

TAMPEREEN YLIOPISTO
JOHTAMISKORKEAKOULU
Yrityksen laskentatoimi

KHT-TILINTARKASTAJIEN NÄKEMYKSIÄ VÄÄRINKÄY-
TÖSRISKIN HUOMIOON OTTAMISESTA SUURTEN YHTI-
ÖIDEN TILINTARKASTUKSEN SUUNNITTELUSSA

Yrityksen laskentatoimi
Pro gradu- tutkielma
Tammikuu 2016
Ohjaaja: Eeva-Mari Ihantola

Annika Mäkitalo

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamiskorkeakoulu; yrityksen laskentatoimi
Tekijä:	MÄKITALO, ANNIKA
Tutkielman nimi:	KHT-tilintarkastajien näkemyksiä väärinkäytösriskin huomioon ottamisesta suurten yhtiöiden tilintarkastuksen suunnittelussa
Pro gradu – tutkielma:	92 sivua, 4 liitesivua
Aika:	Tammikuu 2016
Avainsanat:	tilintarkastus, tilintarkastajan vastuu, tilintarkastuksen suunnittelu, väärinkäytösriski, strateginen päättely, aivoriihi

Kansainvälisten tilintarkastuksen ISA-standardien mukaan tilintarkastajan tulisi suunnitella ja suorittaa tilintarkastus alentaakseen tilintarkastusriskin sellaiselle hyväksyttävän alhaiselle tasolle, joka on yhdenmukainen tilintarkastuksen tavoitteen kanssa. Tilintarkastuksen suunnittelua käsittelevät tutkimukset ovat kuitenkin viime vuosina osoittaneet, että tilintarkastajat suunnittelevat tilintarkastuksen usein tehottomasti, kun arvioidaan suunnittelun vaikutusta tilintarkastusriskiin. Tämän tutkielman tavoitteena olikin tutkia, miten Big 4-tarkastusyhteisöjen KHT-tilintarkastajat ottavat väärinkäytösriskin huomioon suurten yhtiöiden tilintarkastuksen suunnittelussa.

Teoreettinen viitekehys pohjautuu kansainvälisiin tilintarkastuksen ISA-standardeihin, tilintarkastusalan kirjallisuuteen ja kansainväliseen tilintarkastustutkimukseen. Väärinkäytösriskin huomioon ottamista tilintarkastuksen suunnittelussa tarkasteltiin tutkielman teoreettisessa viitekehyksessä tilintarkastajan vastuun, suunnitteluprosessin ja käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmien, strategisen päättelyn ja aivoriihiä näkökulmista. Teoreettisessa viitekehyksessä havaittiin, että huolimatta siitä, että tilintarkastuksen suunnitteluprosessi on standardien määrittelemä ja siitä johtuen usein varsin vakio muotoinen, tilintarkastusriskiä voidaan kuitenkin tehokkaasti pienentää käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmien avulla. Tutkielman empiirinen aineisto kerättiin teemahaastattelun menetelmällä ja se koostuu yhteensä kahdeksasta KHT-tilintarkastajan haastattelusta.

Tutkimuksen empiirinen aineisto tuki suurelta osin teoreettista osiota. Tutkimuksessa havaittiin, että väärinkäytösriski otetaan tilintarkastusyhteisöissä huomioon harvoin strategisen päättelyn avulla. Korkeamman tason strateginen päättely koettiin vaikeaksi ja sitä suoritettiin vain erityisen syyn vuoksi. Strateginen päättely saattoi kuitenkin tulla mukaan suunnitteluun erityisasiantuntijan suorittamana. Lisäksi tutkimuksessa havaittiin, että ryhmäpäätöksenteon hyödyt eivät näyttäisi käytännön tilintarkastuksessa olevan niin suuret, kuin tutkimuksissa on osoitettu. Käytännössä eniten merkitystä näyttäisi olevan kokeneimpien tilintarkastajien eli partnerin roolissa toimivien henkilöiden osaa misella ja review-prosessilla. Mielenkiintoinen tulos oli kuitenkin se, että juuri partnereiden toimintaan liittyy tilintarkastusyhteisöissä monia ongelmia esimerkiksi ajan puute ja liian auktoriteettinen asema, jotka heikentävät väärinkäytösten huomioonottamista tilintarkastuksen suunnittelussa.

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkielman aihepiiri ja aihevalinnan tausta.....	1
1.2	Tutkimuksen tavoite	4
1.3	Keskeiset rajaukset	6
1.4	Tutkimusote ja tutkimusmetodi	8
1.5	Tutkimuksen kulku	9
2	VÄÄRINKÄYTÖSRISKIN HUOMIOON OTTAMINEN TILINTARKASTUKSEN SUUNNITTELUSSA.....	12
2.1	Tilintarkastajan vastuu väärinkäytöksistä.....	12
2.1.1	Agenttiteorian ja odotuskuilun näkökulma	12
2.1.2	Väärinkäytösriski osana tilintarkastusriskiä	15
2.2	Riskin huomioon ottava tilintarkastuksen suunnitteluprosessi.....	19
2.2.1	Asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen.....	19
2.2.2	Olenaisuuden tason määrittäminen.....	21
2.2.3	Sisäisen valvonnan tason määrittäminen.....	23
2.2.4	Tilintarkastussuunnitelman muodostaminen	25
2.3	Väärinkäytösriskin huomioon ottaminen päätöksentekomenetelmien avulla	27
2.3.1	Käyttäytymistaloustiede ja tilintarkastajien päätöksenteon tutkimus.....	27
2.3.2	Strateginen päättely apuna tilintarkastuksen suunnittelussa.....	30
2.3.3	Aivoriihet osana tilintarkastuksen suunnittelua.....	32
2.3.4	Menetelmien haasteet, ongelmat ja tulevaisuuden näkymät	35
2.4	Teoreettisen viitekehyksen yhteenveto.....	38
3	TUTKIELMAN EMPIIRISEN OSION TOTEUTTAMINEN	44
3.1	Empiirisen aineiston kerääminen ja analysointi	44
3.2	Haastateltavien esittely	46
3.3	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi.....	49
4	TUTKIELMAN EMPIIRISET TULOKSET	52
4.1	Näkemyksiä tilintarkastajan väärinkäytöksiin liittyvästä vastuusta	52
4.2	Näkemyksiä väärinkäytösriskin huomioon ottamisesta tilintarkastuksen suunnitteluprosessin avulla	57
4.3	Näkemyksiä väärinkäytösriskin huomioon ottamisesta suunnittelun pätöksentekomenetelmien avulla	66
4.3.1	Strateginen päättely tilintarkastusten suunnittelussa	66
4.3.2	Aivoriihet tilintarkastusten suunnittelussa.....	71
4.4	KHT-tilintarkastajien näkemyksiä suunnittelun ja väärinkäytösten havaitsemisen haasteista, ongelmista ja tulevaisuuden näkymistä	77
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	84
	LÄHTEET	94
	LIITE 1: TEEMAHAASTATTELURUNKO	99

1 JOHDANTO

1.1 Tutkielman aihepiiri ja aihevalinnan tausta

Tilintarkastuksen päätavoitteena on varmistua siitä, että tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot yhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta (KHT-yhdistys 2008, 213). Näin ollen Cosseratin (2000, 81–82) mukaan väärinkäytösten havaitsemista ei enää nykyään pidetä tilintarkastuksen päätavoitteena. Väärinkäytöksillä tarkoitetaan tilinpäätöksessä olevia tahallisia virheitä (Houston, Peters & Pratt, 1999, 282). Väärinkäytös määritellään tarkemmin tilintarkastusstandardi¹ 240 kappaleessa 6 yhden tai useamman toimivaan johtoon, hallintoelimiin tai henkilökuntaan kuuluvan taikka kolmannen osapuolen tahalliseksi teoksi, johon liittyy petollinen menettely oikeudettoman tai laittoman edun hankkimiseksi. Huolimatta siitä, että väärinkäytösten havaitseminen ei enää ole tilintarkastuksen päätavoite, tilintarkastajat ovat kuitenkin kiinnostuneista kahdenlaisista väärinkäytöksistä: taloudellisen raportoinnin väärinkäytöksistä ja yrityksen varojen väärinkäytöstä. (KHT-yhdistys 2008, 255.)

Odotuskuilusta² johtuen myös yleisö odottaa tilintarkastajalta usein vieläkin väärinkäytösten havaitsemista. (Cosserat 2000, 81–82.) Väärinkäytöksillä onkin osoitettu olevan merkittäviä taloudellisia ja oikeudellisia seurauksia niin yhtiöiden toiminnalle ja osakkeenomistajille kuin tilintarkastajien työurille (Carpenter, Desai, Jones, Riley & Trompeter 2013, 308; McKee 2014, 28). Suurien tilinpäätöskandaalien seurauksena sijoittajat menettävät yleensä luottamuksensa yhtiöihin ja niiden kirjanpitojärjestelmiin (Ahokas 2012, 132). Tämän vuoksi onkin ymmärrettävää, että 2000-luvulla erityistä huolta on herättänyt se, että tilintarkastajat eivät ole havainneet vuosia jatkuneita, suuria väärinkäytöksiä, vaan ovat olleet jopa itse osallisina talousrikoksiin (Ahokas 2012, 132).

¹ IFAC:in (International Federation of Accountants) laatimat kansainväliset tilintarkastuksen standardit eli ISA-standardit (International Standards of Auditing)

² Odotuskuilu voidaan määritellä monella tavalla tutkijan näkökulmasta riippuen. Laajasti määriteltynä odotuskuilulla tarkoitetaan yleisön ja tilintarkastajien ammattikunnan välistä näkemyseroa siitä, mikä tilintarkastuksen tavoite on. (Ali, Blien & Teck 2009, 7, 8–10)

Yksi tunnetuimmista ja historiallisesti suurimmista tilinpäätöskandaaleista on yhdysvaltalaisen energiayhtiö Enronin vuonna 2002 tapahtunut kirjanpito petos, joka johti sekä yhtiön että sitä tarkastaneen arvostetun tilintarkastusyhteisön konkurssiin. Taloudellisten skandaalien suuri määrä 2000-luvulla onkin lisännyt tietoisuutta väärinkäytöksistä ja samalla herättänyt keskustelun tilintarkastajan vastuusta väärinkäytösten havaitsemisessa (Hogan, Zabihollah, Riley & Velory 2008, 232). Enronin tilinpäätöskandaali johti Yhdysvalloissa sääntelyn lisääntymiseen esimerkiksi uuden Sarbanes-Oxley-lain (SOX) säätämisen, jonka tavoitteena on parantaa yrityksen julkistamien tietojen oikeellisuutta ja luotettavuutta ja sen antamat määräykset koskevat myös tilintarkastajien vastuuta. (Ahokas 2012, 132.)

Huolimatta siitä, että Suomessa on toistaiseksi välttytty suurilta skandaaleilta, tilintarkastajan vastuuta väärinkäytöksistä on kuitenkin haluttu lisätä esittämällä ehdotuksia tilintarkastuslain muuttamisesta. Ehdotus Suomen tilintarkastuslain muuttamisesta koskeekin tilintarkastajan väärinkäyttöihin liittyvää vastuuta olennaisella tavalla. Jos edellä mainittu tilintarkastuslain muutos tulisi voimaan, tilintarkastajalle tulisi velvoite ilmoittaa tilintarkastuksen aikana ilmenneistä säännösten tai määräysten vastaisuuksista tarkastuksen kohteena olevalle yhteisölle tai säätiölle. Jos yhteisö tai säätiö ei ilmoituksen johdosta ryhtyisi toimiin, olisi tilintarkastajalla velvollisuus tehdä ilmoitus toimivaltaiselle viranomaiselle. (HE 212/2014.) Vaikka hallituksen esitys on kohdannut paljon kriittistä arvostelua³ monen eri tahon suunnalta eikä muutosta tilintarkastuslakiin ole toistaiseksi tullut, esitys osoittaa, että kysymys tilintarkastajan väärinkäyttöihin liittyvästä vastuusta on suomalaisessa yhteiskunnassa ajankohtainen ja siihen kohdistuu muutospainetta.

ISA-standardit sisältävät ilman tilintarkastuslain muuttamistakin väärinkäytösten huomioon ottamiseen liittyviä velvoitteita. Tilintarkastuksen suunnittelu, jota käsitellään tilintarkastusstandardissa 300, on keskeinen osa-alue väärinkäytöksiä huomioon otettaessa. Standardin mukaan tilintarkastuksen suunnittelulla tarkoitetaan jatkuvaa ja toistuvaa prosessia, joka sisältää tilintarkastuksen kokonaisstrategian ja tilintarkastussuunni-

³ Työ- ja elinkeinoministeriö pyysi muun muassa Elinkeinoelämän keskusliitolta, KHT-yhdistys ry:ltä ja HTM-tilintarkastajat ry:ltä lausuntoja hallituksen esityksen luonnoksesta. Edellä mainitut tahot kritisoivat lakimuutosta, koska se saattaisi vaarantaa tilintarkastajan riippumattomuuden ja luottamuksellisen asiakassuhteen sekä muuttaa tilintarkastajan ammatin luonteen täysin. Toisaalta lakimuutosta pidettiin yleisesti ottaen myös tehottomana keinona torjua harmaata taloutta. (Elinkeinoelämän keskusliitto 289/2013; TEM 1827 03.01.01/2013)

telman laatimisen. (KHT-yhdistys, 2008, 137; 295.) Yleensä tilintarkastajat tekevät tilintarkastuksia suunnitellessaan ainakin tietyt ISA-standardien vaatimat rutiinimuotoiset toimenpiteet, jotka muodostavat tilintarkastuksen suunnitteluprosessin (mukaillen Vinze, Karan & Murthy 1991, 81; Cosserat 2000, 181). Jo tilintarkastuksen tavoitteita käsittelevässä ISA 200-standardissa osoitetaan suunnittelun ja tilintarkastusriskin välinen yhteys: ”*Tilintarkastajan tulisi suunnitella ja suorittaa tilintarkastus alentaakseen tilintarkastusriskin sellaiselle hyväksyttävän alhaiselle tasolle, joka on yhdenmukainen tilintarkastuksen tavoitteen kanssa.*” (KHT-yhdistys 2008, 214). Tilintarkastusriskillä tarkoitetaan riskiä siitä, että tilintarkastaja antaa väärän lausunnon silloin, kun tilinpäätös on olennaisesti virheellinen tai puutteellinen (KHT-yhdistys 2008, 216–217). Jotta tilintarkastusriski saadaan alennettua standardien edellyttämälle hyväksyttävän alhaiselle tasolle, on hyödynnettävä suunnittelun menetelmiä, jotka ovat tehokkaita vastaamaan juuri väärinkäytös-riskiin.

Väärinkäytösten havaitseminen tilintarkastajan suorittaman vuositilintarkastuksen yhteydessä on kuitenkin hyvin haasteellista. Väärinkäytöksen tekijät, esimerkiksi yrityksen johtohenkilöt, ovat yleensä taitavia, ja he pyrkivät peittämään väärinkäytöksen monin kehittynein menetelmin. Peittäminen saattaa tulla ilmi esimerkiksi siten, että johdon strateginen käyttäytyminen on yritetty hajauttaa koko organisaatioon ja sen laskentajärjestelmään. (Wilks & Zimbelmann 2004, 178; 181.) Hammersley, Johnstone ja Kadous (2011, 98) sekä Davidsonin ja Gist (1996, 115) ovatkin tutkimuksissaan osoittaneet, että perinteiset suunnittelun menetelmät esimerkiksi otoskoon kasvattaminen tai suunnitteluun käytettyjen työtuntien lisääminen eivät auta tilintarkastajaa vastaamaan kohonneeseen tilintarkastusriskiin, jos se johtuu väärinkäytöksistä. Myös Houston ym. (1999, 296) ovat tulleet samaan johtopäätökseen todetessaan, että perinteinen tilintarkastusriskimallin mukainen ajattelu ei toimi väärinkäytöksiä ollessa kyseessä. Tavallisen vuositilintarkastuksen mahdollisuudet väärinkäytöksiä havaitsemisessa ovatkin monista syistä johtuen rajalliset verrattuna esimerkiksi väärinkäytösasiantuntijan suorittamaan erityistilintarkastukseen (Love 2012, 36).

