med annorlunda arbetssätt kommer in i organisationen genom exempelvis förvärv.

En institutionell förändring kan även påverkas av de imiterande förändringarna. Undersökningen visade att det möjligen kan finnas incitament hos svenska företag att avregistrera företaget för att undkomma lagkraven. Skälen till att ändå anpassa sig till regelverket kan förklaras av att företaget inte vill undgå att få samma acceptans och legitimitet av marknaden. Den tredje typen av förändring uppstår därmed genom att det råder osäkerhet inom organisationen om lagens framtida betydelse.

Samtliga företag i undersökningen har anammat regelverkets bestämmelser på ett likartat sätt. Detta kan vara en annan viktig aspekt att se på, nämligen att studera hur medarbetarna på de svenska företagen har anammat institutionella påtryckningar som regelverket har inneburit. Företagen har accepterat SOX och dess regler i och med att det är en lag, vilket innebär att den ska följas. Det har inte varit någon fråga om de nya anpassningarna måste göras, det har varit en självklarhet. Även om viss motstridighet har uppstått har det varit tydliga signaler från företagens ledning att bestämmelserna ska uppfyllas. Företagen har därmed, enligt studien av strategiska beslut, samtyckt till lagens regler genom att lyda. Vidare har företagen starka incitament att anpassa sig till regelverket utan att göra motstånd, vilket förklaras av den stora pressen i form av sanktioner. I och med att de svenska företagen står inför sin första SOX rapportering till SEC möter de en viss press. De svenska företagen i undersökningen säger att även om det har varit en utmaning att förmedla och förklara varför lagbestämmelserna införs har medarbetarna ställt upp på anpassningarna förvånansvärt bra. Det har blivit lättare att förmedla vikten och varför man måste göra på ett visst sätt ut i organisationen i och med att SOX är en lag. Det finns vidare starka incitament att följa regelverket i och med det personliga ansvaret som införts på revisorer och företagsledningen. Till följd av detta är pressen större att ett företag anpassar sig till en lag om sanktionerna vid en överträdelse av den är stränga. Företagens samtycke skulle även kunna ta uttryck i andra former än enbart lyda. Företaget kan ta lagreglerna som givna då företaget vill tillfredsställa samhällets intressen. Att upprätthålla en god intern kontroll kan också ses som en vana, då det framkom i undersökningen att företagen, oavsett SOX, ska ha en god intern kontroll. Andra företag i undersökningen implementerar lagen genom att centralt tvinga samtliga enheter att lyda de nya bestämmelserna. I framtiden menar dock samma företag att SOX snarare ska vara en vana och därmed vara fullständigt integrerat i övriga arbetsuppgifter.

I det inledande skedet när det stod klart att flera svenska företag direkt berördes av regelverkets bestämmelser försökte vissa företag att kompromissa för att undvika delar av lagens bestämmelser. De försökte förhandla med sina revisorer för att försöka undvika att anpassa sig till regelverket fullt ut. I studien om strategiska svar på institutionella påtryckningar tas vidare aspekten upp att ett företag kan undgå krav genom att undvika dessa. Svenska företag har avregistrerat sig från SEC för att undkomma lagkraven och dessutom framkom det i undersökningen att fler företag förmodligen hade undvikit en anpassning till regelverket om detta hade varit möjligt. Att manipulera lagkraven är förmodligen inte aktuellt med tanke på de stora, negativa konsekvenser till exempel i form av sanktioner som detta skulle medföra för ett företag och det var heller inget som framkom i denna undersökning.

En faktor som blir viktig att spegla i detta sammanhang är inverkan av de kulturella skillnaderna. Undersökningen tyder på att den kulturella aspekten är relevant att belysa då dess effekter har varit betydande för svenska företag som har anpassat sig till den amerikanska lagen. Innan hos de svenska företagen, vad gäller den interna kontrollen, har regler varit principbaserade, vilket i och med SOX förändrades totalt. Det framgick av undersökningen att företagsstrukturer i Sverige ofta är platta och informella. Hofstedes studie visar att amerikanska organisationer, till skillnad från svenska är mer formella och

centraliserade liksom mer hierarkiska. I referensramen framgår det även att svenskar litar på varandra och att de upplever övervakning som något negativt. Detta har blivit ett resultat av SOX, lagen har dragit med sig tydligare ansvarsfördelning som har mött motstånd i svenska företag. Medarbetare på de svenska företagen kan uppleva övervakningen som jobbig då de är ovana av denna typ av kontroll. I undersökningen påpekades att svenska företag aldrig skulle gå så långt i formaliseringen som den amerikanska lagen har gjort, vilket också anses onödigt av företagen. Respondenterna i undersökningen ansåg vidare att det kan vara naturligare och lättare för ett amerikanskt företag att anpassa sig till regelverket. Detta då amerikanska strukturer kännetecknas av att vara mer formella och hierarkiska vilket överensstämmer med lagens krav på struktur. Det är även bevisat i Hofstedes studie att amerikanska organisationer inte är lika riskbenägna som svenska, vilket delvis förklarar varför den amerikanska lagen är så pass detaljerad utan att utelämna något till de enskilda företagen att styra över.

Amerikanska medarbetare är vana att få direktiv, vilka de arbetar utefter. Beslut ifrågasätts heller inte. I undersökningen framkom det att denna typ av direktiv inte ges i svenska företag, utan det är snarare typen ”det vore bra om du gjorde detta”. Dessutom kan svenska medarbetare göra mer än vad de blir ombudda att göra. Vidare kan svenska medarbetare vara mer flexibla och hjälpa varandra trots att det har funnits kontroller som förbjuder handlingen. Referensramen stödjer detta beteende och anger att svenskar kan vara mer beredda att bryta mot regler av realistiska skäl. Detta har förändrats i och med SOX, vilket har stött på motstånd i de svenska organisationerna i och med att arbetssätten blivit mer tunga och formella. I undersökningen framkom det vidare att det är lättare i USA än i Sverige att vara en ledare. Detta bekräftas av att ledare i USA är mer oberoende och kan fatta oberoende beslut lättare. I referensramen framgår det att medarbetare i Sverige är delaktiga i beslut och strukturer är även informella vilket gör att förhållandet mellan anställda blir mer öppet. Detta bekräftar den låga nivån av maktavstånd i svenska organisationer. Denna problematik har framkommit i undersökningen då företagen säger att det har varit en utmaning för ledningen att förmedla vikten av lagen och dess konsekvenser till företagets samtliga medarbetare. Den skandinaviska ledaren är öppen för förändringar vilket tyder på att svenska företag kan anpassa sig till en ny lag utan större hinder eller motsättningar. Dessutom visar Hofstedes studie att svenska organisationer har mindre behov av strukturer och gör mindre motstånd mot förändringar än amerikanska organisationer, vilket underlättar implementeringen av den amerikanska lagen i dessa företag. Lagen har ifrågasatts av medarbetare hos de undersökta företagen men de har även konstaterat att SOX, i och med att det är en lag, har tagits emot och accepterats väl ute hos medarbetarna. Detta till skillnad från andra certifieringar och kvalitetsstämplar som har varit svårare att förmedla vikten av i och med att det inte varit lag. Det är dessutom konstaterat att skandinaver hyser stor respekt för regler och att skandinaver dessutom vill ha ordning och reda, vilket tyder på att svenska företag ändå kan ha relativt lätt att anpassa sig till regelverket.

Ur undersökningen framgick vidare att svenska företag ansåg sig ha en god intern kontroll även innan SOX. De har även bekräftat att de redan innan SOX hade i stort sett alla kontroller som krävdes på plats. Studier visar även att skandinaviska organisationer är strukturerade och välorganiserade. Svenska företag är positivt inställda till inlärning och utveckling vilket innebär att svenska organisationer får ett lågt värde på osäkerhetsundvikande. I praktiken bevisas detta genom att företagen, när lagen kommit, fortsatte arbetet med SOX på egen hand utan att rådfråga revisionsbyråerna. Det är uppenbart att företagen gjorde mycket i onödan, vilket orsakade extra kostnader. Detta visar på att företagen hellre tog risken att implementera regelverket mer på egen hand än att lägga pengar på konsultation, vilket dessvärre resulterade i att företagen ofta gjorde för mycket.

## 6.2 Konsekvenser av SOX

Vad som har framkommit i referensramen är att SOX starkt har kritiserats, och då främst av företagen som är den part som har fått betala priset för att uppfylla lagens syfte med att återställa investerarens förtroende för de amerikanska marknaderna. Dock så kan de undersökta företagen, liksom vad som har framkommit i litteraturen, identifiera klara fördelar med lagen efter att ha anpassat företaget till regelverket. Företagen har dock konstaterat att SOX är ett jättejobb och de har vidare identifierat problem som uppkommer på grund av kulturella skillnader mellan USA och Sverige. Att vara medveten om dessa svårigheter innan ett företag börjar sin anpassning kan vara av stort värde vid en implementering av regelverket.

Vad gäller kostnaderna för att anpassa sig till SOX har samma typer av kostnader såsom revisions- och konsultarvoden påträffats i referensramen liksom i undersökningen. Revisionskostnaderna har ökat rejält enligt studier vilket också kom fram i undersökningen. Anpassningskostnaden för företagen i undersökningen visade sig också vara större än beräknat, liksom referensramen behandlade. Vad som däremot har framhävts mer av undersökningen är att själva omorganisationen kostat mycket för företagen. De svenska företagen tog upp praktiska omorganisationskostnader såsom för dokumentation och nedlagda timmar vilket referensramen inte lyfte fram lika konkret. Ytterligare kostnader som företagen påpekade hade orsakats av nyanställningar och omkostnader såsom resekostnader och testkostnader. De sistnämnda kostnaderna uttrycktes inte heller i referensramen men skulle kunna placeras under de indirekta kostnaderna av SOX. Att svenska företag har lyft fram fler, tydliga omorganisationskostnader kan tolkas som att amerikanska företag inte hade ett lika långt steg att ta som svenska företag för att anpassa sig till regelverket beroende av hur företagen arbetade innan SOX. I undersökningen har det till exempel framkommit att det har funnits kontroller för den interna kontrollen innan men att de svenska företagen, till skillnad från amerikanska företag, inte har dokumenterat dessa tidigare. I litteraturen framhävs inte dessa kostnader lika mycket, vilket tyder på att amerikanska företag i större utsträckning hade dokumenterade processer även innan SOX. Detta stöds även av det faktum att svenska organisationer är mer informella till skillnad från de mer formella amerikanska. Dessutom har anpassningskostnader varit stora för svenska företag för att strukturerna har fått ändrats i och med implementeringen av regelverket. Samma person har inte fått ha allt ansvar som kan ha varit fallet innan och anledningen till att detta inte uppmärksammats lika mycket i amerikanska studier är att amerikanska företag har tydligare befogenheter och formellare styrning.

Vad som också påträffades både i undersökningen och i litteraturen var företagens alternativkostnad, det vill säga kostnaden för att ägna mer tid och koncentration på SOX än den ordinarie huvudsysslan. I referensramen framkom det att SOX har dragit med sig indirekta kostnader såsom för företagsledningen att koncentrera sig på interna kontrollen istället för företagsutveckling. Vissa parter i undersökningen bekräftade att affärer har tappats på grund av koncentrationen på SOX. Däremot menade ett av de undersökta företagen att SOX inte hämmat affärerna men att annan utveckling har fått stå tillbaka.

Det framkommer i litteraturen att kostnaderna för SOX anpassningen förmodligen kommer att avta i framtiden och detta är något som företagen också förutser. I referensramen framgår det att interna liksom externa kostnader sjunker, såsom kostnader för personal och konsultation. På företagen uppmärksammar de att kostnader för den nyanställda personalen, det interna arbetet med SOX på olika nivåer samt revisionen av SOX även fortsättningsvis kommer att kvarstå. Företagen menar dock att de största kostnaderna förknippades med det inledande arbetet med att dokumentera alla processer och när detta arbete är slutfört är det bara



uppdatering som erfordras. Något som de undersökta företagen i undersökningen inte har uppmärksammat men som däremot framkom i referensramen är att revisionsarvodena ökar för andra året med SOX liksom kompensationen för chefer. Det är svårt att uttala sig om huruvida detta är ett faktum som även svenska företag kommer att erfara i framtiden. Vad som står klart är att SOX kommer att revideras även fortsättningsvis vilket medför fortsatta framtida kostnader för revisionsarvoden. Däremot är det inte lika troligt att dessa skulle öka lika mycket för svenska företag. Anledningen är att svenska företag har fått flera års uppskov vilket har inneburit att både företaget själva och dess revisorer varit mer på det klara med vad SOX har krävt. Detta kommer förmodligen leda till att färre materiella svagheter redovisas av de svenska företagen, vilket följaktligen medför att kostnaderna för den fortsatta SOX revisionen hålls på en jämt nivå.