Huolimatta siitä, että väärinkäytösten huomioon ottaminen on haasteellista ja vuositilintarkastuksen resurssit ovat vähäiset, väärinkäytöksiä voidaan havaita tehokkaammin parantamalla tilintarkastajan päätöksentekoa. Käyttäytymistaloustieteen näkökulmasta tehty tilintarkastustutkimus keskittyykin tutkimaan juuri tilintarkastajien päätöksentekoa

(Nelson & Tan 2005, 41–42). Käyttäytymistaloustieteen alalla tehtyjen tutkimusten tavoitteena onkin sekä yksilöiden että ryhmien päätöksentekoprosessien parantaminen (Deegan 2001, 393). Lisäksi vakiomuotoisten tarkastustoimenpiteiden suorittaminen ei edes ISA 240⁴ -standardin mukaan riitä, sillä standardit edellyttävät tilintarkastajilta myös esimerkiksi aivoriihen tavoin suoritettavaa keskustelua väärinkäytöksistä. Standardia on kuitenkin kritisoitu siitä, että se määrittelee ainoastaan ne asiat, jotka tulisi ottaa huomioon keskustelussa, mutta ei sitä, millainen aivoriihi on tehokas (Carpenter 2007; Zigmund 2008, 20). Näin ollen aivoriihen tehokkuus riippuu suurelta osin siitä, miten aivoriihistä vastuussa olevat henkilöt ymmärtävät standardin sisällön.

Kokeneemmat tilintarkastajat, kuten partnerin⁵, managerin⁶ ja seniorin⁷ roolissa toimivat henkilöt, suorittavat usein itsenäisesti suunnittelua ja tarkastustoimenpiteitä (Bellovery & Johnstone 2007, 81–82). He ovat vastuussa myös väärinkäyttöihin liittyvän keskustelun sisällöstä ja toteuttamistavasta. Toisaalta heidän toiminnallaan on myös suurin merkitys sille, saadaanko tilintarkastusriski pienennettyä hyväksyttävän alhaiselle tasolle. Koska vastuun määrittävien ISA-standardien mukaan tilintarkastajia koskevat tietyt väärinkäytöksiin liittyvät velvoitteet, on merkityksellistä kerätä tutkimuksen empiirinen aineisto kokeneilta KHT-tilintarkastajilta, ja tutkia kansainväliseen tutkimukseen perustuvan teoreettisen viitekehyksen ja haastatteluaineiston valossa, miten KHT-tilintarkastajat ottavat väärinkäytösriskin huomioon suunnitellessaan suurten yhtiöiden tilintarkastuksia

1.2 Tutkimuksen tavoite

Tutkielman tavoitteena on tutkia, miten KHT-tilintarkastajat ottavat väärinkäytösriskin huomioon suunnitellessaan suurten yhtiöiden tilintarkastuksia. Tavoitteeseen pyritään pääsemään jakamalla tutkimuksen tavoite kolmen tutkimuskysymyksen muotoon:

⁴ ISA 240: *Tilintarkastajan velvollisuus ottaa väärinkäytös huomioon tilintarkastuksessa* (KHT-yhdistys 2008, 260)

⁵ Nimitykset ovat käytössä tilintarkastusyhteisöissä, joissa haastattelut suoritettiin. Partnerilla tarkoitetaan KHT G:n mukaan henkilöä, jolla on kokonaisvastuu toimeksiannosta (käytetään myös nimitystä *asiakasvastuullinen*) ja, joka allekirjoittaa tilintarkastuskertomuksen. Lisäksi hän määrittelee lopullisesti väärinkäytösriskit. Partneri on melko vähän mukana käytännön työssä.

⁶ KHT F:n mukaan manageri vastaa suunnitelman laatimisesta ja käytännön työn toteutuksesta. Managerin ja partnerin välillä on kiintein keskusteluyhteys. Managerin tehtävänä on ohjata tarvittaessa senioreita ja assistentteja työn suorittamisessa.

⁷ Kokenut tilintarkastaja, joka suorittaa suunnittelua ja tarkastustoimenpiteitä itsenäisesti (Bellovery & Johnstone 2007, 81–82).

1. Millaisena KHT-tilintarkastajat näkevät tilintarkastajan väärinkäytöksiin liittyvän vastuun?
2. Miten väärinkäytösriskin huomioon ottaminen näkyy tilintarkastuksen suunnitteluprosessissa?

Tutkittaessa, sitä, miten tilintarkastajat ottavat väärinkäytösriskin huomioon tilintarkastuksen suunnittelussa, on oleellista tarkastella aluksi, millaisena tilintarkastajat näkevät oman vastuunsa väärinkäytöksistä. Johtuen siitä, että ISA-standardienkin sisältö on osoittautunut tulkinnanvaraiseksi, myös ISA-standardeissa määritelty vastuu voi saada erilaisia merkityksiä eri tilintarkastajien ajatuksissa.

Väärinkäytösriskin huomioon ottamista tarkastellaan tutkielmassa suunnitteluprosessin ja kahden käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmän näkökulmista. Oleellimmat huomioon otettavat asiat sisältävä, vakiomuotoinen tilintarkastuksen suunnitteluprosessi on tärkeä osa väärinkäytösten huomioon ottamista, koska kaikki tilintarkastusyhteisöt joutuvat joka tapauksessa tekemään suunnitteluvaiheessaan päätöksiä ISA-standardien vaatimista asioista. Yksi tämän tutkimuksen tavoitteista onkin tarkastella, miten väärinkäytösriski voidaan ottaa huomioon vakiomuotoisen suunnitteluprosessin avulla. Tällöin ei olla kiinnostuneita kehittyneistä ja usein kognitiivisesti vaativista menetelmistä tai suurista muutoksista, joita pitäisi toimeenpanna, vaan siitä, mitä nykyisissä menetelmissä on keskeistä väärinkäytösriskin huomioon ottamisen näkökulmasta tarkasteltuna.

Toisaalta väärinkäytösriski voidaan laskentatoimen käyttäytymistutkimuksen mukaan ottaa huomioon myös tilintarkastajien päätöksenteossa. ISA-standarditkin kehottavat tilintarkastajia keskustelemaan väärinkäytöksistä ryhmänä (KHT-yhdistys 2008, 260). Toisaalta käytännössä kokeneet tilintarkastajat kantavat vastuuta tilintarkastusten suunnittelusta ja suorittamisesta paljon myös yksin (Bellovery & Johnstone 2007, 81–82). Tästä johtuen väärinkäytösriskin huomioon ottamista tilintarkastuksen suunnittelussa on tarkasteltava sekä yksilön että ryhmän päätöksenteon tasolla. Strateginen päättely ja aivoriihet ottavat menetelminä huomioon sekä yksilön, että ryhmän päätöksenteon näkökulmat. Tarkasteltaviksi päätöksentekomenetelmiksi on valittu strateginen päättely ja aivoriihet myös siksi, koska ne on kehitetty vähentämään vakiomuotoisten tilintarkastussuunnitelmien mekaanisuutta lisäämällä tilintarkastajien ajattelua ennen toimintaa

tilintarkastustoimenpiteistä päätettäessä (Hoffman & Zimbelmann 2009, 814). Strategisella päättely ja aivoriivet ovatkin useiden tutkimusten mukaan tehokkaimpia menetelmiä väärinkäytösten havaitsemisessa (Wilks & Zimbelmann 2004; Hoffman & Zimbelmann 2009; Bellovery & Johnstone 2007).

Tavoitteeseen pyritään pääsemään pohtimalla ensin tutkielman teoreettisessa osiossa, millainen on tilintarkastajan väärinkäytöksiin liittyvä vastuu. Teoreettisen osion toisessa alaluvussa perehdytään tilintarkastuksen suunnittelun tärkeimpiin vaiheisiin. Viimeisessä luvussa pohditaan, miten väärinkäytösriski voidaan ottaa huomioon suunnitteluvaiheessa päätöksenteon menetelmien avulla. Tämän jälkeen tutkielman empiirisessä osiossa analysoidaan kahdeksan, kokeneen Big 4- tilintarkastusyhteisön⁸ KHT-tilintarkastajan haastattelua väärinkäytösriskin huomioon ottamisesta suurten yhtiöiden tilintarkastusten suunnittelussa.

1.3 Keskeiset rajaukset

Keskityn tutkielmassani tutkimaan, miten suomalaisissa Big 4- tilintarkastusyhteisöissä työskentelevät KHT-tilintarkastajat ottavat väärinkäytösriskin huomioon suunnitellessaan suurten yhtiöiden tilintarkastuksia. Tilintarkastuksella tarkoitetaan tämän tutkimuksen yhteydessä lakisääteistä vuositulintarkastusta, jolloin ei keskitytä tutkimaan erityistilintarkastuksen suorittavien tilintarkastajien tapaa ja mahdollisuuksia ottaa huomioon väärinkäytöksiä. Tutkimuksessa keskitytään tarkastelemaan suurten yhtiöiden tilintarkastusten suunnittelua. Pienten yhtiöiden tilintarkastuksia ei ole mielekästä tarkastella, sillä niistä vastaa usein pienempi toimeksiantotiimi, jolloin suunnittelun merkitys jää vähäisemmäksi.

Väärinkäytösriski voidaan ottaa huomioon jo hyvin varhaisessa vaiheessa hyväksymällä asiakkaiksi vain ne toimeksiannot, joissa väärinkäytösriski on riittävän alhaisella tasolla. Suunnittelu on tässä tutkimuksessa kuitenkin rajattu alkavaksi tilanteesta, jossa toimeksianto on jo vastaanotettu ja hyväksytty. Lisäksi tutkielmassa keskitytään tutkimaan erityisesti tarkastustoimenpiteitä edeltävää suunnittelua ja tilintarkastussuunnitelman

⁸ Tilintarkastusalaa hallitsee kansainvälisesti neljä suurta tilintarkastusyhteisöä, jotka tarkastavat 70 % Euroopan unionin jäsenmaiden pörssiyrityksiä. Nämä neljä suurta toimijaa ovat Deloitte, KPMG, PricewaterhouseCoopers eli PwC ja E&Y. (BDO Oy 2010.)

muodostamista, jotka ovat perinteisimmin ymmärrettyä etukäteen tapahtuvaa suunnittelua. ISA-standardit korostavat kuitenkin näkökulmaa, jossa tilintarkastuksen suunnittelu ymmärretään läpi toimeksiannon jatkuvana prosessina. Tästä johtuen tutkielmassa otetaan huomioon myös tilintarkastuksen suunnittelu jatkuvana prosessina, vaikka tutkielmassa keskitytäänkin pääasiassa ennen tarkastustoimenpiteiden suorittamista tapahtuvaan suunnitteluun, sillä se on kustannustehokkaampaa kuin suunnitelman muuttaminen jälkikäteen.

Tilintarkastusriskin osariskeistä keskitytään tutkimaan pääasiassa tilintarkastusriskin havaitsemisriskiä, koska siihen tilintarkastaja voi omalla toiminnallaan vaikuttaa. Toimintoriski ja kontrolliriski mainitaan ainoastaan osana tilintarkastusriskiä, mutta niiden laajempi tarkastelu rajataan tämän tutkielman ulkopuolelle. Koska tutkielmassa keskitytään tutkimaan havaitsemisriskiin vaikuttavaa suunnittelua, keskeisessä asemassa on tilintarkastajan oma toiminta. (Cosserat 2000, 210.) Tästä johtuen tutkielmassa ei keskitytä esimerkiksi teknisten järjestelmien tarjoamiin hyötyihin tilintarkastuksen suunnittelulle, vaan tilintarkastajan päätöksentekoon.

Tutkielmassa tarkastellaan, millaisen riskin huomioon ottavan tilintarkastuksen suunnitteluprosessin suomalaiset tilintarkastusyhteisöt käyvät läpi suurten yhtiöiden tilintarkastusten yhteydessä. (Vinze, Karan & Murthy 1991, 81; Cosserat 2000, 181.) Suunnittelua tarkastellaan prosessin näkökulmasta kahdesta syystä. Ensinnäkin tilintarkastajien pitää jo ISA-standardien vaatimuksesta tehdä suunnitteluprosessin eri vaiheiden asioista päätökset. Toisaalta riskin huomioon ottava tilintarkastuksen suunnitteluprosessi tarjoaa perusedellytykset vaativamman tilintarkastuksen suunnittelun ymmärtämiselle. Tällaista vaativampaa suunnittelua tarvitaan väärinkäytösten huomioon ottamisessa. Suunnitteluprosessin lisäksi tutkielmassa tarkastellaan kahta suunnittelussa hyödynnettävää päätöksentekomenetelmää, strategista päättelyä ja aivoriihiä, jotka on kehitetty juuri väärinkäytösten havaitsemista varten. Carpenter ym. (2013) ovat listanneet väärinkäytöksen havaitsemiseen paljon muitakin menetelmiä, jotka eivät kuitenkaan liity suunnitteluprosessiin.

1.4 Tutkimusote ja tutkimusmetodi

Kasasen, Lukan & Siitosen (1991, 317) mukaan liiketaloustieteissä on eroteltavissa viisi erilaista tutkimusotetta: käsiteanalyttinen, nomoteettinen, päätöksentekometodologinen, toiminta-analyttinen ja konstrukttiivinen. Tätä tutkielmaa voidaan perustellusti pitää tutkimusotteeltaan toiminta-analyttisena, sillä toiminta-analyttiselle tutkimusotteelle on luonteenomaista pyrkimys ilmiöiden ymmärtämiseen. Toiminta-analyttistä tutkimusotetta kutsutaan selittämiseen pyrkivän nomoteettisen tutkimusotteen vastapuo- leksi. Toiminta-analyttisen tutkimuksessa empiria on mukana tavallisesti harvojen kohdeyksilöiden kautta ja tutkimusmenetelmät ovat monipuolisia. Toiminta-analyttisen tutkimuksen tuloksena syntyy usein eri tasojen käsitejärjestelmiä, jolla maailmaa pyritään jäsentämään ja suunnittelemaan. (Neilimo & Näsi 1980, 35–36.)

Tutkielma on tutkimusotteeltaan myös laadullinen eli kvalitatiivinen. Laadullisen tutkimuksessa asetelma on muuttuva ja luokat muotoutuvat vasta tutkimuksen kuluessa. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä. Ymmärrystä pyritään lisäämään kehittämällä teorioita ja säännönmukaisuuksia. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 25; Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 16.) Laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesien testaaminen, vaan aineiston monitahoinen ja yksityiskoh- tainen tarkastelu sekä odottamattomien seikkojen paljastaminen. Lisäksi tyypillistä on se, että tutkija ei määrittele sitä, mikä aineistossa on tärkeää. (Hirsjärvi, Remes, Saja- vaara 2013, 164.)

Tässäkin tutkielmassa ollaan kiinnostuneita siitä, miten tilintarkastajat ottavat väärin- käytösriskin huomioon tilintarkastuksen suunnittelussa. Tutkielman tavoitteessa ei siis aseteta mitään ennakko-oletuksia siitä, miten tilintarkastajien oletetaan teorian pohjalta todellisuudessa toimivan. Tällöin juuri odottamattomillakin seikoilla on mahdollista nousta tarkastelun kohteeksi.

Tutkielman aineisto kerätään puolistrukturoidun haastattelun eli teemahaastattelun me- netelmällä. Teemahaastattelu etenee nimensäkin mukaisesti kaikille haastateltaville yh- teisten, keskeisten teemojen varassa. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 48). Teemahaastattelu sopii hyvin tiedonkeruun menetelmäksi tähän tutkielmaan, koska sitä voidaan käyttää menetelmänä myös vähän kartoitettuja aiheita tutkittaessa. Tällöin ei voida etukäteen

arvioida, miten haastateltavat tuntevat tutkittavan aiheen. Tällöin haastateltavan täytyy ehkä valmistautua esittämään tarvittaessa tarkentavia lisäkysymyksiä, joiden avulla voidaan varmistaa, että haastateltava puhuu haastattelijan valitsemasta aiheesta. Lisäksi teemahaastattelu sopii menetelmäksi silloin, kun voidaan olettaa, että haastateltavien vastauksetkin tulevat olemaan monitahoisia. (Hirsjärvi ym. 2013, 205.)

Käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmät ja niihin liittyvät käsitteet voivat olla haastateltaville vieraita ja haastattelun teemoja on siksi avattava haastatteliijoille eri sanoin. Toisaalta haastateltavia ei myöskään haluta johdatella kysymällä suoraan tarkeilla käsitteillä. Teemahaastattelussa ei kuitenkaan tarvitse kysyä tiettyjä kysymyksiä ja noudattaa etukäteen suunniteltua kysymysjärjestystä. Tällainen joustavuus onkin teemahaastattelun suuri etu, sillä haastattelijalla on mahdollisuus selventää vastauksia, esittää lisäkysymyksiä ja syventää saatavia tietoja. Näin varmistetaan, että haastateltavat puhuvat oikeista teemoista ja aineisto tarjoaa vastauksia tutkimusongelmaan. (Hirsjärvi ym. 2013, 205.)

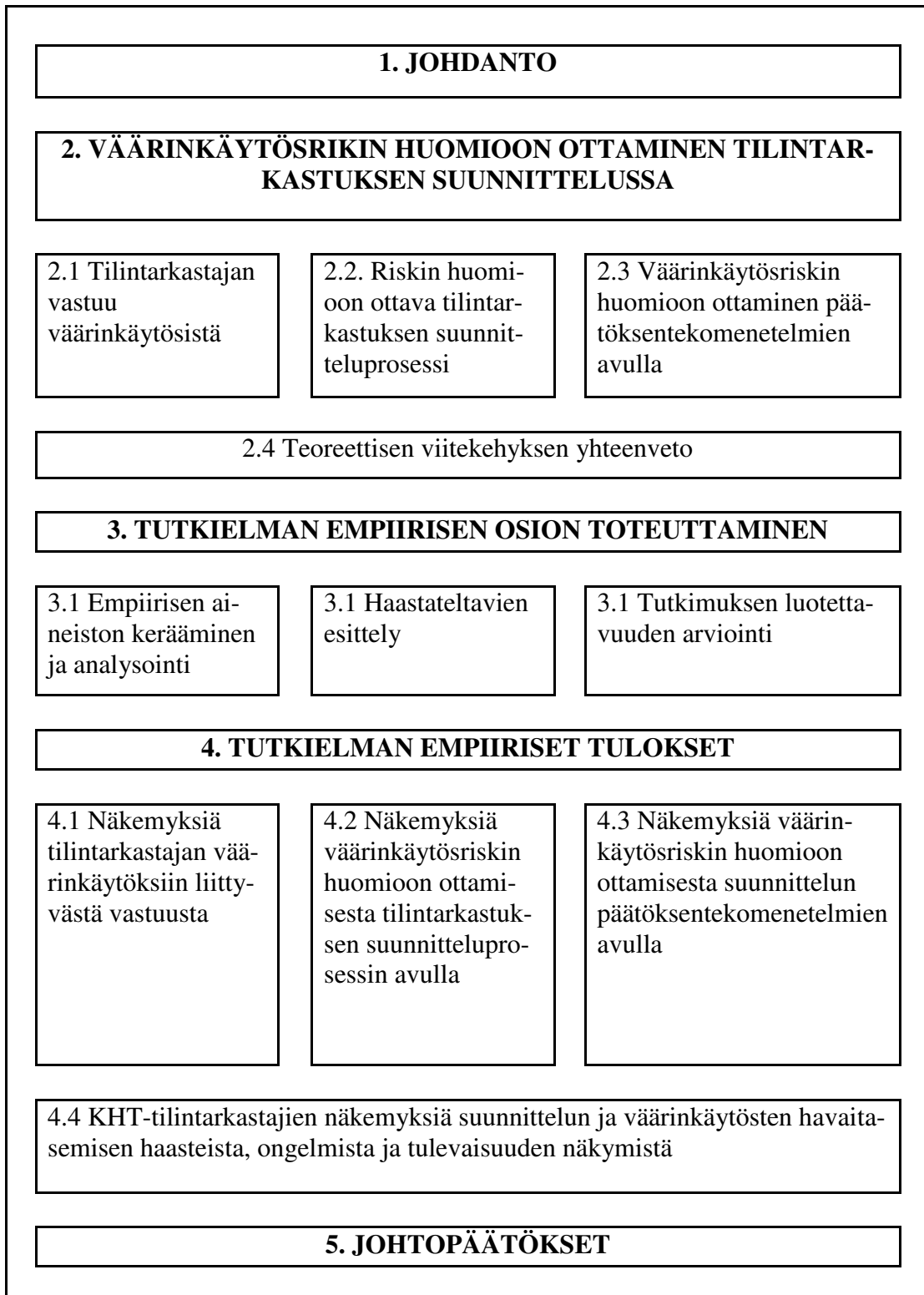
1.5 Tutkimuksen kulku

Tutkielman toinen luku sisältää tutkielman teoreettisen osuuden. Tutkielman teoreettisen osuuden ensimmäisessä alaluvussa tarkastellaan tilintarkastajan väärinkäyttöksiin liittyvää vastuuta agenttiteorian ja tilintarkastusriskin näkökulmista. Toisessa ja kolmannessa alaluvussa perehdytään siihen, miten tilintarkastajat voivat ottaa väärinkäytösriskin huomioon tilintarkastuksen suunnittelussa. Toinen alaluku käsittelee siis tilintarkastuksen suunnitteluprosessia ja sen tärkeimpiä vaiheita. Tämän alaluvun tavoitteena on koota yhteen keskeisimmät asiat, joista tilintarkastajan tulee päättää tilintarkastusta suunnitellessaan. Kolmannessa alaluvussa perehdytään riskin huomioon ottavan tilintarkastuksen kahteen merkittävimpään päätöksentekomenetelmään, strategiseen päätelyyn ja aivoriikkiin.

Tutkielman kolmas ja neljäs luku muodostavat tutkielman empiirisen osion. Kolmannen luvun ensimmäisessä alaluvussa perehdytään aineiston keruuseen ja käsittelyyn. Lisäksi

tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin avulla⁹. Alaluvun lopussa myös esitellään haastateltavat henkilöt lyhyesti. Toisessa alaluvussa analysoidaan teemahaastatteluilla kerättyä aineistoa. Alaluvussa analysoidaan KHT-tilintarkastajien näkemyksiä tilintarkastajien väärinkäyttöihin liittyvästä vastuusta ja väärinkäytösrisikin huomioon ottamisesta tilintarkastuksen suunnittelussa. Viides luku käsittää tutkielman keskeisten tulosten yhteenvedon ja johtopäätökset. Viidennen luvun lopussa pohditaan vielä tutkielmaan liittyviä rajoitteita ja mahdollisia aiheita jatkotutkimuksille. Tutkimuksen etenemistä havainnollistetaan seuraavalla sivulla kuviossa 1.

⁹ Reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta ja validiteetti taas tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä sen on tarkoitus mitata (Hirsjärvi ym. 2013, 231).



Kuvio 1 Tutkimuksen kulku

2 VÄÄRINKÄYTÖSRISKIN HUOMIOON OTTAMINEN TILINTARKASTUKSEN SUUNNITTELUSSA

2.1 Tilintarkastajan vastuu väärinkäytöksistä

2.1.1 Agenttiteorian ja odotuskuilun näkökulma

Tilintarkastajan vastuuta väärinkäytösten havaitsemisessa voidaan lähestyä teoreettisesti agenttiteorian näkökulmasta. Agenttiteorian mukainen suhde määritellään sopimukseksi, jolla yksi tai useampi päämies valtuuttaa agentin toimimaan puolestaan. Päämies antaa siis agentille valtuuden tehdä sellaisia päätöksiä, jotka ovat päämiehen edun mukaisia. (Jensen & Meckling 1976, 5.) Esimerkki puhtaasta agenttisuhteesta on osakkeenomistajien ja johdon välinen suhde, jossa päämiehinä toimivat osakkeenomistajat ja agentteina heidän valtuuttamansa yrityksen johtajat (Jensen & Meckling 1976, 6).

Vaikka päämies valtuuttaakin agentin maksimoimaan päämiehen hyötyä, näin ei välttämättä käytännössä tapahdu. Tämä johtuu siitä, että agentilla ja päämiehellä on erilainen suhde riskiin. Agentin suhde riskiin on kielteinen, kun taas päämiehen suhde riskiin on neutraali. Agentin kielteinen suhtautuminen riskiin johtuu siitä, että agentti ei voi hajauttaa työsuhdettaan samalla tavalla kuin päämies, joka voi hajauttaa sijoituksensa. Tästä johtuen agentilla on suuri riski alkaa maksimoida omaa hyötyään, sen sijaan, että hän keskittyisi yksinomaan päämiehen hyödyn maksimointiin. (Eisenhardt 1989, 60–61; ks. myös Jensen & Meckling 1976.)

Varmistuaakseen, että agentti toimii päämiestä hyödyttävällä tavalla, päämiehen on maksettava erilaisia agenttikustannuksia. Agenttikustannukset syntyvät sopimuksista, joita päämiehen kanssa solmitaan. Jensenin ja Mecklingin (1976, 6–7) mukaan agenttikustannukset voidaan jakaa kolmeen ryhmään: valvontakustannuksiin (*monitoring costs*), vakuuskustannuksiin (*bonding costs*) ja jäännöstappiosta aiheutuviin kustannuksiin (*residual costs*). (Jensen & Meckling 1976, 5–6)

Valvontakustannuksilla tarkoitetaan kustannuksia, jotka syntyvät päämiehen halusta valvoa agentin toimintaa ja tarvittaessa rajoittaa sen haitallisia toimia. Kontrollijärjestelmät, budjettirajoitteet ja palkitsemisjärjestelmät voivat aiheuttaa valvontakustannuksia. Merkittäviä agenttikustannuksia ovat myös tilintarkastajalle maksetut palkkiot. Valvontakustannuksia aiheutuu siitä, että riippumaton tilintarkastaja valvoo, onko agentti toiminut päämiehen etujen mukaisesti. (Jensen & Meckling 1976, 6; 26.) Agenttiteorian mukaan väärinkäytösriskin huomioon ottamista tilintarkastuksen suunnittelussa voidaan perustella tilintarkastajan velvollisuudella valvoa päämiehen eli osakkeenomistajien etujen toteutumista. Jos tilintarkastusta ei ole suunniteltu huolellisesti, tilintarkastaja ei kykene kohdistamaan tarkastustoimenpiteitä tilinpäätöksen riskisimmille osaluueille. Tilintarkastajan välinpitämättömästä asenteesta riskiin kärsivät siis ennen kaikkea osakkeenomistajat, joiden kustannuksella johto on onnistunut toteuttamaan väärinkäytöksensä.

Myös vakuuskustannukset aiheutuvat tilintarkastuksesta. Vakuuskustannuksia syntyy, kun agentti solmii sopimuksia, joista hänelle koituu kustannuksia suurempi hyöty. Näin tapahtuu silloin, kun agentti pystyy solmimaan päämiehen kanssa sellaisia sopimuksia, joilla voidaan pienentää agenttikustannuksia, ja näin kasvattaa yrityksen arvoa. Käytännössä agentti haluaa esimerkiksi päätösvaltaa rajoittavien sopimusten avulla varmistua siitä, että hän ei toiminnallaan aiheuta päämiehelle vahinkoa. Esimerkiksi sisäisten kontrollien parantaminen pienentää toimeksiantoon liittyvää riskiä ja tilintarkastuksen suunnitteluun tarvittavaa aikaa, mikä näkyy myös perittävien tilintarkastuspalkkioiden pienentymisenä. Kun johto pyrkii pitämään yllä sisäistä valvontaa, johon tilintarkastajatkin voivat luottaa, yrityksen arvo kasvaa pienentyneiden vakuuskustannusten vuoksi. Toisaalta agentti aiheuttaa joka tapauksessa toisenlaisia vakuuskustannuksia, jotka johtuvat siitä, että sopimukset estävät johtoa tarttumasta tuottoisiin mahdollisuuksiin. (Jensen & Meckling 1976, 5, 28–29.)

Huolimatta siitä, että päämiehen edun tavoittelu on vakuuskustannusten näkökulmasta myös agentin edun mukaista, ei agentti pysty tekemään täysin päämiehen hyödyn maksimoivia päätöksiä. Tästä syntyy agenttikustannuksia, joita nimitetään jäännöstappiosta aiheutuviksi kustannuksiksi. Agenttikustannuksia ei siis koskaan voida kokonaan poistaa tilanteissa, joissa yrityksen omistus ja johto halutaan erottaa toisistaan. Koska omistus ja johto ovat harvoin enää erottamattomia, agenttikustannusten tehtävänä on varmis-

taa tehokkuus ja eri osapuolten hyödyn maksimointi. Toisin sanoen agenttikustannusten avulla tavoitellaan pareto- optimaalista tilannetta, jossa päämies-agenttisuhteen eri osapuolien hyöty tulee maksimoitua. (Jensen & Meckling 1976, 30–32.)

Merkittävän esteen päämiehen edun toteutumiselle muodostavat juuri väärinkäytökset. Niiden vuoksi yrityksen täytyy aloittaa laajat väärinkäytöksen syntyyn ja tapahtumiseen liittyvät tutkimustyöt sekä vastata väärinkäytöksestä aiheutuneisiin negatiivisiin markkinareaktioihin ja korvata aiheutuneita taloudellisia vahinkoja. Lisäksi yritys saattaa joutua maksamaan merkittäviä sakkoja ja sen johto joutuu usein syytetyksi ja tuomituksi rikoksista. (Carpenter ym. 2013, 308.) Väärinkäytösten havaitsemista odotetaan yleensä juuri tilintarkastajalta. Sen vuoksi osakkeenomistajat ovatkin hyvin pettyneitä, jos tilintarkastajat eivät ole havainneet väärinkäytöstä, jolla on usein kohtalokkaat seuraukset yrityksen toiminnalle. (Zikmund 2008, 20–21.)

Agenttiteorian näkemys tilintarkastajan vastuusta väärinkäytösten havaitsemisessa ei kuitenkaan ole ongelmaton, sillä se kuvaa lähinnä osakkeenomistajien ja yritysjohdon näkemystä tilintarkastajan vastuusta. Cosseratin (2000, 81–82) mukaan aikaisemmin tilintarkastajan päätehtävänä olikin juuri väärinkäytösten havaitseminen, mikä mielletään 2000-luvulla enemmän yritysjohdon tehtäväksi.

Yhtiön vastuu väärinkäytösten ehkäisemisestä on määritelty tilintarkastusstandardi 240¹⁰ kappaleessa 13, missä todetaan, että ensisijainen vastuu väärinkäytösten estämisestä ja havaitsemisesta on sekä yhteisön hallintoelimillä että toimivalla johdolla (KHT-yhdistys 2008, 257). Tilintarkastajan vastuuta tarkasteltaessa on merkityksellistä ottaa huomioon tilintarkastusstandardien näkemys tilintarkastajan väärinkäytöksiin liittyvästä vastuusta, koska Suomen tilintarkastuslaki¹¹ vaatii standardien noudattamista. ISA-standardien näkemystä johdon ja hallituksen vastuusta tukee myös osakeyhtiölaki, jonka mukaan hallituksen tehtävänä on järjestää yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta¹² asianmukaisesti. Toimitusjohtajan tehtävänä taas on vastata siitä, että yhtiön kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty. (OYL 6:2:17.)

¹⁰ Tilintarkastusstandardi 240: *Tilintarkastajan velvollisuus ottaa väärinkäytös huomioon*

¹¹ Suomen tilintarkastuslaki velvoittaa tilintarkastajaa noudattamaan hyvää tilintarkastustapaa. Hyvä tilintarkastustapa sisältää myös kansainvälisten tilintarkastusstandardien noudattamisen. (TTL 22§.)

¹² Suomen lainsäädännössä ei suoraan määrätä sisäisen valvonnan järjestämisestä. Osakeyhtiölaissa määrätyn *valvonnan* käytännön toteutus on siis pitkälti johdon päätettävissä. (Ahokas 2012, 126)

Love (2012, 36) vie vastuukysymyksen äärimmilleen todetessaan vastuun väärinkäytöksestä kuuluvan luonnollisesti väärinkäytöksen tekijälle. Loven (2012, 37) mukaan tilintarkastajaa voidaan kuitenkin pitää vastuullisena silloin, kun voidaan osoittaa, että hän ei ole noudattanut ammatillisia standardeja eikä suorittanut kohtuullista ammatillista harkintaa tilintarkastuksen suunnittelussa, tarkastustoimenpiteiden suunnittelussa ja tilintarkastuksen tulosten arvioinnissa.