Liksom vad SOX kritikerna för fram anser företagen i undersökningen att SOX är ”overdoing”. Det har varit och är ett jättejobb att anpassa sitt företag till regelverkets bestämmelser. Att det har varit ett stort arbete för företagen förklaras delvis av att dessa har tolkat lagen fel. Det framkommer både i referensramen och i undersökningen att det rådde förvirring om samt var oklart hur företagen praktiskt skulle gå tillväga i sin anpassning till regelverket. Företagen i undersökningen såg problem med att det saknats en tydlig vägledning för de att använda i sin anpassning. Med anledning av att det har varit oklart framgår det både i undersökningen och i referensramen att många företag missuppfattat vad lagen egentligen krävde och således tolkat lagen fel. Samtidigt förklaras denna feltolkning av lagen av oviljan från företagets sida att ta extern hjälp från första början. Att företagen lade ner tid och resurser på saker som inte SOX berör grundar sig i okunskap om regelverkets innebörd.

Ett problem som amerikanska företag har stött på är att kostnaderna har blivit omfattande beroende av att företagen började sent med anpassningen. På så sätt har vissa företag redovisat materiella svagheter i sin interna kontrollrapport, där konsekvenser har varit att revisionskostnaderna ökat. I undersökningen framkom inte detta som ett problem då de svenska företagen har fått uppskov och därmed haft längre tid att anpassa sig till regelverket. I undersökningen påpekades det vidare att det kan vara riskfyllt att investera i ett företag som inte gett ut sin första SOX rapport. Det har nämligen bevisats i studier att aktiekursen påverkas negativt om dess utfall visar på materiella brister i den interna kontrollen. I undersökningen framgick det utav främst ett av företagen att de inte ser några som helst risker med att rapportera sin första interna kontrollrapport. Vad som talar för att de svenska företagen inte kommer redovisa materiella brister är, som nämndes ovan, att företagen mycket tack vare uppskovet har kommit så pass långt i sin anpassning att de har identifierat och hunnit åtgärda de brister som fanns i den interna kontrollen.

Lagen orsakar problem för både amerikanska och icke-amerikanska företag genom att den förorsakar att företag avregistrerar sig från SEC med anledning av att undvika att implementera regelverket. Detta innebär att företagen inte får tillgång till amerikanskt kapital. Det framkom tydligt i referensramen att lagen har ifrågasatts runt om i världen. Företagen tror inte att svaret på att lösa amerikanska problem behöver lämpa sig i övriga delar av världen, utan det finns andra lösningar som lagen inte tar hänsyn till. Denna åsikt framgick inte i undersökningen, företagen framhävde däremot att regelverket är överformaliserat. De undersökta företagen har följaktligen inte ifrågasatt att lagen även kan lösa svenska problem på ett korrekt sätt, det har snarare framgått av undersökningen att implementeringen av lagen har varit något positivt för att främja den interna kontrollen. Denna skillnad kan förklaras av att de svenska företagen inte har sett implementeringen av regelverket som något stort hinder,

utan förändringar i organisationen kan vara positivt och nyttigt. Det framkom även i undersökningen att många företag har tvingats att implementera regelverket, även om de helst hade sluppit, för att de inte kan avregistrera sig från SEC. En revisionsbyrå hävdar istället att det innebär en större risk att investera i ett företag som inte implementerat regelverket och där lika stor transparens inte uppnås.

Det har framkommit i studier att SOX har orsakat problem med anledningen att företagsledningarna blivit mindre benägna att ta risker i och med det personliga ansvaret med SOX. Detta var inte något som bekräftades av undersökningen, vilket å andra sidan är för tidigt att säga med tanke på att svenska företag ännu inte gett ut sin första SOX rapport. Däremot har det framkommit andra, tyngre problem i undersökningen som SOX fört med sig för svenska företag, vilka inte påträffades i artiklar eller studier. Det har visat sig vara svårt att få ner budskapet med SOX i de svenska företagen då det har inneburit en tung och formell förändring. Något som dessutom framkommer tydligt i undersökningen men inte i referensramen är att svenska företag ser ett stort problem med att lagen kräver för mycket och att de vidare har haft svårt att förstå varför det är nödvändigt. I ett inledande skede ifrågasatte medarbetare varför de var tvungna att implementera reglerna och lägga tid på något som inte hörde till deras arbetsuppgift. Dessutom framkom det i undersökningen att medarbetare kan känna sig övervakade med anledning av de nya reglerna, då de inte är vana av den typen av kontroll. Det ligger en naturlig förklaring i att dessa problem inte stöds av referensramen och det är den kulturella förklaringen. Amerikanska företag har inte haft lika svårt som svenska företag att motivera SOX i organisationerna, då sådana beslut inte ifrågasätts av amerikanska medarbetare. Vidare har amerikanska organisationer tydligare befogenheter och strukturer vilket gör att de lyder sin överordnad på ett annat sätt och därmed inte ifrågasätter order som denne ger. Av denna anledning ser heller inte amerikanska medarbetare SOX som ett medel att övervaka de. De kulturella skillnaderna har således medfört problem för svenska företag och dessa företag har tvingats anpassa sina strukturer till att bli mer hierarkiska liksom införa klarare ansvarsfördelningar. Reaktionerna har dock varit olika från de olika företagen i undersökningen; ett företag såg kulturella skillnader men framhävde ändå att det är positivt att företaget har gått i den aktuella riktningen. En annan respondent var av samma åsikt men ansåg istället att SOX går onödigt långt i formaliseringen. Ett sista företag tyckte inte att SOX skiljde sig från något annat projekt och att några kulturella skillnader inte orsakat några problem i och med att tankarna bakom lagen är allmänna och inte strikt amerikanska.