Tilintarkastajien näkemys vastuusta perustuu kansainvälisissä tilintarkastusstandardissa 200¹³ kappaleissa 17–21 määritettyyn kohtuullisen varmuuden käsitteeseen. Ehtona on, että tilintarkastuksen tulisi antaa kohtuullinen varmuus siitä, että tilinpäätöksessä kokonaisuutena ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virhettä tai puutetta. (KHT-yhdistys 2008, 224.) Kohtuullisen varmuuden periaatteen vuoksi tilintarkastaja ei voi tarkistaa jokaista tapahtumaa, vaan hän suorittaa harkintaa ja tekee päätöksiä riskin ja kustannus-hyöty- analyysin perusteella (Apostolou & Crumbley 2008, 37). Tästä huolimatta tilintarkastajalla on velvollisuus suorittaa tilintarkastus riskiarvioonsa perustuen siten, että hän voi kohtuullisella varmuudella havaita väärinkäytöksen. (Coserat 2000, 81–82) Kohtuullisen varmuuden periaatteesta johtuen Zikmundin (2008, 20) mukaan tilintarkastajien ja esimerkiksi osakkeenomistajien välillä onkin väärinkäytösriskin havaitsemisessa odotuskuilu, mikä johtuu siitä, että tilintarkastajilta odotetaan enemmän väärinkäytösten havaitsemiseen tähtääviä toimia kuin he todellisuudessa suorittavat.

2.1.2 Väärinkäytösriski osana tilintarkastusriskiä

Suomen tilintarkastuslain 11§ mukaan tilintarkastuksella tarkoitetaan yhteisön tai säätiön tilikauden kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tarkastamista. Tilintarkastuksen toimittaa joko lain mukaisesti hyväksytty luonnollinen henkilö eli KHT- tai HTM- tilintarkastaja, joka täyttää 31§ ja 32§ edellytykset tai lain 33§ ja 34§ mukaisesti hyväksytty yhteisö (TTL 1:2.1). Sisällön lisäksi tilintarkastuslaki ja kirjanpitolaki määrittelevät tilintarkastukselle tavoitteen. Tilintarkastuksen tavoitteena on kerätä riittävästi tilintarkastusevidenssiä, jotta tilintarkastaja voi antaa lausunnon siitä, onko tilinpäätös asiakirjoineen laadittu voimassa olevan säännösten mukaisesti ja antaako se oikeat ja riittävät tiedot toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. (KHT-yhdistys 2008, 144–145; KPL 3:2.)

¹³ Tilintarkastusstandardi 200: *Tilintarkastuksen tavoitteet ja yleiset periaatteet*

Täten tilintarkastajan vastuuta väärinkäytösten havaitsemisessa voidaan luontevasti lähestyä tilintarkastusriskin näkökulmasta. Tilintarkastusriskillä tarkoitetaan riskiä siitä, että tilintarkastaja antaa väärän lausunnon silloin, kun tilinpäätös on olennaisesti virheellinen tai puutteellinen. (KHT-yhdistys 2008, 216–217) Olennainen virhe voi olla tahaton (*unintentional misstatements*), jos se johtuu tilinpäätösinformaation käsittelijän huolimattomuudesta tai osaamattomuudesta. Vastaavasti virhe voi olla myös suunniteltu eli tahallinen virhe (*intentional misstatements*), jolloin tutkimuksissa puhutaan usein väärinkäytöksistä (*fraud*). (Houston, Peters & Pratt, 1999, 282.) Koska olennaisella virheellä tarkoitetaan myös väärinkäytöksiä, tilintarkastajalla on vastuu myös väärinkäytösten havaitsemisesta. Toisaalta tilintarkastajan väärinkäytösten havaitsemisen vaatimusta voidaan pitää myös kohtuuttomana, sillä varsinainen väärinkäytösten tutkiminen eroaa muun muassa tavoitteiltaan, laajuudeltaan ja menetelmiltään monella tavalla tilintarkastuksesta. (Love 2012, 36.)

Tilintarkastusriski koostuu kolmesta erilaisesta riskistä: toimintariskistä, kontrolliriskistä ja havaitsemisriskistä. Toimintariskillä tarkoitetaan yrityksen toimintaan ja toimintaympäristöön liittyviä riskejä. Kontrolliriskillä taas tarkoitetaan yrityksen sisäisen valvonnan tehotomuuteen ja toimimattomuuteen liittyviä riskejä. Toimintariskiä ja kontrolliriskiä yhdessä kutsutaan myös olennaisen virheen tai puutteen riskiksi. Havaitsemisriskillä taas tarkoitetaan riskiä, siitä että tilintarkastaja ei havaitse olennaista virhettä. (KHT-yhdistys, 2008, 216–217.) Myös väärinkäytösriski sisältää toimintariskin, kontrolliriskin ja havaitsemisriskin. Väärinkäytösriskin toimintariskillä tarkoitetaan sitä, että väärinkäytös tulee laskentajärjestelmään. Kontrolliriskillä tarkoitetaan sitä, että kontrollit eivät havaitse väärinkäytöstä. Havaitsemisriskillä taas tarkoitetaan riskiä siitä, että tilintarkastaja epäonnistuu havaitsemaan olennaisen virheen, joka on aiheutunut väärinkäytöksestä. (Carpenter ym. 2013, 290.)

Olennaisen virheen tai puutteen riskiin tilintarkastaja ei voi itse vaikuttaa, sillä yrityksen olosuhteet määrittävät sen suuruuden. Sen sijaan havaitsemisriskillä on suora yhteys tilintarkastajan omaan toimintaan. Koska arvio tilintarkastusriskistä perustuu tilintarkastajan hankkimaan tietoon yrityksen toimialasta, johdosta, sisäisestä valvonnasta ja taloudellisen tilanteen pysyvyydestä, se tehdään suunnitteluprosessissa vasta asiakkaan liiketoimintaan perehtymisen jälkeen. (Cossierat 2001, 207–208.)

Tilintarkastusriskiä voidaan arvioida tarkastusriskimallin avulla. Tarkastusriskimallissa tilintarkastusriskin suuruus määräytyy kolmen osariskin tulona, jota voidaan kuvata seuraavan kaavan avulla (kaava 1) (Dusenbury, Reiners & Wheeler 2000, 107):

$$(1) \text{ Tarkastusriski} = \text{Toimintariski} * \text{Kontrolliriski} * \text{Havaitsemisriski}$$

Ensiksi tilintarkastaja määrittelee hyväksyttävän tilintarkastusriskin tason riittävän matalaksi. Sen jälkeen tilintarkastaja määrittelee toimintariskin asiakkaan tilien ja tilinpäätöksen vahvistamisen perusteella. Viimeisenä tilintarkastaja tekee arvion yrityksen sisäisten kontrollien tasosta ja arvioi niiden perusteella kontrolliriskin suuruuden. Arvio sisäisten kontrollien tasosta voidaan tehdä uudelleen vielä kontrollien testauksen jälkeen. (Dusenbury ym. 2000, 107.) Toiminta- ja kontrolliriskin yhdistelmää kutsutaan yleisesti tarkastuskohderiskiksi, sillä sitä aiheuttavat tekijät ovat olemassa jo ennen tarkastuksen suorittamista (Waller 1993).

Toiminta- ja kontrolliriskien määrittämisen jälkeen tilintarkastaja määrittelee kohteeseen liittyvän havaitsemisriskin. Havaitsemisriski voidaan vielä erikseen jakaa analyytisten toimenpiteiden riskiin ja testausriskiin, jotka ovat tilintarkastajan kaksi yleisintä tapaa kerätä tarkastusevidenssiä. Havaitsemisriskillä on suora yhteys tilintarkastusriskiin; tilintarkastaja säätelee tilintarkastusriskiä määrittelemällä havaitsemisriskin olennaisen virheen tai puutteen riskin suuruuden huomioon ottaen. Tilintarkastaja voi vaikuttaa havaitsemisriskiin asianmukaisella suunnittelulla, menettelytavoilla, niiden toimeenpanemisella ja tulosten arvioinnilla. (Cosserat 2000, 210–211.) Havaitsemisriskiin vaikuttaminen muodostuu lopulta ainoaksi menetelmäksi pienentää tilintarkastusriskiä, sillä toimintoriski ja kontrolliriski aiheutuvat yrityksen olosuhteista, eikä tilintarkastaja voi itse vaikuttaa niihin (Cosserat 2001, 213; Dusembury ym. 2000, 107).

Havaitsemisriskiin vaikuttamalla tilintarkastusriskiä voidaan alentaa kolmella tavalla. Jos ei haluta muuttaa kerättävän tarkastusevidenssin määrää, tilintarkastusriskiä saadaan pienennettyä muuttamalla olennaisuuden tasoa. Jos taas olennaisuuden tasoa ei haluta muuttaa, saadaan tilintarkastusriski pienemmäksi suorittamalla lisää tarkastustoimenpiteitä. Tilintarkastaja voi myös tehdä kompromissiratkaisun, jossa sekä tarkastustoimenpiteiden määrää että olennaisuuden tasoa lisätään molempia suhteessa vähemmän verrattuna siihen, että muutettaisiin vain toista tekijää. Oleellista on kuitenkin se, että tilin-

tarkastusriski saadaan pienennettyä halutulle tasolle, jotta voidaan varmistua agentin toimineen päämiehen etujen mukaisesti. (Cosserat 2001, 214–215; Waller 1993, 785.) Agenttiteorian näkemystä tukevat myös ISA-standardit, kun ne ottavat tilintarkastus-standardissa 240 kantaa tilintarkastajan velvollisuuteen ottaa väärinkäytös huomioon tilintarkastuksen suunnittelussa:

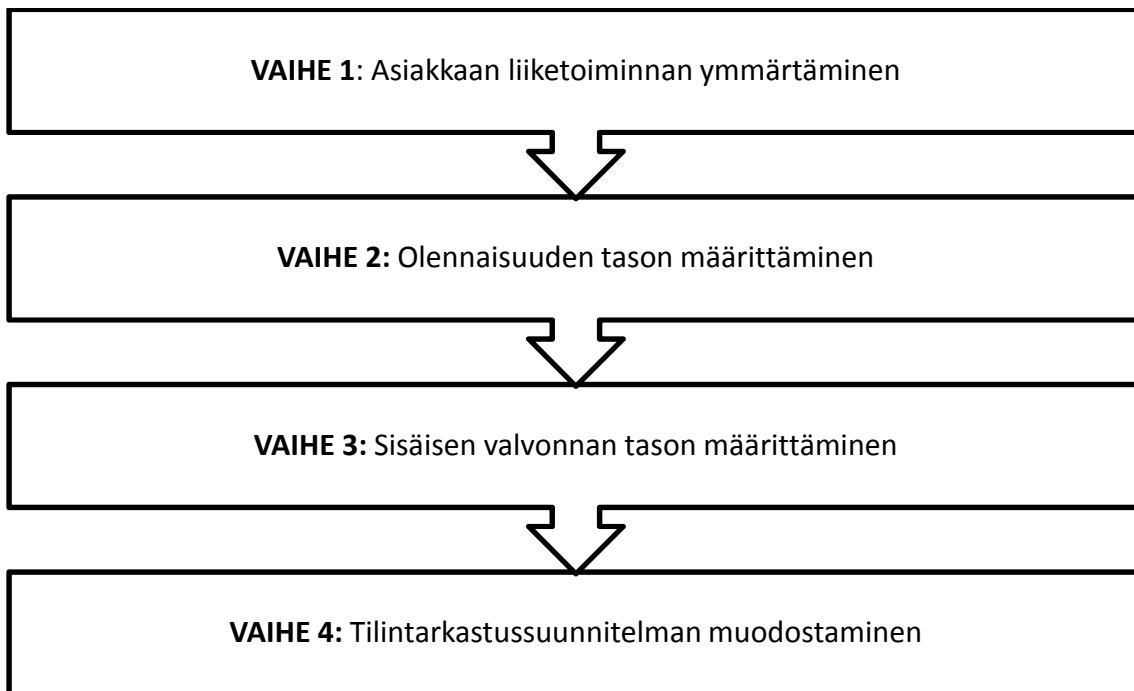
*”Kun tilintarkastaja suunnittelee ja suorittaa tilintarkastusta tilintarkastusriskin alen-
tamiseksi hyväksyttävän alhaiselle tasolle, hänen tulisi ottaa huomioon väärinkäytök-
sestä johtuvien olennaisten virheiden tai puutteiden riskit tilinpäätöksessä.”* (KHT-
yhdistys 2008, 255)

ISA-standardit eivät kuitenkaan ota huomioon sitä, että väärinkäytösriskin voi ottaa suunnittelussa huomioon monella eri tavalla. Esimerkiksi tilintarkastusriskimalliin ja tilintarkastuksen suunnitteluun liittyviä tutkimuksia on tehty paljon, vaikka niihin liit-
tyykin merkittäviä rajoitteita, kun on kysymys väärinkäytöksistä (Nelson & Tan 2005, 42.) Tilintarkastusriskimalli ei siis ota huomioon olennaisen virheen ja puutteen riskin kahta eri tyyppiä. Tutkimukset ovatkin osoittaneet, että tilintarkastusriskimallista on hyötyä tilintarkastuksen suunnittelulle riskin tunnistamisen näkökulmasta ainoastaan niissä tilanteissa, joissa ei ole kyse tahallisesta väärinkäytöksestä (Houston ym. 1999, 296). Hammersleyn, Johnstonen ja Kadouksen (2011, 98) tutkimuksesta käykin ilmi, että edes kokeneet tilintarkastajat eivät osaa tilintarkastuksia suunnitellessaan ottaa huomioon väärinkäytösriskin ja tilintarkastusriskin eroa. He muokkaavat tilintarkastus-suunnitelmaa tehottomasti lisäämällä otoskokoa ja tilintarkastuksen suorittamiseen käytettyjä työtunteja. Myös Davidsonin ja Gistin (1996, 115) mukaan tilintarkastaja pyrkii usein vastaamaan kasvaneeseen tilintarkastusriskiin suunnitteluvaiheessa juuri lisäämäl-
lä suunnitteluun käytettyjä työtunteja.

Hammersleyn ym. (2011, 98) mukaan tilintarkastajien valitsemat edellä mainitut mene-
telmät osoittavat, että tilintarkastaja ymmärtää, että väärinkäytös pitää ottaa jollain ta-
valla huomioon, mutta hän ei välttämättä tiedä, miten se tehdään riittävän tehokkaasti. Tästä johtuen onkin merkityksellistä tutkia seuraavissa luvuissa, millainen tilintarkas-
tuksen suunnittelu johtaa ISA-standardien määrittämän tilintarkastajalle kuuluvan vas-
tuun täyttämiseen juuri väärinkäytösten huomioon ottamisen osalta.

2.2 Riskin huomioon ottava tilintarkastuksen suunnitteluprosessi

Toisen luvun toisessa alaluvussa perehdytään alla olevan kuvion 2 mukaiseen tilintarkastuksen suunnitteluprosessiin. Suunnitteluprosessin vaiheet perustuvat ISA-standardien vaatimukseen¹⁴ asioista, joihin tilintarkastajan pitäisi suunnitteluvaiheessa ottaa kantaa. Tähän tutkielmaan rakennettu malli tilintarkastuksen suunnittelusta alkaa asiakkaan liiketoiminnan ymmärtämisestä ja päättyy tilintarkastussuunnitelman muodostamiseen. (mukaillen Vinze, Karan & Murthy 1991, 81; Cosserat 2000, 181.)



Kuvio 2 Tilintarkastuksen suunnitteluprosessi (mukaillen Vinze ym. 1991, 81 ja Cosserat 2000, 181)

2.2.1 Asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen

Ensimmäinen vaihe riskin huomioon ottavassa tilintarkastuksen suunnitteluprosessissa

¹⁴ Tilintarkastusstandardissa 300 käsitellään muun muassa tilintarkastuksen kokonaisstrategian laatimista, joka on yksi suunnittelutoimenpiteistä. Kokonaisstrategiaa muodostettaessa arvioidaan tekijöitä, jotka määräävät, mihin toimeksiantotiimin työ kohdistetaan. Tässä standardin kohdassa mainitaan samoista asioista, Vinze ym. ja Cosserat ovat koonneet tilintarkastuksen suunnitteluprosessin vaiheiksi. Standardissa mainitaan muun muassa olennaisuustasojen määrittäminen, riskien tunnistaminen, sisäisen valvonnan tehokkuuden ja relevanttien muutosten toteaminen. (KHT-yhdistys 2008, 297.)

on asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen (Vinze ym. 1991, 81). Tilintarkastaja, joka ymmärtää asiakkaan liiketoimintaa ja tuntee asiakkaan toimialan, pystyy paremmin arvioimaan asiakkaaseen liittyvää riskiä, koska hän osaa suhteuttaa asiakkaan suoriutumisen saman toimialan muiden yritysten suoriutumiseen. Jos tilintarkastaja ei tunne toimialaan liittyviä erityispiirteitä, arviota suoriutumisesta on vaikea tehdä. (Bell ym. 1997.)

Asiakkaan toimialan tunteminen ja asiakkaasta tehty riskiarvio ovat tärkeä osa tilintarkastuksen suunnitteluprosessia, sillä ne vaikuttavat merkittäväällä tavalla tilintarkastussuunnitelman laatuun. Valitulla väärinkäytösrisikin arvioimismenetelmällä onkin todettu olevan vaikutusta siihen, kuinka tehokkaasti valitut tarkastustoimenpiteet ottavat väärinkäytösrisikin huomioon. Kategorisointi ja jakaminen ovat kaksi vastakkaista menetelmää suorittaa arvio toimeksiantoon liittyvästä väärinkäytösriskistä. Kategorisoinnilla tarkoitetaan väärinkäytökseen liittyvien tapahtumien ja tilanteiden luokittelua väärinkäytösriskitekijöihin. Tämän luokittelun pohjalta voidaan koota yleisluonteinen arvio toimeksiantoon liittyvästä väärinkäytösriskistä. Kategorisoinnin vastakohta on jakaminen, missä yleisluonteisen riskiarvion pohjalta muodostetaan kaikista riskin osatekijöistä omat erilliset arvionsa. (Favere-Marchesi 2013, 202.)

Vertailtaessa kategorisointia ja jakamista riskin arviointimenetelminä, tutkimukset osoittavat, että niille tilintarkastajille, jotka jakavat riskin osiin syntyy suurempi tarve tehdä muutoksia tilintarkastussuunnitelmiin kuin niille, jotka käsittelevät riskiä kategorisoidulla. Tilintarkastusstandardit vaativat näistä kahdesta menetelmästä kuitenkin ainoastaan riskitekijöiden kategorisoinnin soveltamista, vaikka jakaminen näyttäisi johtavan paremmin riskin huomioon ottaviin toimenpiteisiin. (Favere-Marchesi 2013, 217.)

Low (2004, 206) on tutkinut 98 kokeneen tilintarkastajan otannalla toimialan tuntemisen vaikutusta tilintarkastajan tekemään riskiarvioon asiakkaasta. Hän havaitsi, että tilintarkastajat, jotka tuntevat asiakkaan toimialan, osaavat paremmin arvioida asiakkaaseen liittyvät riskit. He osaavat siis arvioida, mitkä osa-alueet vaativat eniten tilintarkastajan huomiota. Toisaalta Hammersley ym. (2011, 85; 98) havaitsivat 54 tilintarkastajalle tekemässään tutkimuksessa, että tilintarkastajat, jotka tunnistivat eniten riskejä, pystyivät myös laatimaan laadultaan parempia tarkastussuunnitelmia. Lisäksi heidän on havaittu pystyvän päättämään, minne tulee kohdistaa eniten resursseja, kun tilintarkastusta suunniteltaessa tehdään resurssien käyttöön liittyviä päätöksiä. (Low 2004, 214.)

Toimialaan erikoistuneiden tilintarkastajien on havaittu eroavan kolmella tavalla tilintarkastajista, jotka eivät tunne toimialaa. Ensimmäkin toimialan tunteva tilintarkastaja pyrkii vastaamaan tilintarkastusriskiä tekemällä enemmän muutoksia tarkastustoimenpiteisiin. Tilintarkastaja, joka ei tunne toimialaa, pyrkii yleensä vastaamaan riskiin muuttamalla toimeksiantoon kohdistettavien työtuntien määrää. (Low 2004, 214.) Standardien tavoitteena on kuitenkin tehostaa tilintarkastajien kykyä havaita väärinkäytöksiä juuri tilintarkastussuunnitelman sisältöä muuttamalla.

Toinen asia, missä toimialan tuntemuksesta näyttäisi olevan hyötyä, on tarkastustoimenpiteisiin tehtyjen muutosten laatu. Tilintarkastajan tekemät laadulliset muutokset ovatkin hyvin keskeisessä asemassa, kun arvioidaan tilintarkastussuunnitelmien laatua. Tutkimuksissa on kuitenkin havaittu, että tilintarkastaja, jolla on tietoa väärinkäytöksestä, ei välttämättä tee laadultaan parempaa tarkastussuunnitelmaa kuin riskistä tietämätön tarkastaja. (Hammersley ym. 2011, 98.) Sitä vastoin tilintarkastajat, jotka tuntevat asiakkaan toimialan, tekevät laadultaan parempia muutoksia tarkastustoimenpiteisiin kuin alaan perehtymättömät tilintarkastajat arvioitaessa suunnittelupäätösten vaikutusta toimeksiantannon tehokkuuteen. (Low 2004, 214.)

Toimialan tuntemus auttaa tilintarkastajaa myös suorittamaan tilintarkastustoimeksiantot kustannustehokkaasti. Tämä näkyy siinä, että toimialan tunteva tilintarkastaja osaa budjetoida kustannukset asiakkaaseen liittyvän tilintarkastusriskin mukaan. Jos tilintarkastusriski on suurempi, varaudutaan suurempiin kustannuksiin. Tilintarkastaja, jolle toimiala on vieras, ei kustannuksia budjetoidessaan tee eroa asiakkaiden välillä, joihin liittyy suuruudeltaan erilainen riski. (Low 2004, 216.)

2.2.2 Olennaisuuden tason määrittäminen

Tilintarkastussuosituksen 320 mukaan tieto on olennainen, jos sen esittämättä jättäminen tai totuudenvastainen esittäminen saattaa vaikuttaa tilinpäätösinformaation perusteella tehtäviin taloudellisiin päätöksiin. Olennaisuus määritellään yrityskohtaisesti ja suhteutetaan yrityksen kokoon, joten yksittäinen virhe voi toisessa yrityksessä olla olennainen ja toisessa jäädä olennaisuusrajan alapuolelle. Lisäksi yksittäisten pienten

virheiden yhteenlaskettu määrä voi ylittää olennaisuusrajan. (KHT-yhdistys 2008, 425.) Edellä mainittu olennaisuus on määritelty määrällisin perustein. Sen lisäksi olennaisuus voidaan määritellä myös laadullisin perustein. Tällöin olennaisuutta arvioitaessa otetaan huomioon myös yritystä koskeva erityislainsäädäntö (Cosserat 2000, 202).

Tilintarkastusta suunnitellessaan tilintarkastajien on tehtävä alustava arvio toimeksiantoon sovellettavasta olennaisuusraja. Olennaisuusrajan määrittäminen on välttämätöntä, jotta tilintarkastaja voi havaita määrällisesti olennaiset virheet ja puutteet. Kuitenkin on huomioitava, että se mikä on olennaista, perustuu tilintarkastajan ammatilliseen harkintaan (KHT-yhdistys 2008, 320) Olennaisuus on määriteltävä ensimmäisen kerran jo suunnitteluvaiheessa, jotta tilintarkastaja voisi tarkastusevidenssiä käsitellessään arvioida, millainen virhe tai tiedon esittämättä jättäminen voi vaikuttaa tilintarkastajan antamaan lausuntoon. (Cosserat 2000, 201)

Suunnitteluvaiheessa tilintarkastajan on arvioitava olennaisuutta kahdella tasolla. Ensiksi tilintarkastajan on arvioitava olennaisuutta tilinpäätöstasolla. Tätä olennaisuuden tasoa kutsutaan myös yleiseksi olennaisuudeksi, koska tilintarkastajan näkemys tilinpäätösinformaation oikeellisuudesta ja riittävydestä ulottuu tilinpäätökseen kokonaisuutena. (Cosserat 2000, 201–202.)

Yleisen olennaisuuden lisäksi tilintarkastajan on arvioitava olennaisuutta tilisaldojen ja liiketapahtumaluokkien tasolla. Tätä kutsutaan testauksen olennaisuudeksi, sillä tilintarkastajan on testien avulla varmistuttava myös tilien loppusummien oikeellisuudesta. Myös tilinpäätöksen eri osien, kuten taseen ja tuloslaskelman kohdalla, tilintarkastajan tulee huomata, että olennaisuuden tasoja on useita. Tuloslaskelmassa olennaisuusraja voidaan määritellä esimerkiksi liikevaihdon tai liikevoiton perusteella. Taseen kohdalla kyseinen arvio tehdään esimerkiksi oman pääoman tai vieraan pääoman erien perusteella. (Cosserat 2000, 201–202.)

Suunnitteluvaiheessa määritelty olennaisuuden taso on vain suuntaa antava, ja se perustuu tilintarkastajien ennakkotietoon yrityksestä. Koska tarkastuksen edetessä tilintarkastaja saa lisätietoa yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja vallitsevista olosuhteista, on mahdollista, että alussa määriteltyä olennaisuusrajaa täytyy muuttaa. Jos esimerkiksi yrityksen taloudellinen tilanne osoittautuu arvioitua heikommaksi, olennaisuusraja on

laskettava lopussa suoritettavia tilintarkastuksen havaintoarvioiteja varten. (Coserat 2000, 201.)

2.2.3 Sisäisen valvonnan tason määrittäminen

Sisäisen valvonnan tason arvioinnissa käytetään apuna COSO- mallia, jonka on laatinut Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission vuonna 1992. Kansainväliset tilintarkastusstandardit ovat hyväksyneet sisäisen valvonnan ja sisäisten kontrollien tason määrittämisen COSO- mallin avulla. (D'Aquila 2013, 22) Yrityksen sisäisillä kontrolleilla tarkoitetaan yrityksen hallituksen, johdon ja henkilöstön liikkeelle laittamaa prosessia, joka on suunniteltu tarjoamaan kohtuullinen varmuus taloudellisen raportoinnin luotettavuudesta, sovellettavien lakien ja määräysten luotettavuudesta ja toimintojen tehokkuudesta. (Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission COSO 1992).

Yhtiön sisäisen valvonnan tason määrittäminen on tärkeä osa tilintarkastuksen suunnitteluprosessia. Sisäisen valvonnan tason määrittäminen on välttämätöntä, jos tilintarkastaja haluaa hyötyä sisäisen valvonnan tarjoamista raporteista. Munron ja Stenwartin (2011, 473) 66 kokeneelle tilintarkastajalle teetetyssä kyselytutkimuksen mukaan tilintarkastajat ovat yleisesti ottaen halukkaampia hyödyntämään sisäisen valvonnan tuottamaa informaatiota kuin tekemään esimerkiksi substanssitarkastusta. Tilintarkastajat eivät kuitenkaan halua käyttää tarkastusevidenssinään sisäisen valvonnan informaatiota, jos on olemassa riski siitä, että tämä informaatio on puolueellista. He ovat halukkaita luottamaan sisäisen valvonnan tekemään työhön vain, jos sisäisen valvontatoiminnon ja tarkastusvaliokunnan¹⁵ välillä vallitsee vahva raportointiyhteys. Myös silloin, kun asiakkaaseen liittyy paljon riskejä, ollaan halukkaita luottamaan sisäiseen valvontaan. (Munro & Stenwart 2011, 471; 473.)

¹⁵ Tarkastusvaliokunta on hallituksen jäsenistä muodostuva elin, jonka tehtävänä on valvoa yhtiön kirjanpitoa ja talousraportoinnin prosesseja sekä yhtiön tilinpäätöksen tarkastusta. Lisäksi tarkastusvaliokunnan tehtäviin kuuluu usein myös sisäisen valvontajärjestelmän sekä sisäisten ja ulkoisten tarkastajien työn valvominen sekä hallitukselle raportointi valiokunnan toimista ja havainnoista. Tarkastusvaliokunnan tehtävät ovat pakollisia, vaikka varsinainen tarkastusvaliokunta on lain mukaan vapaaehtoinen. (Ahokas 2012, 135;148.)

Vuonna 2013 päivitetty COSO- malli sisältää viiden pääkomponentin määrittelyn lisäksi 17 selkeyttävää periaatetta, jotka liittyvät kiinteästi pääkomponentteihin. Jos periaatteet eivät toimi, myöskään pääkomponenttien tavoitteet eivät sisäisten kontrollien osalta täyty. COSO- mallin viisi pääkomponenttia ovat: valvontaympäristö, riskien arviointiprosessi, kontrollitoiminnot, tiedonvälitys ja kommunikaatio ja valvontatoiminnot.

Tilintarkastajan tulisi näiden pääkomponenttien muodostaman viitekehyksen avulla arvioida, miten yhtiön sisäisen valvonnan erilaiset piirteet saattavat vaikuttaa tilintarkastukseen. Oleellista on tällöin selvittää, havaitseeko jokin kontrolli olennaisen virheen tai puutteen, ja miten se sen havaitsee. Kontrollien toimivuus määrittelee osaltaan myös muiden tarvittavien tarkastustoimenpiteiden luonteen, ajoituksen ja laajuuden (KHT-yhdistys 2008, 316) Periaatteiden ja pääkomponenttien välistä sisältöä ja suhdetta havainnollistetaan alla olevassa kuviossa 3.

VALVONTAYMPÄRISTÖ
1. Osoitetaan sitoutuminen rehellisyyteen ja eettisiin arvoihin. 2. Tarkkaillaan vastuullisuutta. 3. Luodaan järjestystä, valtaa ja vastuuta. 4. Osoitetaan sitoutuminen pätevyyteen. 5. Vahvistetaan tilivelvollisuutta.
RISKIARVIOINTI
6. Eritellään sopivia kohteita. 7. Tunnistetaan ja analysoidaan riskejä. 8. Arvioidaan väärinkäytösriski 9. Tunnistetaan ja analysoidaan merkittäviä riskejä.
KONTROLLITOIMINNOT
10. Valitaan ja kehitetään kontrollitoimintoja 11. Valitaan ja kehitetään kontrollitoimintoja käytössä olevalle tekniikalle. 12. Otetaan käyttöön uusia menettelytapoja.
TIEDONVÄLITYS JA KOMMUNIKAATIO
13. Käytetään oleellista tietoa. 14. Kommunikoitaan sisäisesti. 15. Kommunikoitaan ulkoisesti.
VALVONTATOIMINNOT
16. Suoritetaan meneillään olevia ja erillisiä arvioita. 17. Arvioidaan puutteita ja kommunikoidaan niistä.

Kuvio 3 COSO-mallin pääkomponentit ja niiden sisältämät periaatteet (mukaiillen ><http://www.coso.org>>)

2.2.4 Tilintarkastussuunnitelman muodostaminen

Tilintarkastussuunnitelmalla tarkoitetaan tilintarkastuksen kokonaisstrategiaa yksityiskohtaisempaa suunnitelmaa, joka sisältää ne tilintarkastustoimenpiteet, jotka tilintarkastajan on suoritettava varmistuakseen taloudellisen raportoinnin oikeellisuudesta. Toisin sanoen tilintarkastustoimenpiteiden tarkoituksena on saada tilintarkastusriski alennettua riittävän alhaiselle tasolle. Hyväksyttävän havaitsemisriskin määrittäminen onkin olennainen vaihe tilintarkastuksen suunnittelussa, koska riskiarvion perusteella valitaan toteutettavat tarkastustoimenpiteet. Jos hyväksyttävä havaitsemisriskin taso on matala, tilintarkastajan on valittava tehokkaampia, ja yleensä myös kalliimpia tarkastustoimenpiteitä. Jos taas päätetään hyväksyä korkeampi havaitsemisriski, voidaan käyttää vähemmän tehokkaita ja edullisempia tarkastustoimenpiteitä. (Cosserrat 2000, 278.)