De undersökta företagen, har liksom vad som identifierats i litteratur, efter ett par års anpassning kunnat identifiera klara fördelar med att ha implementerat SOX. Följder av SOX är att företag har fått förbättrade processer samt en ökad kvalitet på den interna kontrollen. Undersökningen visar att företag fått en ökad kontroll vilket har gett en trygghet för företagsledningen och aktieägarna. Studier visar även på en ökad trygghet på så sätt att risken för dåliga investeringar har minskat på grund av fokuseringen på kontroller och vidare har svagheter i finansiella kontroller identifierats och därmed kunnat åtgärdas. Fördelarna med SOX som framkommer i undersökning och referensram är vidare att finansiell information som tas fram har en större precision. Informationen som tas fram är mer tillförlitlig, i och med att rätt kontroller hindrar felaktigt handlande och dessutom har företagen kunnat eliminera onödiga processer liksom att stänga kontrollgap.

Tack vare regelverkets implementering har företagen i undersökningen kunnat applicera processer som fungerar bra på samtliga enheter så att företagets processer har harmoniserats och förbättrats. Elimineringen av inkonsekvent beteende tas även upp i referensramen som en av de positiva konsekvenserna av SOX.

I referensramen har det framkommit att SOX har förbättrat företagens dokumentering. I referensramen skrivs det att instruktioner bland annat var av behov av en uppdatering. De svenska företagen hade inte dokumenterat några av sina kontroller tidigare vilket innebär att de inte kan se samma fördel. Även om de svenska företagen påstår sig ha haft goda interna kontroller även innan SOX har en stor konsekvens av SOX varit att de tvingats gå igenom och dokumentera kontroller samt sättet de arbetar på. De svenska företagen tycker att det varit positivt att ha gått igenom och dokumenterat sina processer för att de får en bra helhet och insyn. Som nämnts i empirin har dokumentationen underlättat för deras arbete och företagen har också som nämnts ovan kunnat applicera välfungerande processer i en enhet till samtliga enheter. Anställda har tack vare SOX fått en ökad förståelse för företagets operationer, vilket framkommer i både referensram och undersökning.

I referensramen nämns att det finns konvergeringsmöjligheter med SOX som företagen kan utnyttja. Respondenter i undersökningen nämnde att SOX kan komma att användas för att även säga att företaget tillämpar bolagskoden. Detta innebär att företagen får en ökad effektivitet till en minskad total kostnad eftersom en revisionsbyrå i undersökningen hävdar att ett företag borde kunna säga att de tillämpar bolagskoden ifall de är anpassade till SOX.

Företag har stärkt sin kontrollmiljö som ett resultat av SOX. Detta framkommer i både referensram och undersökning. Tack vare en förstärkt kontrollmiljö har amerikanska företag kunnat minska bredden av granskningen som de externa revisorerna gör och på så sätt minskat revisionskostnaderna. Detta framkommer även i studien, men det ligger fortfarande i de svenska företagens framtid. Både revisionsbyråer och företag i undersökningen räknar med att företagen kommer att sänka kostnaderna för den externa granskningen. Detta på grund av att de kan koncentrera sig på och kolla på rätt saker, själva göra tester och föra dokumentation så att granskningen från revisorerna inte behöver bli lika omfattande.

I referensramen har fler i stort sett samma fördelar identifierats som framkom genom undersökningen. Revisionsbyråerna i undersökningen uttryckte även att de fördelar som finns med SOX idag för företagen är vad de är och dessa kommer även att gälla i framtiden. SOX har onekligen medfört fördelar som företagen ser idag och som de kommer att upprätthålla i och med att de fortsätter sin anpassning till SOX. Emellertid visar referensramen att amerikanska företag idag är effektivare på att anpassa nyrekryteringar. Detta har inte konstaterats i undersökningen men det är en indirekt följd av SOX även för de svenska företagen, i och med att de har dokumenterat allt arbete och därmed ser en helhet. De blir följaktligen bättre på att anpassa rätt resurser till rätt enheter i företaget. Således finns det inga fördelar som denna uppsats identifierat som amerikanska företag har men inte svenska som förklaras av att de amerikanska företagen kommit längre i sin anpassning till SOX.

Slutligen visade det sig att tidsperspektivet, det vill säga att amerikanska företag anpassat sig längre till regelverket än vad svenska företag har, inte har någon större inverkan på de konsekvenser som företag kommer att ha som ett resultat av SOX. Det identifierades inga större skillnader mellan konsekvenser som påträffades i undersökningen och referensramen. Däremot har undersökningen bevisat att regelverket medför konsekvenser som har sin grund i kulturella skillnader. Skillnader som inte beror på kulturella aspekter är att de svenska företagen inte ser ökade kostnader i framtiden i och med SOX, vilket har framkommit i referensramen. Det har heller inte framkommit i undersökningen att företagsledningen har blivit mindre riskbenägen beroende av lagens sanktioner. Dessa skillnader kan framförallt förklaras av att de svenska företagen inte har lika stor erfarenhet vad gäller regelverket och dess konsekvenser.

## 7 Slutdiskussion

---

*I uppsatsens sista kapitel beskriver författarna vilka konsekvenser en anpassning till SOX har medfört för ett svenskt företag samt förklarar varför dessa konsekvenser har uppkommit. I slutdiskussionen kommer författarna även att belysa viktiga aspekter som har framkommit i undersökningen.*

---

De svenska företag som inte har kunnat avregistrera sig från SEC innan compliance datumet samt de som inte har någon avsikt att göra det har varit tvungna att implementera SOX med anledning av att det är en lag som gäller för alla företag oavsett ursprung. Dessa företag har följaktligen inte haft något val utan de har fått anpassa sin organisation till det amerikanska synsättet på god intern kontroll. Dessa svenska företag är nu så gott som klara med sin anpassning och har därmed identifierat regelverkets konsekvenser.

I undersökningen har det framkommit vilka konsekvenser införandet av SOX har medfört för ett svenskt företag. Anpassningen har krävt resurser från företagen i form av tid och pengar. De direkta kostnaderna associerade med SOX är uppenbara, såsom revisions- och konsultationskostnader. Med anledning av att SOX är det amerikanska synsättet på god intern kontroll har svenska företag fått lägga ner stora kostnader på omorganisation. Att det kostat mycket i tid att anpassa sig till regelverket förklaras därmed av att svenska företag behövt anpassa sina rutiner och sitt sätt att tänka. SOX har krävt att de svenska företagen har fått dokumentera och standardisera sina processer liksom att strukturer och arbetssätt har fått anpassas till lagens krav. En stor kostnad förknippad med implementeringen av regelverket har varit att dokumentera processer, vilket inte tidigare var praxis i de svenska informella organisationsstrukturerna. Med anledning av att de platta organisationerna med ett informellt arbetssätt har fått ge efter för ett mer byråkratiskt och formellt system har de svenska företagen verkligen gått igenom en förändring. Dessutom har anpassningen haft en alternativkostnad. Den interna personalen har fått ägna tid åt SOX istället för den ordinarie sysslan. Även om det står klart att kostnaderna för anpassningen gått över alla tidigare uppskattningar framkommer det starka argument för att kostnaderna sänks efter första årets anpassning, i och med att dokumentationen då finns på plats som i fortsättningen endast behöver uppdateras. Med anledning av att amerikanska studier har bevisat att kostnader ökar efter första årets SOX anpassning, anser författarna att företagen inte förutsatt detta scenario. Dock kan uppskovet för svenska företag betyda att detta scenario inte blir aktuellt för de svenska företagen.