Tilintarkastussuunnitelmassa määritellään suunniteltujen tarkastustoimenpiteiden luonne, ajoitus ja laajuus. (Tomperi 2009, 42.) Kun puhutaan tarkastustoimenpiteiden luonteen, ajoituksen ja laajuuden määrittämisestä tarkoitetaan tarkalleen ottaen aineistotarkastustoimenpiteiden suunnittelua. Aineistotarkastus on sisäisten kontrollien tarkastuksen ja testauksen lisäksi toinen tapa kerätä tarkastusevidenssiä. (Cosserrat 2000, 278.)

Tarkastustoimenpiteiden luonne viittaa suoritettavien tarkastustoimenpiteiden tyyppiin ja tehokkuuteen havaita väärinkäytös. Erilaisia aineistotarkastuksen tyyppejä ovat analyttinen tarkastus ja tapahtumatarkastus. Analyttisessä tarkastuksessa tilintarkastaja voi arvioida taloudellisia tunnuslukuja esimerkiksi liikevaihtoa. Tällöin hän arvioi, onko tämä tunnusluku mahdollinen kyseiselle yritykselle. Tapahtumatarkastuksessa tilintarkastaja voi pyytää ulkopuoliselta taholta esimerkiksi asiakkailta kirjallisen vahvistuksen myyntisaamisten arvoon. Tapahtumatarkastuksella saadaan suurempi varmuus kuin analyttisellä tarkastuksella, sillä vahvistus saadaan ulkopuoliselta taholta. Tapahtumatarkastuksen toteuttaminen on kuitenkin aineistotarkastusta kalliimpaa toteuttaa. (Cosserrat 2000, 278–280.)

Tarkastustoimenpiteiden ajoitus viittaa ajankohtaan, jolloin tarkastustoimenpiteet on tarkoitus suorittaa. Tarkastustoimenpiteitä on mahdollista suorittaa sekä tilikauden aikana että tilikauden lopussa. Tarkastustoimenpiteiden laajuuteen tilintarkastaja voi vaikut-

taa muuttamalla otoskokoa. Esimerkiksi koko populaationkin tarkastaminen on nykyään mahdollista kehittyneen tekniikan ansiosta. (Wilks & Zimbelmann 2004, 178.)

Jotta tilintarkastussuunnitelman avulla voitaisiin havaita väärinkäytöksiä, tilintarkastusstandardit ohjaavat tilintarkastajia muuttamaan tarkastustoimenpiteiden luonnetta, ajoitusta ja laajuutta. Tämän vuoksi riskin huomioon ottavassa tilintarkastuksen suunnittelussa ei suositella vakiomuotoisen tilintarkastussuunnitelman käyttämistä. Tilintarkastajien tulisi siis suorittaa erilaisia tarkastustoimenpiteitä eri tilikausina. Tarkastustoimenpiteitä tulisi suorittaa jonakin vuonna enemmän tilikauden aikana ja toisena taas tilikauden lopuksi. Laajuutta tulisi muuttaa suorittamalla välillä suurempia ja välillä taas pienempiä otantoja. (Wilks & Zimbelmann 2004, 179–180.)

Tilintarkastusstandardit ohjaavat tilintarkastajia määrittelemään hyväksyttävän havaitsemisriskin tason väärinkäytöskolmion (*fraud triangle*) avulla. Väärinkäytöskolmio määrittelee ajurit, jotka saavat yksilön tekemään väärinkäytöksen. Väärinkäytöskolmion kolme ajuria ovat: tarve, mahdollisuudet ja oikeuttaminen. (Murdoch 2008, 81.)

Tarpeella tarkoitetaan tilannetta, jossa yrityksen työntekijällä saattaa olla esimerkiksi taloudellisia vaikeuksia, jotka ajavat hänet käyttämään väärin yrityksen varoja. Mahdollisuuksilla tarkoitetaan esimerkiksi yrityksen sisäisen valvonnan heikkouksia, jotka luovat mahdollisuuksia väärinkäytösten suunnittelulle ja toteuttamiselle. Oikeuttaminen taas on työntekijän ajattelutapa, jolla hän perustelee väärinkäytöksen tekemisen itselleen. Yrityksen johto saattaa olla työntekijöiden epäoikeudenmukaisella kohtelulla edistämässä oikeuttamisen tyylistä ajattelua työntekijöiden keskuudessa. (Murdoch 2008, 81–82.)

Tällaisiin työntekijöiden haitallisiin ajattelutapoihin voidaankin vaikuttaa muun muassa oikealla johtamistyyllillä, ja näin vähentää väärinkäytöksen tekemisen todennäköisyyttä yrityksen henkilöstön keskuudessa. Tämän vuoksi tilintarkastajien olisikin tärkeää arvioida johdon suoriutumista esimerkiksi puolueettomuuden, läpinäkyvyyden ja riskien tunnistamisen osalta määritellesään havaitsemisriskin tasoa. (Murdoch 2008, 81–82)

Suunnitelman heikkoa laatua voidaan selittää muun muassa tehottomien tarkastustoimenpiteiden valinnalla. Esimerkiksi monet kokeneetkin tilintarkastajat tiedostavat kyllä

riskitekijän kohdatessaan, että jotain on tehtävä. He eivät kuitenkaan osaa vastata riskiin juuri kyseistä riskiä varten suunnitelluilla, riittävän tarkkoilla tarkastustoimenpiteillä, vaan tyytyvät suurpiirteisesti lisäämään tarkastukseen käytettyjä työtunteja ja otoskokoja. (Hammersley ym. 2011, 98.) Näin ollen tilintarkastajien tulisikin aina olla valmiita kohtaamaan tilanne, jossa asiakas on tietoinen standarditoimenpiteistä ja varautunut niihin etukäteen. Tilintarkastuksen suunnittelussa käytettävää väärinkäytösten havaitsemismenetelmää, jossa tilintarkastaja ennakoii asiakkaan toimintaa, kutsutaan strategiseksi päättelyksi. (Wilks & Zimbelman 2004; Asare & Wright 2004; Zimbelman & Waller 1999.)

2.3 Väärinkäytösriskin huomioon ottaminen päätöksentekomenetelmien avulla

2.3.1 Käyttäytymistutkimus, laskentatoimen käyttäytymistutkimus ja tilintarkastuksen käyttäytymistutkimus

Laskentatoimen käyttäytymistutkimus¹⁶ pyrkii selvittämään, miten erilaiset taloudellista informaatiota hyödyntävät ryhmät reagoivat käyttäytymisellään laskentatoimen tarjoamaan informaatioon. Käyttäytymisen tutkimisen näkökulma tulee laskentatoimen käyttäytymistutkimuksessa selkeästi esille siinä, että se on saanut tilastotieteen ja taloustieteen lisäksi paljon vaikutteita myös kognitiivisesta psykologiasta. (Deegan 2001, 392–393.)

Kognitiivisella psykologialla tarkoitetaan tiedettä, joka tutkii ihmisen käyttäytymiseen liittyviä ilmiöitä. Näin ollen kognitiivisen psykologian tutkimusalue laajeneekin koko ajan. Tällä hetkellä kognitiivinen psykologia tutkii ihmisen tarkkaavaisuutta, havaitsemista, oppimista, muistia, kieltä, käsitteiden muodostamista ja ajattelua. (Eysenck 2000, 1) Tässä tutkielmassa perehdytään kognitiivisen psykologian alalta ainoastaan havaitsemiseen ja ajatteluun, sillä ne pitävät sisällään myös päätöksenteon. Päätöksenteko onkin tilintarkastuksen suunnittelun ja riskiin vaikuttamisen kannalta olennaisin kognitiivisen psykologian osa-alue.

¹⁶ Deegan käyttää laskentatoimen käyttäytymistutkimuksesta englanninkielistä nimitystä behavioural research

Libbyn (1981, 2) mukaan laskentatoimen käyttäytymistutkimuksen päätavoitteena on kuvailla yksilöiden päätöksentekokäyttäytymistä ja arvioida sen laatua. Se pyrkii myös kehittämään teorioita kuvaamaan psykologisia prosesseja, jotka saavat aikaan tietynlaisen käyttäytymisen. Kaiken kaikkiaan käyttäytymistaloustieteellä on siis kolme laskentatoimen informaation hyväksikäyttäjiin liittyvää tavoitetta: heidän käyttäytymisen ymmärtäminen, heidän päätöksentekoprosessiensa parantaminen ja teorian muodostaminen heidän käyttäytymisestään. (Deegan 2001, 393.)

Ensimmäiset laskentatoimen käyttäytymistutkimuksen suuntauksen tutkimukset ovat peräisin 1950-luvulta, jolloin tutkimusalueen uranuurtaja Argyris julkaisi ensimmäiset alan tutkimukset. Argyrisin tutkimukset olivat saaneet paljon vaikutteita käyttäytymistutkimuksesta, sillä hän ei budjetointiprosessia tutkiessaan ollut kiinnostunut suoritus-tasoista vaan siitä, miten budjetinlaadintaprosessi vaikutti ihmisten asenteisiin ja käyttäytymiseen. (Birnberg & Shields 1989, 30). Käsitettä laskentatoimen käyttäytymistutkimus¹⁷ käytettiin kuitenkin ensimmäisen kerran vasta vuonna 1967 (Birnberg & Shields 1989, 24).

Birnbergin (2011, 3) luokittelun mukaan laskentatoimen käyttäytymistutkimuksessa tutkimuksen kohteena ovat yksilöt, ryhmät organisaatiot tai ympäristön olosuhteet. Tilintarkastajat muodostavatkin yhden suurimmista taloudellista informaatiota hyödyntävistä ryhmistä, joten heidän käyttäytymisestä on tehty paljon tutkimuksia käyttäytymistaloustieteen alalla (Deegan 2001, 392–393). Birnbergin ja Shieldsin (1989, 26) tekemän luokittelun mukaan tilintarkastustutkimus (*Auditing Research*) muodostaakin yhden laskentatoimen käyttäytymistutkimuksen kuudesta koulukunnasta¹⁸, mikä kuvaa hyvin tilintarkastustutkimusten merkitystä laskentatoimen käyttäytymistutkimuksen tutkimuskentässä.

¹⁷ Behavioural accounting research-käsitteestä voidaan käyttää myös käännettä laskentatoimen käyttäytymistieteellinen tutkimus. Becker on maininnut ensimmäisen kerran englanninkielisen käsitteen *Journal of Accounting Research*-lehdessä julkaisemassaan artikkelissa.

¹⁸ Viisi muuta laskentatoimen käyttäytymistutkimuksen koulukuntaa ovat johtamisen tarkkailu (*Managerial Control*), laskentatoimen informaation prosessointi (*Accounting Information Processing*), laskentatointietojärjestelmien suunnittelu (*Accounting Information System Design*), organisaatioiden sosiologia (*Organizational Sociology*), humanistinen laskentatoimi (*Humanistic Accounting*).

Tilintarkastustutkimuksen sisällä olevaa tutkimussuuntaa, joka lähestyy tilintarkastusta käyttäytymistaloustieteen ja kognitiivisen psykologian näkökulmasta, nimitetään ratkaisun ja päätöksenteon tutkimukseksi (*judgement and decision making research, JDM*). Ratkaisun ja päätöksenteon tutkimus¹⁹ hyödyntää psykologian havaintoja parantaakseen, ymmärtääkseen ja arvioidakseen tilintarkastajien päätösten ja ratkaisujen tekemistä tilintarkastuksia suorittaessaan. Ratkaisun ja päätöksenteon tutkimusta onkin tehty tilintarkastusalalla jo yli 25 vuoden ajan. Tutkimuksia on julkaistu tunnetuissa laskentatoimen alan lehdissä. Näissä tutkimuksissa on käytetty tutkimusmenetelmänä pääasiassa laboratoriotutkimuksia, mutta myös kenttä- ja kyselytutkimuksia on tehty. (Nelson & Tan 2005, 41–42.)

Ihmisen luontaisella päätöksenteolla on monia heikkouksia, jotka johtuvat ihmisen tarpeesta yksinkertaistaa päätöksentekoaan esimerkiksi tilanteessa, jossa tietoa on liikaa (Deegan 2001, 401). Yksi esimerkki tällaisista heikkouksista on heuristiikkojen²⁰ käyttäminen. Solomonin ja Trotmanin mukaan (2003) yksi ratkaisun ja päätöksenteon tutkimuksen osa-alueista onkin heuristiikkojen tutkimus. Ratkaisun ja päätöksenteon tutkimuksen merkitystä ja suunnittelun tärkeyttä voidaankin perustella juuri heuristiikkojen esiintymisellä. Vaikka heuristiikkojen käyttämisellä saatetaan mahdollistaa käytännössä suurienkin tietomäärien käsittely, samalla esimerkiksi tilintarkastajien ammatillinen skeptisyys saattaa heikentyä. (Ramos 2003, 28; (Rosch, Mervis, Gray, Johnson & Boyes-Braem 1976.)

Päätöksentekoon voidaan tilintarkastusta suunniteltaessa vaikuttaa yksilötasolla suoritamalla strategista päättelyä. Ryhmän tasolla päätöksentekoa ja riskin havaitsemista voidaan tehostaa järjestämällä erilaisia suunnitteluaiavoriioita. (Wilks & Zimbelmann 2004; Hoffman & Zimbelmann 2009; Bellovery & Johnstone 2007.) Seuraavissa luvuissa perehdytään siihen, miten nämä päätöksentekomenetelmät voivat auttaa tilintarkasta-

¹⁹ Nelsonin ja Tanin (2005) ratkaisun ja päätöksenteon tutkimuksen kirjallisuuskatsauksen tutkimukset ja tämä tutkielman 2.1 luvun tutkimuksista suurin osa on julkaistu seuraavissa laskentatoimen alan lehdissä: *The Accounting Review*; *Journal of Accounting Research*; *Contemporary Accounting Research*; *Accounting, Organizations and Society*; and *Auditing: A Journal of Practice & Theory (AJPT)*.

²⁰ Heuristiikoilla tarkoitetaan peukalosääntöjä, joita päätöksentekijät käyttävät hyväkseen yksinkertaistaa monimutkaista päätöksentekoaan. Päätöksenteko yksinkertaistuu heuristiikkoja käytettäessä, koska päätöksentekijän ei tarvitse ottaa huomioon kaikkia päätöksiin mahdollisesti vaikuttavia tekijöitä. (Deegan 2001, 401.)

jaa ottamaan väärinkäytösrisikin huomioon tilintarkastusta suunniteltaessa. Luvun lopussa tarkastellaan vielä näiden menetelmien haasteita, ongelmia ja tulevaisuuden näkymiä.

2.3.2 Strateginen päättely apuna tilintarkastuksen suunnittelussa

Tilintarkastustoimenpiteitä edeltävällä suunnittelulla on tärkeä merkitys sille, havaitseeko tilintarkastaja myöhemmin taloudelliseen raportointiin liittyvän väärinkäytösrisikin. Tilintarkastajien tulisi jo ennen suoritettavia toimenpiteitä pohtia, millaisia virheitä asiakkaan raportointi saattaa sisältää. Asaren ja Wrightin (2004) mukaan riskin havaitsemisen kannalta on tärkeää, että tilintarkastaja pystyisi väärinkäytöksen mahdollisia ilmenemismuotoja arvioidessaan asettumaan asiakkaan ja johdon asemaan, ja ajattelemaan päätöksentekoa heidän näkökulmastaan. Tilintarkastajien tulisi siis strategisen päättelyn avulla pyrkiä havaitsemaan väärinkäytös, jonka johto pyrkii monin kehittynein menetelmin peittämään. (Wilks & Zimbelman 2004, 178.)

Väärinkäytösten havaitseminen saattaa kuitenkin usein käytännössä olla vaikeaa. Ongelmia saattaa aiheutua esimerkiksi siitä, että johdon strateginen käyttäytyminen on hajautettu koko organisaatioon tai laskentajärjestelmään. (Wilks & Zimbelman 2004, 181.) Väärinkäytösrisikin havaitsemisessa tilintarkastajat käyttävätkin usein apunaan valmiita tarkistuslistoja, joihin on kerätty tyypillisimmät toimialaan liittyvät väärinkäytösriskit. Vaikka vakiomuotoiset tarkistuslista säästävät tilintarkastajien aikaa ja pienentävät työmäärää, niiden on myös havaittu estävän tilintarkastajien kykyä havaita riskejä. Mock ja Turnerin (2003) mukaan tilintarkastajat, jotka eivät käyttäneet työssään valmiita tarkistuslistoja, tunnistivat paljon enemmän yritykseen liittyviä riskitekijöitä kuin ne tilintarkastajat, jotka hyödynsivät valmiiksi koottua tarkastuslistaa.

Valmiin tarkistuslistan käyttämisen toimimattomuudelle riskin tunnistamisessa on monia syitä. Ensinnäkin valmiiksi kategorioidut riskit estävät tilintarkastajaa muodostamasta selkeää kuvaa siitä, miten väärinkäytös on tehty ja yritetty peittää (Asare & Wright 2004, 330). Lisäksi tilintarkastajat käsittelevät riskitekijöitä paljon pinnallisemmin, jos he vain kertaavat valmiita listoja, sen sijaan, että he tunnistaisivat riskejä ja kokoaisivat listan itse. Valmiit listat saattavat siis pahimmillaan estää tilintarkastajaa suorittamasta strategista päättelyä. (Todd & Benbasat 1992.)

Valmiiden riskilistojen lisäksi vakiomuotoiset tilintarkastusohjelmat ovat monella tavalla haitallisia tilintarkastajien päätöksenteolle. Vakiomuotoisten tarkastusohjelmien hyödyntämisestä onkin tilintarkastukselle monia etuja. Vakiomuotoiset tarkastusohjelmat parantavat laadunvalvontaa tarjoamalla kokonaisvaltaisen valikoiman tarkastustoimenpiteitä. Lisäksi tällaisten ohjelmien käytön on todettu lisäävän yksimielisyyttä tilintarkastajien keskuudessa. (Ashton & Ashton 1995)

Huolimatta siitä, että vakiomuotoisia tarkastusohjelmat ovat etujensa vuoksi tilintarkastusalalla hyvin laajasti käytössä, ne ovat myös monella tavalla haitallisia tilintarkastajien päätöksenteolle. Vakiomuotoisuudesta johtuen ne ovat joustamattomia ja saavat sen vuoksi tilintarkastajat usein toimimaan ennen ajattelemista. Tämä taas johtaa siihen, että ajattelusta tulee mekaanista, ja vaihtoehtoisia tarkastustoimenpiteitä ei usein kyetä miettimään. (Zimbelmaan & Hoffman 2009, 814). Zimbelmann ja Hoffman (2009, 834) tutkimus osoittaa kuitenkin, että käyttämällä väärinkäytösrisikin havaitsemiseen tarkoitettuja päätöksentekomenetelmiä tarkastustoimenpiteitä suunniteltaessa, voidaan tehdä lähes väärinkäytösasiantuntijan tasoisia suunnittelupäätöksiä, vaikka käytettäisiin pääasiassa vakiomuotoista tarkastusohjelmaa

Valmiiden tarkastuslistojen ja vakiomuotoisten tarkastusohjelmien käyttämisen sijaan tilintarkastajien tulisi tilintarkastusta suunnitellessaan suorittaa strategista päättelyä. Zimbelman ja Waller (1999, 142) tunnistavat strategisessa päättelyssä kolme tasoa: nollatason, ensimmäisen ja korkeamman tason strategisen päättelyn. Nollatason strategisessa päättelyssä tilintarkastaja tiedostaa vain ne olosuhteet, jotka vaikuttavat suoraan häneen omiin valintoihinsa ja päätöksiinsä. Ensimmäisen tason strategisessa päättelyssä tilintarkastaja tiedostaa olosuhteet, jotka vaikuttavat asiakkaaseen. Esimerkiksi tilintarkastaja voi muokata tilintarkastussuunnitelmaa niin, että sen avulla havaitaan, jos asiakas on yrittänyt peittää väärinkäytöksensä. Ensimmäisen tason päättely ei kuitenkaan vielä ota huomioon, että asiakas on saattanut yrittää ennakoita muutokset, jotka tilintarkastaja on väärinkäytöksen havaitakseen tehnyt tilintarkastussuunnitelmaan.

Korkeamman tason strategisessa päättelyssä tilintarkastaja pohtii, millä tavalla asiakas pyrkii ennakoimaan tilintarkastajan käyttäytymistä. Koska asiakas olettaa tilintarkastajan käyttävän työssään vakiomuotoisia tilintarkastussuunnitelmia, tilintarkastaja voi

hyvin harhauttaa asiakasta sisällyttämällä tarkastussuunnitelmaan tarkastusmenetelmiä, joihin asiakas ei osaa varautua. (Zimbelman & Waller 1999, 142.)

Strategisen päättelyn ei tulisi päättyä tarkastustoimenpiteitä edeltävään suunnitteluvaiheeseen, vaan se tulisi nähdä läpi toimeksiannon jatkuvana prosessina. Jokaisen tilintarkastustiimin jäsenen tulisi toimeksiantoa suorittaessaan muodostaa oma näkemyksensä johdon strategisesta käyttäytymisestä. Tämän uuden näkemyksen pohjalta yritykseen kohdistuva väärinkäytösriski tulisi arvioida uudelleen. Tiimin tulisi tällöin aiheesta keskustellessaan hyödyntää strategista päättelyä. Oleellista on tällöin selvittää, miten väärinkäytös yritetään peittää, ja miten tarkastustoimenpiteistä saadaan mahdollisimman vaikeasti ennustettavia. (Wilks & Zimbelman 2004, 181.)

Vaikka strateginen päättely auttaakin tilintarkastajaa kehittämään omaa väärinkäytöksiin käsittelyyn liittyvää päätöksentekoprosessiaan, sen hyöty riskin huomioon ottavassa tilintarkastuksen suunnittelussa rajoittuu yksilötasolle. Nykyään suurten yhtiöiden tilintarkastus on kuitenkin tiimityötä, jossa yksilön kyky havaita riskejä ja vastata niihin tehokkain toimenpitein, ei määritä hänen koko ammattitaitoaan. Tällöin on tärkeää ottaa huomioon myös toinen tutkimusala: tilintarkastajien päätöksenteko ryhmässä. Tilintarkastajien päätöksentekoon ryhmässä keskittyvät tilintarkastuksen alalla tehdyt aivoriihitutkimukset (*brainstorming*). (Hoffman & Zimbelman 2009; Bellovery & Johnstone 2007.)

2.3.3 Aivoriihet osana tilintarkastuksen suunnittelua

Kansainvälisessä tilintarkastusstandardissa 240²¹ *Tilintarkastajan velvollisuus ottaa väärinkäytös huomioon tilintarkastuksessa* edellytetään toimeksiantotiimin jäsenten keskustelevan yhteisön alttiudesta tilinpäätökseen sisältyvälle olennaiselle virheelle tai puutteelle. Keskustelun käymisestä on standardin mukaan vastuussa toimeksiannosta vastuussa oleva henkilö, joka käyttää ammatillista harkintaa päättäessään muiden toimeksiantotiimin jäsenten osallistumisesta keskusteluun. (KHT-yhdistys 2008, 260) Standardin ongelmana on kuitenkin se, että se ei tarkemmin määrittele, millaisia aivo-

²¹ Tilintarkastajilta edellytetään keskustelua alun perin standardissa 315 *Yhteisön ja sen toimintaympäristön käsittäminen sekä olennaisen virheen tai puutteen riskien arviointi* kappaleissa 14–19. (KHT-yhdistys 2008, 309–310). Standardissa 240 tätä keskustelua edellytetään käytävän juuri väärinkäytösten osalta.

riihiä²² tilintarkastajien tulisi järjestää, jotta väärinkäytösrisi voitaisiin ottaa parhaiten huomioon kyseisen keskustelun avulla. Tästä johtuen standardia onkin kritisoitu, koska aivoriihen sisältö riippuu paljon siitä, minkälaisia merkityksiä sana aivoriihi saa yksittäisen päävastuullisen tilintarkastajan mielessä. (Carpenter 2007; Zigmund 2008, 20)

Aivoriihen edut perustuvat näkemykseen, jonka mukaan ryhmä on yksilöä viisaampi päätöksentekijä. Psykologian alalla tehty tutkimus osoittaa, että tehdyn päätöksen tehokkuus riippuu ryhmän jäsenten välisestä vuorovaikutuksesta (Stasser 1999). Tiimin jäsenten välisen vuorovaikutuksen on nähty johtavan suurempaan määrään syntyviä ideoita (Carpenter 2007). Näkemystä voidaan perustella sillä, että yhdellä tilintarkastajalla ei tarvitse olla tietoa ja kokemusta kaikista asioista, vaan tiimi hyötyy muiden jäsentensä erilaisista osaamisalueista, ja muodostaa näin yhdessä osaavan kokonaisuuden. Esimerkiksi käytännön työelämässä myös veroasiantuntijat, atk-avusteisen tilintarkastuksen asiantuntijat ja liikejuristit ottavat osaa tilintarkastustiimin aivoriihiin. Samoin tilintarkastajajarjoittelijat hyötyvät vanhempien tilintarkastajien kokemuksesta.

Vaikka aivoriihessä käsitelty ongelma, esimerkiksi väärinkäytösrisiä varten suunniteltava tarkastustoimenpide, olisi kaikille yhtä haasteellinen, asian ratkaisu yhdessä pienentää yksilöön kohdistuvaa älyllistä vaatimusta, sillä osallistujat edesauttavat toistensa luovuutta ja ongelmanratkaisukykyä jakamalla omia ajatuksiaan ryhmälle (Hoffman & Zimbelman 2009, 812; Bellovery & Johnstone 2007, A3.) Toisaalta Zigmundin (2008, 22) mukaan väärinkäytösrisiä tunnistettaessa olisi lisäksi tärkeää, että aivoriiheen osallistuu muun tiimin lisäksi erityinen väärinkäytösten asiantuntija tai tilintarkastaja, jolla on paljon kokemusta väärinkäytöksistä.

Jotta aivoriihen avulla voitaisiin keskittyä tehokkaasti väärinkäytösrisin torjumiseen, sillä tulisi olla kaksi keskeistä tavoitetta. Ensiksi tilintarkastajien tulisi arvioida, liittyykö toimeksiantoon korkea vai matala väärinkäytösrisi. Jos toimeksiantoon liittyvä risi havaitaan korkeaksi, tiimin tulisi toisena tavoitteenaan lisäksi suunnitella tehokkaat tarkastustoimenpiteet riskiin vastaamiseksi. (Carpenter 2007; Hoffman ym. 2009, 812.)

²² Keskustelusta käytetään tässä tutkielmassa englannin kielen sanasta *brainstorming* johdettua käännöstä *aivoriihi*, sillä se kuvaa sanaa *keskustelu* paremmin kyseisen toiminnon tavoitteellista merkitystä väärinkäytösten huomioon ottamiselle.

Bellovaryn ym. (2007, A7) 22 haastattelua sisältävästä haastattelututkimuksesta käy ilmi, että tilintarkastajat pyrkivät myös käytännössä saavuttamaan edellä mainitut tavoitteet useimmiten juuri suunnittelun yhteydessä järjestettävissä aivoriihissä. Tavallisesti aivoriihi sisältää neljä vaihetta. Ensiksi käydään läpi edelliseltä vuodelta kertynyttä asiakasinformaatiota. Sen jälkeen keskustellaan asiakkaasta käyttäen väärinkäytöskolmiota keskustelua ohjaavana viitekehyksenä. Kolmannessa vaiheessa arvioidaan ensimmäisessä ja toisessa vaiheessa saatujen tietojen perusteella väärinkäytöksen esiintymisen todennäköisyys. Viimeisessä vaiheessa suunnitellaan tarkastustoimenpiteet, joiden avulla riskiin voidaan parhaiten varautua.

Aivoriihien puheenjohtajien ja päävastuullisten tilintarkastajien rooli on tärkeä, kun arvioidaan aivoriihien hyödyllisyyttä väärinkäytösriskiin varautumisen näkökulmasta. 68,2 % prosenttia haastatelluista tilintarkastajista on sitä mieltä, että aivoriihissä riskin näkökulma otetaan huomioon myös ammatillista kriittisyyttä korostamalla. Tilintarkastajia ohjeistetaan säilyttämään avoin mieli ja kuvittelemaan, millä tavalla väärinkäytös voi olla kyseisen asiakkaan kohdalla toteutettu. Lisäksi heitä varoitetaan luottamasta liikaa siihen, että asiakas puheet ovat aina totuudenmukaisia. (Bellovary & Johnstone 2007, A8.) Tällaisella puheenjohtajan ohjeistuksella saattaa olla merkittävä vaikutus siihen, kuinka tärkeänä tilintarkastajat kokevat riskin, kun he suorittavat tarkastustoimenpiteitä.

Aivoriihien laatu vaikuttaa monella tavalla siihen, onko aivoriihistä apua tilintarkastusriskin pienentämisessä. Brazel, Carpenter ja Jenkins (2010, 1298) ovat tutkineet kenttätutkimuksen menetelmällä, miten tilintarkastajien järjestämien aivoriihien laatu vaikuttaa riskiä koskevaan päätöksentekoon. Tutkimuksen otanta koostui 179 tilintarkastustoimeksiannosta. Aivoriihitoiminnan laatua tutkittaessa havaittiin, että kokousten laadun ollessa parempi riskinarviointi näkyy myös valittujen tarkastusmenetelmien luonteessa, ajoituksessa ja laajuudessa. Riskiä ei siis ainoastaan tunnisteta, vaan siihen varaudutaan etsimällä tarkastustoimenpiteet, joilla väärinkäytöksen voisi parhaiten havaita. Lisäksi laadultaan parempi aivoriihitoiminta johtaa suurempaan määrään valittuja tarkastustoimenpiteitä verrattuna laadultaan huonompaan toimintaan. Laadun ollessa hyvä tilintarkastajien keskittyminen riskiin on siis selkeästi havaittavissa jo käytännön toimenpiteiden tasolla. (Brazel ym. 2010, 1298.)

Myös Hunton ja Gold (2010) ovat tutkineet aivoriihien laatua Brazelin ym. edellä määrittelmiä kriteerien esimerkiksi tehokkaiden tarkastusmenetelmien löytämisen perusteella. Heidän mukaansa aivoriihien laatua voidaan selittää valitun menetelmän avulla. Yleisesti tunnistettuja aivoriihimenetelmiä on kolme: nimellinen aivoriihi (nominal brainstorming), avoimen keskustelun aivoriihi (open discussion brainstorming) ja round robin- aivoriihi, joka yhdistää kaksi edellä mainittua menetelmää.

Nimellisessä aivoriihessä kaikki tilintarkastajat pohtivat ja ideoivat itsenäisesti mahdollisia väärinkäytösriskitekijöitä; tiimin jäsenten välillä ei tällöin ole vuorovaikutusta (Hunton & Gold 2010, 913). Avoimen keskustelun aivoriihessä taas käydään avointa keskustelua tiimin jäsenten kanssa ideoiden löytämiseksi. Tavoitteena on luoda salliva ilmapiiri, jolloin myös ”villejä ideoita” uskaltaa esittää. Tarkoituksena on siis löytää paljon ideoita, joita pyritään myös yhdistelemään ja parantelemaan. (Osborn 1957.)

Koska avoimesta keskustelusta menetelmänä on tutkitusti aiheutunut myös paljon prosessitappioita (Katso lisää luvusta 4.3), enemmän jäsennellyn päätöksentekomenetelmän round robin- aivoriihien avulla voidaan saavuttaa tuloksia (Hunton & Gold 2010, 916). Round robin-aivoriihessä tiimin jäsenet pohtivat ensin yksin riskitekijöitä. Sen jälkeen tiimi kokoontuu keräämään kaikki ideat yksitellen yhtenäiseksi listaksi. Lopuksi tiimi käy keskustelua ideoista, valitsee arvostelematta parhaat ideat ja tekee päätökset suoritettavista tarkastustoimenpiteistä. (Bartunek & Murnighan 1984; Mahler 1987)

Näistä menetelmistä nimellinen aivoriihi ja round robin- aivoriihi tuottavat tutkimusten mukaan parhaita tuloksia. Huntonin ja Goldin (2010, 930) tutkimuksessa, jossa tilintarkastusyhteisössä sovellettiin kyseisiä menetelmiä käytäntöön. Tutkimuksessa havaittiin, että avoimessa keskustelussa ei syntynyt yhtä paljon ideoita eikä muutoksia tehty tilintarkastukseen käytettyihin työtunteihin tai tarkastustoimenpiteisiin samalla tavalla kuin kahdessa muussa aivoriihessä.