De svenska företagen har stött på problem i sin SOX anpassning med orsak av att SOX utgår från en amerikansk organisationsstruktur. Med anledning av detta har många företag valt att avregistrera sig från SEC. Företagen har haft svårt att få ner budskapet i organisationerna och SOX har mött motstånd. I och med SOX har de svenska företagen fått ändra medarbetares arbetsvanor genom att bland annat begränsa ansvar och befogenheter, vilket har varit svårt för medarbetarna att acceptera. Vad som har varit avgörande i såna situationer är "the tone from the top", det vill säga att budskapet från ledningen är tydligt. Är man tydlig från ledningens sida med att regelverket ska implementeras och förmedlar dess vikt kommer mindre motstånd bemötas från organisationen. Det faktum att SOX är en lag bidrar till att svenska företag lätt kan motivera anledningen till att lagen ska implementeras för medarbetare i organisationen utan att större problem har påträffats.

En naturlig förklaring som beskriver varför svenska företag har erfårit just dessa konsekvenser är den kulturella aspekten. Svenska företag har fått höga anpassningskostnader för att SOX har inneburit ett helt nytt tänk, ändrade ansvarsfrågor och begränsade befogenheter. Att företagskulturen skiljer sig åt mellan USA och Sverige har gjort att svenska företag har identifierat framförallt vissa specifika kostnader och problem. Den kulturella krocken är ett stort problem man måste vara medveten om då den påverkar vilka konsekvenser ett svenskt företag har med SOX. Vad som däremot talar om varför svenska företag har kunnat hantera dessa konsekvenser på ett gynnsamt sätt beror på att svenskar har lätt till förändringar och ifrågasätter inte en anpassning till en lag. Ett annat stort problem för de svenska företagen har varit otydliga vägledningar för hur företagen ska implementera regelverket vilket har resulterat att revisionsbyråerna har tagit på sig rollen att styra företagen i rätt riktning. Dock har revisorerna mött kritik både från företagen och även från PCAOB som menar att de går för långt i sin revision. Idag är målet en förändring som ska hjälpa företagen och revisionsbyråerna hamna på en balanserad nivå för att bli mer effektiva. Ett eventuellt framtida problem som författarna kan se är ifall ett företag uttalar sig i den svenska årsredovisningen att den interna kontrollen är god, då företagen alltid har trott sig ha en god intern kontroll. Problem visar sig om företagen i ett senare skede, efter SOX anpassningen, visar att det faktiskt finns materiella svagheter i företagets interna kontroll. Dessa två avvikande uttalanden om företagets interna kontroll kan orsaka problem för företaget som kan förlora markandens förtroende.

De höga sanktionerna samt det personliga ansvaret som SOX infört gör att det finns starka incitament att fortsätta anpassningen och både företagsledningen och revisorerna är angelägna om att göra ett bra och korrekt arbete. Företagsledningen blir mån om att en god intern kontroll upprätthålls och underhålls samt att kontrollgap stängs. Revisorer ser istället till att göra en noggrann revision. Detta har resulterat i att alldeles för grundliga revisioner görs, vilket har medfört ökade kostnader för företagen. Även om SOX har varit ett dyrt och tidskrävande projekt, fungerar SOX som en pådrivare som garanterar en viss intern kontroll och ses därför av de svenska företagen som ett mervärde. Förbättrade processer och kontroller samt stängda kontrollgap ger en större trygghet i och med det hindrar felaktigt handlande och gör rapporteringen av finansiella siffror mer tillförlitlig. Fördelarna med att dokumentera processer har i efterhand visat sig vara en god investering för de svenska företagen. Centrala enheter i företagen har kunnat samordna dessa för att anpassa välfungerande processer i hela koncernen.

Det finns ett antal aspekter som blir viktiga att överväga och reflektera över, under och innan en anpassning till SOX. Trots att kontrollgap har identifierats som en konsekvens av SOX som hindrar omedvetna fel från att inträffa, hindrar inte kontrollerna medvetna oegentligheter. Förutom att företagen har rätt "tone from the top", ska det även finnas en policy som genomsyrar organisationen som inte tolererar oegentligt handlande. SOX ligger bara på ytan och inget utesluter att ett företag kan ha en god intern kontroll även utan SOX. Vad som står klart är dock att ett svenskt företag som har implementerat regelverket har identifierat klara fördelar som även kommer att kvarstå fortsättningsvis. Det är heller inget tal om att lagen har medfört stora kostnader för företagen som dessutom tycker att lagen är överarbetad och kräver för mycket. Vad som dessutom är av största relevans att beakta är kulturella skillnader som har inneburit problem och haft en stor inverkan på företagets konsekvenser. Företagen ser dessutom möjligheter att effektivisera SOX anpassningen i framtiden då man har mer kunskap om vad lagen avser.

## 8 Förslag till fortsatta studier

- Författarna har anammat ett företagsperspektiv i denna studie. Vad som skulle vara intressant är att istället studera andra parter som berörs av regelverkets konsekvenser, såsom investerare.
- I författarnas undersökning har vidare medarbetare från flera företags interna kontrollavdelning intervjuats. En annan studie skulle kunna fokusera på ett speciellt företag men istället gå djupare och intervjua medarbetare på olika positioner med olika befogenheter och befattningar för att se hur de har påverkats av företagets anpassning till SOX och dess konsekvenser.
- En annan undersökning skulle kunna behandla avnoterade företags ståndpunkter. Vad förutsåg dessa företag för konsekvenser i och med att de tog beslutet att avregistrera sig från SEC och den amerikanska marknaden samt vad har blivit konsekvenserna av detta beslut?

## 8 Källförteckning

- Bjerke B., *Affärsledarskap i fem olika kulturer*, Studentlitteratur, Lund, 1998
- DiMaggio P. J. & Powell W. W., *The new institutionalism in organizational analysis*, The university of Chicago press, Chicago, 1991
- Ejvegård R., *Vetenskaplig metod för projektarbetet*, Studentlitteratur, Lund, 2002
- Greene. F. E. mfl, *The Sarbanes-Oxley Act: Analysis and practice*, Aspen Publishers, New York, 2003
- Hatch M., *Organisationsteori Moderna, symboliska och postmoderna perspektiv*, Studentlitteratur, Lund, 2002
- Hofstede G., *Culture's Consequences*, Sage Publications, USA, 2001
- Hofstede G., *Culture's Consequences*, Sage Publications, Beverly Hills, 1984
- Humes S., *Managing the Multinational*, Prentice Hall, England, 1993
- Jacobsen D., *Vad, hur och varför? – Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Studentlitteratur, Lund, 2002
- Jacobsen D. I. & Thorsvik J., *Hur moderna organisationer fungerar*, Studentlitteratur, Lund, 2002
- Johansson R., *Nyinstitutionalismen inom organisationsanalysen*, Studentlitteratur, Lund 2002
- Lawrence, P. & Spytbey T., *Management and Society in Sweden*, Routledge & Kegan Paul, London, 1986
- Lekvall P. & Wahlbin C., *Information för marknadsföringsbeslut*, tredje upplagan, IHM, Göteborg, 1993
- Moeller R. R., *Sarbanes-Oxley and the New Internal Auditing Rules*, John Wiley & Sons, New Jersey, 2004
- Phillips-Martinsson J., *Svenskar som andra ser de*, reviderad upplaga, Studentlitteratur, Lund, 1992
- Ramos M., *How to Comply with Sarbanes-Oxley Section 404*, John Wiley & Sons, New Jersey, 2004
- Sharan B. M., *Fallstudien som forskningsmetod*, Studentlitteratur, Lund, 1994
- Sitaram, K. S. & Cogdell R. T., *Foundations of Intercultural Communication*, Charles E. Merrill, Ohio, 1976

Svernlöv C. & Blomberg E., *Ny juridik Sarbanes-Oxley – Ny Värdepapperslagstiftning*, Nordisk Bokindustri, Stockholm, 1:2003

Trompenaars F., *Riding the Waves of Culture*, Nicholas Brealey Publishing, London, 1995

## **Artiklar**

Acadey of Management Review, *Strategic Responses to Institutional Processes*, Oliver C., Vol. 16 1991

Affärsvärlden, *Special: Boom för revision*, 2005-04-27

Affärsvärlden, *Super-Revisorn*, 2005-04-26

American Entreprise Institute The Liability Project, *The Sarbanes-Oxley Debacle: How to Fix it and What We've Learned*, Butler H. N. & Ribstein L. E., 2006-03-13

Auditing: A Journal of Practice & Theory, *SOX Section 404 Material Weakness Disclosures and Audit Fees*, Raghunandan K., Rama V., Vol. 25, No. 1 May 2006

Balans, *Internkontroll är som en tom ram –Den måste fyllas med regler och anvisningar*, Nr 1 2006

Balans, *Ändrade arbetssätt med Sarbanes-Oxley Act*, Nr 5 2005

CA Magazine, *Four years later*, Aug 2006, Vol. 139 Issue 6

Chartered Accountants Journal, *SOX compliance costs come down*, Sep 2006, Vol. 85 Issue 8

CFO The Future of reporting, financial transparency, *The Case for Clarity*, O'Sullivan K., Sep 2006, Vol. 22 Issue 10

CIO Insight, *Learning to Live with SOX*, Cone E., Jun Issue 69 Nr 6 2006

CIO Insight, *The CIO Insight Research Study "The Worst Is Over –Now Comes the Payoff"*, Nr 6 2006

Dagens Industri, *London står emot trycket från Wall Street*, 2006-11-07

Dagens Industri, *Svensk USA-advokat varnar: "Det finns utlämningsavtal"*, Levander, 2005-02-25

Dagens Industri, *Svenska bolag flyr från New York-börsen*, 2004-11-29

Deloitte & Touch LLP, Ernst & Young LLP, KPMG LLP, PricewaterhouseCoopers LLP, *Perspectives on Internal Control Reporting*, December 2004

The Economist, *The elusive Euro-manager*, 1992-11-07

Ernst & Young, *Emerging Trends in Internal Controls U.S.-Listed Foreign Private Issuers Second Survey and Section 404 Reference*, 2006



FAR, *Pressmeddelande från FAR och Svenskt Näringsliv*, Mediearkivet, 2005-06-17

Financial Times, *Thain says US stifling business*, 2006-11-09

Harvard Business Review, *The Unexpected Benefits of Sarbanes-Oxley*, Wagner & Dittmar, April 2006

The Lord & Benoit Report, *Do the Benefits of 404 Exceed the Cost?*, 2006-05-08

Management International Review, *Management International Review*, Davis H. J. & Rasool S. A., Vol. 28, 1988

Managerial Auditing Journal, *Internal control under Sarbanes-Oxley: a critical examination*, Tackett J. A. mfl, Vol. 21 Nr 3 2006

Moody's Investors Service, *The Second Year of Section 404 Reporting on Internal Control*, Global Credit Research, May 2006

Network World, *SOX may push public firms to go private*, 2006-06-19, Vol. 23 Issue 24

PCAOB, Standing Advisory Group Meeting, Implementation of Section 404 and Auditing Standard NO. 2, JUNE 8-9 2005

Strategic Finance, *First-Year Verdict of SOX 404: Burdensome, Costly, and Confusing*, Levinsohn A., June 2005, vol. 86 Issue 12

Svenska Dagbladet, *USA-lag kostar dryg miljard för de svenska storbolagen*, 2005-04-27

Wall Street Journal, *Common-Sense Changes*, 2006-05-10 Vol. 247 Issue 109

### **Lagar och standarder**

*Sarbanes-Oxley Act* från 2002, finns tillgänglig på:  
<http://www.sec.gov/about/laws/soa2002.pdf>

*Securities and Exchange Commission: Management's Reports on Internal Control Over Financial Reporting and Certification of Disclosure in Exchange Act Periodic Reports* från 2003 finns tillgänglig på:  
<http://www.sec.gov/rules/final/33-8238.htm>

PCAOB, Auditing Standard No. 2, 2004-03-09, finns tillgänglig på:  
[http://www.pcaobus.org/Rules/Rules\\_of\\_the\\_Board/Auditing\\_Standard\\_2.pdf](http://www.pcaobus.org/Rules/Rules_of_the_Board/Auditing_Standard_2.pdf)

### **Intervjuer**

- Företag	Ericsson AB Volvo SKF
- Revisionsbyråer	Öhrlings PricewaterhouseCoopers Ernst&Young

## **Internet**

Encyklopedin Wikipedia online per 2006-11-18:

<http://sv.wikipedia.org/wiki/Enron>

<http://en.wikipedia.org/wiki/Enron>

[http://en.wikipedia.org/wiki/Arthur\\_Andersen](http://en.wikipedia.org/wiki/Arthur_Andersen)

[http://en.wikipedia.org/wiki/Sarbanes-Oxley\\_Act](http://en.wikipedia.org/wiki/Sarbanes-Oxley_Act)

[http://sv.wikipedia.org/wiki/Sarbanes-Oxley\\_Act](http://sv.wikipedia.org/wiki/Sarbanes-Oxley_Act)

IAS plus (1), 2006-12-12

<http://www.iasplus.com/pastnews/2005sep.htm>

IAS plus (2), 2006-12-12

<http://www.iasplus.com/restruct/restsec.htm>

Nationalencyklopedin, 2006-12-18

[http://www.ne.se/jsp/search/search.jsp?h\\_search\\_mode=simple&h\\_advanced\\_search=false&t\\_word=institution](http://www.ne.se/jsp/search/search.jsp?h_search_mode=simple&h_advanced_search=false&t_word=institution)

New York Times, 2005-04-17

<http://www.nytimes.com/2005/04/17/business/yourmoney/17sox.html?>

SEC, 2006-12-12

<http://www.sec.gov/about/laws.shtml>

# Bilaga 1



School of Business  
Economics and Law  
GÖTEBORG UNIVERSITY

Handelshögskolans Civilekonomprogram  
Magisteruppsats inom redovisning

2006-12-01  
Parissa Keyassa & Carolina Milberg

Vi vill börja med att tacka er för att ni ställer upp på en intervju för vår uppsats. För att ge er bakgrunden till uppsatsen redogör vi kort för dess huvuddrag.

Uppsatsens syfte är att beskriva vilka konsekvenser som har blivit en följd av anpassningen till SOX för svenska företag, samt förklara uppkomsten av dessa konsekvenser.

Nedan följer några inledande frågor till er respondenter och därefter underlaget till intervjutillfället.

## Inledande frågor till respondenten

1. Namn:

---

2. Utbildning:

---

3. Vilken befattning samt vilka arbetsuppgifter har ni?

---

4. Hur får ni kontakt med SOX i dagliga arbetet?

---

5. Hur länge har ni arbetat med SOX?

---

6. Hur har ni fått kunskap om regelverket, SEC: s tillämpningsföreskrifter och dess innebörd?

---

### **Intervjufrågor företag**

1. Hur har företaget anpassat sin verksamhet till regelverket samt hur länge har anpassningen pågått?
2. Hur ser arbetet med SOX ut idag?
3. Vilka kostnader associeras med anpassningen till SOX?
4. Stöter företaget på några problem med SOX?
5. Har några fördelar uppnåtts i och med anpassningen till regelverket?
6. Är det någon speciell sektion eller del i lagen som har uppmärksammats i arbetet?
7. Vilka konsekvenser medför anpassningen till SOX för ett svenskt företag?
8. Ser företaget några framtida problem, fördelar eller kostnader med lagen?

### **Intervjufrågor revisionsbyråer**

1. Hur ser arbetet med SOX ut idag på revisionsbyrån?
  - Vilka tjänster erbjuder ni företagen?
  - Hur har revisionsbyrån anpassat sig till SOX?
  - Hur länge har företaget anpassat sin verksamhet till regelverket?

*Ur ett företagsperspektiv:*

2. Hur har anpassningen sett ut ute hos företagen?
  - Vilka typer av tjänster efterfrågas mest förutom revision?
  - Är anpassningen etablerad i företaget, eller pågår anpassningen fortfarande?
3. Vilka kostnader associeras med anpassningen till SOX?
4. Stöter företag på några problem med SOX?
  - Om ja - i så fall vilka och på vilket sätt?
5. Har några fördelar uppnåtts i och med anpassningen till regelverket?
6. Är det någon speciell sektion eller del i lagen som har uppmärksammats i arbetet?
7. Vilka konsekvenser medför anpassningen till SOX för ett svenskt företag?
8. Finns det några framtida problem, fördelar eller kostnader med lagen?
  - Vilka för- och nackdelar har identifierats hos företag som har kommit längre i anpassningen till SOX?

## Bilaga 2

För att närmare beskriva innehållet i SOX redogör författarna kort här för de olika huvudsektionerna.

### *Sektion 1 Public Company Accounting Oversight Board*

Den första delen av akten inrättar det nya tillsyningsorganet för externa revisorer, PCAOB. PCAOB är ett icke vinstdrivande organ som ger ut revisionsstandarder och som vidare övervakar och reglerar revisionsbyråer i deras roll som revisorer för bolag som träffas av lagen, det vill säga både amerikanska samt icke-amerikanska bolag.

### *Sektion 2 Auditor Independence*

Denna sektion av lagen tar sikte på att säkerställa revisorernas oberoende, vilket den gör dels genom att införa krav på rotation av revisorer vart femte år. Vidare förbjuds revisionsbyråer som utför ett bolags revisionstjänster att även utföra vissa andra typer av tjänster samtidigt, såsom konsultation. Bolagen som träffas av lagen ska vidare ha oberoende revisionskommittéer till vilka revisorerna ska rapportera för att främja oberoendet.

### *Sektion 3 Corporate Responsibility*

Medan sektion 2 tar sikte på de externa revisorerna behandlar denna del revisionskommittéen. Revisionskommittéen ansvarar för revisorerna, deras kompensation och deras arbete. Den övervakar vidare relationen mellan företaget och dess revisorer och ansvarar för uppgörelsen mellan dessa parter i en dispyt. Kommittén ska endast bestå av oberoende styrelsemedlemmar, vilket innebär att medlemmen inte får ta emot någon ersättning eller vara en närstående person till bolaget. Dessutom krävs att minst en av medlemmarna är en finansiell expert. Ansvarsfrågor får också ökad vikt i denna sektion. I och med denna del av SOX krävs ett intyg från bolagets företrädare (vanligtvis bolagets CEO och CFO) som ska avlämnas vid delårsrapporter och årsredovisningar. Företrädarna som signerar ska intyga att de granskat rapporten och att den, baserat på den signerande företrädarens kunskaper, inte innehåller några felaktigheter eller missledande information. Dessa personer ska vidare intyga att rapporten inte utelämnar väsentliga förhållanden och att den finansiella informationen slutligen ger en rättvisande bild av bolagets ekonomiska tillstånd. De signerande företrädarna är personligt ansvariga för att etablera och underhålla den interna kontrollen liksom att rapportera om den.

### *Sektion 4 Enhanced Financial Disclosures*

Denna sektion är bland annat designad för att rätta till vissa finansiella rapporteringsproblem och behandlar vidare krav på koder för etik samt att det är förbjudet att företaget beviljar personliga lån till bolagets direktörer med flera. Sektionen kräver också ökad och fullständig rapportering gällande internhandeln liksom att de berörda företagen utvärderar och rapporterar om effektiviteten av företagets interna kontroll över den finansiella rapporteringen. Det senare ska vidare bolagets revisor attestera.

### *Sektion 5 Analyst Conflict of Interest*

Denna sektion är till för att rätta till några av de andra uppfattade missbruken som stöttes på under SOX processen. Sektionen är designad för att reglera missbruk från värdepappersanalytiker, som analyserar och ger ut rekommendationer till utomstående parter. Investerare förlitar sig på dessa analytiker vars oberoende har ifrågasatts under senare tid.

Uppföranderegler har därför reglerats och vidare har straffsanktioner införts för att uppnå ett resultat med bättre informerade investerare.

*Sektion 6-7 Commission Resources and Authority, Studies and Reports*

Denna sektion tar bland annat upp den amerikanska finansinspektionens befogenheter som bland annat består av att de kan hindra personer från att handla med aktier liksom att förbjuda en viss revisionsbyrå från att revidera en viss klient på grund av deras brist på professionalism.

*Sektion 8-10 Corporate and Criminal Fraud Accountability, White-Collar Crime Penalty Enhancements & Corporate Tax Returns*

Ökade brottsstraff har införts vid överträdelse av lagen och dess tillämpningsföreskrifter. Här tas de kriminella straffen upp som bolagets företrädare riskerar i och med det personliga ansvaret som nämndes ovan. Stränga fängelsestraff eller höga böter väntar bolagens företrädare som signerar finansiella uttalanden medvetande om att man förvränger finansiella uttalanden så att rapporten inte överensstämmer med verkligheten.

*Sektion 11 Corporate Fraud and Accountability*

Tidigare sektioner har fokuserat på enskilda företagsföreträdares ansvar men i denna sista del tas företagets totala ansvar upp för att en riktig finansiell rapportering lämnas. Sektionen ger även den amerikanska finansinspektionen befogenheten att stänga av tjänstemän som brutit mot förordningar som nämnts i tidigare sektioner.<sup>124</sup>

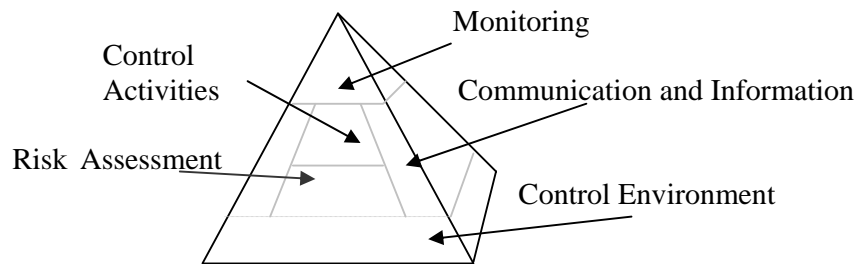
---

<sup>124</sup> Sarbanes-Oxley Act of 2002 & Moeller, 2004

## Bilaga 3

### COSO och COBIT Framework<sup>125</sup>

COSO:s ramverk för interkontroll beskriver fem komponenter av internkontroll som visas i figuren<sup>126</sup> och presenteras nedan. Dessa komponenter har ett förhållande till de övriga och de kan vidare påverka varandras funktioner.



#### - *Kontrollmiljön*

Management måste etablera en lämplig "tone at the top" som positivt influerar kontrollmedvetandet hos enheternas medarbetare. Kontrollmiljön är grunden av alla andra komponenter av intern kontroll och tillhandahåller disciplin och struktur.

#### - *Riskbedömning*

En enhet måste vara medveten om och kunna hantera de risker den möter. Den måste sätta upp mål, integrerade i alla aktiviteter, så att organisationen arbetar i samförstånd med varandra. Efter att dessa mål har satts upp, måste enheter identifiera risker med att uppnå dessa mål som vidare ska analyseras och motverkas.

#### - *Kontrollaktiviteter*

En kontrollpolicy måste etableras och verkställas för att försäkra att de handlingar management har identifierat som nödvändiga för att kartlägga risker är effektivt utförda.

#### - *Information och kommunikation*

Runt omkring kontrollaktiviteterna finns information och kommunikationssystemen. Dessa system möjliggör för enhetens medarbetare att snappa upp och utbyta information som är nödvändig för att leda och kontrollera dess verksamhet.

#### - *Övervakning*

Hela kontrollprocessen måste övervakas, liksom dess förändringar. På detta sätt kan systemet reagera dynamiskt.

Sedan COSO gavs ut har Information Systems Audit and Control Association (ISACA) gett ut ett ramverk som tillhandahåller generellt accepterade standarder för IT säkerhet och kontroll. Resultatet blev att ramverket COBIT (Control Objectives for Information and related Technology) gavs ut. COBIT är likt COSO på så sätt att det sätter kontrollerna inom företagets kontext att behöva uppnå mål samt riskerna företaget möter på vägen dit. Inom

<sup>125</sup> Ramos, 2004

<sup>126</sup> Moeller, 2004 exhibit 5.9 COSO Components of Internal Control

denna kontext är det huvudsakliga målet för ett företags IT relaterade kontrollstruktur att försäkra leveransen av information inom organisationen och detta uppnås genom att skapa och underhålla ett system av processer och kontroller som tar hänsyn till alla IT resurser.