2.3.4 Menetelmien haasteet, ongelmat ja tulevaisuuden näkymät

Vaikka korkeamman tason strateginen päättely saattaa auttaa tilintarkastajaa havaitsemaan väärinkäytöksen, joka vakiomuotoisia tarkastusmenettelyjä käyttämällä voisi jäädä huomaamatta, monet tilintarkastajat eivät suorita työssään strategista päättelyä. Yk-

sittäiset ihmiset kokevat korkeamman tason strategisen päättelyn kognitiivisesti liian haasteelliseksi. Sen vuoksi he eivät myöskään uskalla valmistautumatta osallistua strategiseen päättelyyn. (Bloomfield 1995; Zimbelman & Waller 1999; Camerer 2003.)

Valmiiden tarkastuslistojen käyttöä voidaan helppokäyttöisyyden lisäksi perustella kustannusnäkökulmalla. Tästä johtuen onkin todennäköistä, että tilintarkastusyhteisöt jatkavat myös tulevaisuudessa vakiomuotoisten tilintarkastussuunnitelmien hyödyntämistä, vaikka aivoriihitoiminnan ja strategisella päättelyyn avulla voitaisiin ottaa käyttöön tehokkaampia tarkastustoimenpiteitä. Vakiomuotoiset tilintarkastusohjelmat ovat kuitenkin kustannustehokkaampia, koska jokaista asiakasta varten ei tarvitse suunnitella uusia, yksilöllisiä tarkastustoimenpiteitä. (Hoffman ym. 2009, 834.)

Myös laadunvalvonnalliset syyt ovat vaikuttaneet tilintarkastusyhteisöjen haluun suorittaa vakiomuotoisia tarkastustoimenpiteitä. Tarkastustoimenpiteiden vakiomuotoisuus lisää laatukontrollia tarjoamalla kattavan ja kokonaisvaltaisen tarkastustoimenpiteiden kokonaisuuden. Lisäksi vakiomuotoisten tarkastusohjelmien käyttämisen on todettu lisäävän tilintarkastajien yksimielisyyttä valittavista tarkastustoimenpiteistä, mikä on myös osaltaan lisännyt niiden suosiota tilintarkastusyhteisöjen keskuudessa. (Ashton & Ashton 1995, 814; Hoffman ym. 2009, 834)

Aivoriihistä aiheutuneet kustannukset ja aivoriihien laatu määrittävät suurelta osin sen, kuinka hyödylliseksi yritykset kokevat aivoriihien järjestämisen tilintarkastuksia suunniteltaessa. Aivoriihistä saatava hyöty riippuu siis siitä, minkälaista väärinkäytösten käsittelyprosessia tilintarkastajat aivoriihissä soveltavat. Jos tällaisten ryhmäpäätöksen tekotilanteiden laatu on tutkitusti huono, aivoriihien järjestäminen aiheuttaa ainoastaan kustannuksia, ja mahdollinen hyöty jää kokonaan saamatta. (Brazel. ym. 2010, 1275.) Tällöin yhteisöt saattavat kokea, että aivoriihistä ei ole hyötyä tilintarkastuksen suunnittelulle, ja sen kehittämiseen ei kannata uhrata yrityksen voimavaroja. Tutkijat ovatkin kritisoineet tilintarkastusstandardien vaatimusta järjestää aivoriihiä, koska pelkkä aivoriihi ei auta tilintarkastajia havaitsemaan väärinkäytöksiä. Oleellista on keskittyä aivoriihitoiminnan oikeanlaiseen sisältöön ja laatuun käymällä prosessin molemmat vaiheet perusteellisesti läpi. (Hoffman ym. 2009, 812.)

Oikean sisällön lisäksi tilintarkastustiimin jäsenten väliset kommunikaatio-ongelmat voivat olla syynä huonolaatuisille aivoriihille. Jos tiimin ilmapiiri on liian tuomitseva, osallistujat eivät uskalla tuoda omia ajatuksiaan esille, ja ideoita syntyy paljon vähemmän kuin avoimessa ilmapiirissä. Aivoriihessä saatetaan myös ajautua liian yksipuolisesti käsittelemään vain muutamia aiheita, vaikka tärkeitä olisi kerätä monipuolinen lista asioista, joita kaikkia tulisi käsitellä systemaattisesti. (Wod & Pickerd 2011, 64–65.)

Liika hierarkkisuus ja ryhmäajattelu saattavat myös tehdä aivoriihestä tehottoman. Tällöin vain kokeneiden tilintarkastajien mielipiteitä kuunnellaan, ja omia enemmistön mielipiteestä eriäviä ajatuksia ei nähdä hyödylliseksi tuoda esille. Toisaalta ryhmäpäättöksenteon hitaus asettaa haasteita myös muistille, jolloin puheenvuoroa odottaessa oma idea saattaa unohtua. (Hoffman & Zimbelmann 2009, 815) Yleinen ongelma ja prosessitappioiden aiheuttaja aivoriihimuotoisessa päätöksenteossa on yksittäisten osallistujien vapaamatkustus. Jos tiimin jäsen ajattelee aina olevansa parempi kuin tiimin heikoin jäsen, hän ei koskaan itse kehity työssään. (Wod & Pickerd 2011, 64–65.) Carpenterin (2007, 1120) mukaan vapaamatkustaminen ei kuitenkaan ole tilintarkastusalalla merkittävin ongelma, vaikka sitä korostetaan paljon psykologian alalla tehdyissä aivoriihitutkimuksissa. Tilintarkastajat ovat koulutettuja alansa asiantuntijoita, joilla on paljon kokemusta alalta.²³

Ongelmallisinta väärinkäytösten havaitsemisessa ja oikeiden tarkastustoimenpiteiden löytämisessä on kuitenkin se, että tilintarkastaja kohtaa väärinkäytöksiä työssään hyvin harvoin. Hoffmanin ja Zimbelmanin (2009, 819–821) tutkimukseen osallistuneista 91 johtavasta tilintarkastajista 75 % ei ollut koskaan työssään kohdannut väärinkäytöstä. Tämän vuoksi tilintarkastajat voivat tulla välinpitämättömiksi ja olettaa, että väärinkäytöksiä esiintyy niin pienellä todennäköisyydellä, että niiden tunnistamisen opetteluun ei kannata käyttää aikaa.

²³ Psykologian alalla tehdyt tutkimusten aineistot ovat usein hypoteettisia esimerkkejä, joita ei ole otettu todellisesta elämästä. Tilintarkastusalan aivoriihitutkimukset keskittyvät tarkan kohderyhmän eli asiantuntijoiden päätöksenteon tutkimiseen. Lisäksi tutkimukset ovat *undergraduate*-tasolla tehtyjä. (Carpenter 2007, 1120)

2.4 Teoreettisen viitekehyksen yhteenveto

Tämän tutkielman tavoitteena on pohtia ISA-standardien, miten KHT-tilintarkastajat ottavat väärinkäytösriskin huomioon suunnitellessaan suurten yhtiöiden tilintarkastuksia. Tavoitteeseen pyrittiin pääsemään muodostamalla ensin tutkimukselle teoreettinen viitekehys, joka perustuu kansainväliseen tieteelliseen tutkimukseen, alan kirjallisuuteen ja alaa sääteleviin standardeihin ja lainsäädäntöön. Ensiksi perehdytään siihen, millainen on tilintarkastajien väärinkäytöksiin liittyvä vastuu. Tilintarkastajan vastuuta väärinkäytösten havaitsemisessa voidaan lähentyä teoreettisesti agenttiteorian näkökulmasta. Agenttiteoriassa määritellyn agenttisopimuksen mukaan päämies, jolla tarkoitetaan yleensä osakkeenomistajaa, valtuuttaa yrityksen johdon, agentin roolissa, maksimoimaan omaa etuaan. (Jensen & Meckling 1976, 5–6.)

Agentti saattaa kuitenkin helposti muun muassa hajauttamattomasta riskistään johtuen ajautua maksimoimaan omistajan edun sijaan omaa etuaan. Tämän vuoksi päämies on valmis maksamaan tilintarkastajalle valvontakustannuksia, jotta hän voisi tilintarkastajan tarkastustoimenpiteiden suorittamisen muodossa tapahtuvan valvonnan perusteella varmistua siitä, että agentti on toiminut sopimuksen ehtojen mukaisesti. (Jensen & Meckling 1976, 6; 26.) Agenttisopimuksen ehtojen toteutumattomuus saattaa näkyä esimerkiksi johdon suunnittelemana ja toteuttamana väärinkäytöksenä. Väärinkäytöksellä saattaa olla vakavat seuraukset yrityksen toiminnalle esimerkiksi taloudellisten vahinkojen muodossa. Tämän vuoksi yrityksen omistajat odottavatkin tilintarkastajalta erityisten toimien suorittamista juuri väärinkäytösten havaitsemiseksi. (Carpenter ym. 2013, 813; Zikmund 2008, 20–21)

Agenttiteorian mukaisesta valvonta-asetmastaan ja omistajien odotuksista huolimatta tilintarkastaja ei ole ensisijaisesti vastuussa väärinkäytösten havaitsemisesta, sillä ensisijainen vastuu on ISA-standardien mukaan hallintoelimillä ja toimivalla johdolla (KHT-yhdistys 2008, 257). Tilintarkastajille kuuluva vastuu määritellään kansainvälisissä tilintarkastusstandardissa 200²⁴ *Tilintarkastuksen tavoitteet ja yleiset periaatteet* kappaleissa 17–21 kohtuullisen varmuuden käsitteen avulla. Tilintarkastuksen tulisi siis antaa kohtuullinen varmuus siitä, että tilinpäätöksessä kokonaisuutena ei ole väärinkäytökses-

²⁴ Suomen tilintarkastuslaki velvoittaa tilintarkastajaa noudattamaan hyvää tilintarkastustapaa. Hyvä tilintarkastustapa sisältää myös kansainvälisten tilintarkastusstandardien noudattamisen. (TTL 22§.)

tä tai virheestä johtuvaa olannaista virhettä tai puutetta. (KHT-yhdistys 2008, 224.) Lisäksi erillinen standardi, tilintarkastusstandardi 240 käsittelee juuri tilintarkastajan velvollisuutta ottaa väärinkäytös huomioon tilintarkastuksessa, ja erikseen mainittuna myös suunnittelussa (KHT-yhdistys 2008, 255). Näin ollen tilintarkastajan voidaan Loven (2012, 37) mukaan todeta olevan vastuullinen silloin, kun hän ei ole noudattanut ammatillisia standardeja eikä suorittanut kohtuullista ammatillista harkintaa tilintarkastuksen suunnittelussa, tarkastustoimenpiteiden suunnittelussa ja tilintarkastuksen tulosten arvioinnissa.

Tilintarkastuksen suunnitteluprosessin neljä keskeisintä vaihetta ovat asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen, olennaisuuden tason määrittäminen, sisäisen valvonnan tason määrittäminen ja tilintarkastussuunnitelman muodostaminen (mukailten Vinze, Karan & Murthy 1991, 81 ja Cosserat 2000, 181). Liiketoiminnan ja toimialan tunteminen on erityisen tärkeää, sillä sen on todettu parantavan tilintarkastajien tekemiä riskiarvioita (Low (2004, 206). Olennaisuuden tason määrittäminen on tehtävä jo suunnitteluvaiheessa, jotta tilintarkastaja voisi tarkastusevidenssiä käsitellessään arvioida, millainen virhe tai tiedon esittämättä jättäminen voi vaikuttaa tilintarkastajan antamaan lausuntoon ja näin estää kohtuullisen varmuuden saamisen. (Cosserat 2000, 201) Sisäisen valvonnan tasosta taas ollaan kiinnostuneita, jotta voitaisiin käyttää hyväkseen sisäisen valvonnan työtä arvioitaessa olennaisen virheen tai puutteen todennäköisyyttä ilmetä tilinpäätöksessä.

Tilintarkastussuunnitelma ei kuitenkaan automaattisesti auta tilintarkastajaa ottamaan väärinkäytösriskiä huomioon ja pienentämään tilintarkastusriskiä hyväksyttävän alhaiselle tasolle. Tilintarkastussuunnitelmaa laatiessaan tilintarkastajien on ISA-standardien mukaan pyrittävä muuttamaan tarkastustoimenpiteiden luonnetta, ajoitusta ja laajuutta, jotta väärinkäytösriski saadaan otettua riittävällä tasolla huomioon. (Wilks & Zimbelmann 2004, 179–180) Lisäksi tilintarkastajan tilintarkastussuunnitelmaan tekemät laadulliset muutokset sekä tilintarkastajien kyky tunnistaa mahdollisimman monia riskejä ennustavat väärinkäytöksiä havaitsemisen kannalta tehokasta tilintarkastussuunnitelmaa. (Hammersley ym. 2011, 85; 98) Riskien tunnistaminen kategorisoinnin sijaan jakamalla riskit pienempiin osariskeihin, tuottaa tutkimusten mukaan enemmän muutoksia tilintarkastussuunnitelmiin. (Favere-Marchesi 2013, 217) Riskejä tunnistessaan tilintarkastajien tulisi pohtia väärinkäytöskolmion ajureita, tarvetta mahdollisuutta ja

oikeuttamista, jotka saavat ihmisen tekemään väärinkäytöksen. Tällöin tilintarkastajan tulisi kiinnittää huomiota esimerkiksi yksilöiden henkilökohtaiseen elämään liittyviin tekijöihin, yhtiön sisäiseen valvontaan ja yrityksen sisällä vallitsevaan yleiseen ilmapiiriin. (Murdoch 2008, 81–82.)

Tutkimukset ovat osoittaneet, että tilintarkastajat vastaavat lisääntyneeseen väärinkäytösrisikkiin muun muassa lisäämällä työtunteja ja kasvattamalla otoskokoa, vaikka niiden ei ole tutkimuksissa todettu olevan tehokkaita toimenpiteitä väärinkäytösrisikin huomiioon ottamiseksi (Hammersley ym. 2011, 98; Davidsonin ja Gist 1996, 115) Viime vuosina tutkijat ovatkin löytäneet tehokkaampia menetelmiä käyttäytymistaloustieteen alalta.

Ratkaisun ja päätöksenteon tutkimus (*judgement and decision making research, JDM*) on yksi tilintarkastuksen käyttäytymistutkimuksen tutkimuskentistä ja se hyödyntää psykologian havaintoja parantaakseen, ymmärtääkseen ja arvioidakseen tilintarkastajien päätösten ja ratkaisujen tekemistä tilintarkastuksia suorittaessaan. (Nelson & Tan 2005, 41–42). Ratkaisun ja päätöksenteon tutkimuksen alalla on tutkittu tilintarkastajien keinoja ottaa väärinkäytösrisikki huomioon tilintarkastuksen suunnittelussa. Erityisesti strateginen päättely ja aivoriidet ovat nostettu esille tilintarkastajien suunnitteluvaiheen väärinkäytösten havaitsemismenetelmiä tutkittaessa (Wilks & Zimbeldmann 2004; Hoffman & Zimbeldmann 2009; Bellovery & Johnstone 2007).

Yksilötasolla väärinkäytösrisikki voidaan tilintarkastusta suunniteltaessa ottaa huomioon suorittamalla strategista päättelyä. (Zimbeldman & Waller 1999, 142) Strategisessa päättelyä suorittaessaan tilintarkastaja ensin hylkää valmiit tarkistuslistat, sillä ne saattavat estää häntä pohtimasta yritykseen riskitekijöitä syvällisesti ja luovasti. (Zimbeldmaan & Hoffman 2009, 814) Tehokkaimmillaan strateginen päättely on silloin, kun tilintarkastaja onnistuu asettumaan yritysjohdon asemaan ja pohtii, miten johto yrittää peittää väärinkäytöksensä. Ongelman ratkaistuaan hänen on mahdollista kehittää tarkastustoimenpiteet, joita johdon on vaikea ennakoida, ja, joiden avulla väärinkäytös on tästä johtuen mahdollista havaita. (Asare ja Wright 2004; Zimbeldman ja Waller 1999, 142.)

Väärinkäytösriskin huomioiminen ei kuitenkaan rajoitu yksilön päätöksenteon menetelmiin, sillä kansainvälisessä tilintarkastusstandardissa 240²⁵ *Tilintarkastajan velvollisuus ottaa väärinkäytös huomioon tilintarkastuksessa* edellytetäänkin toimeksiantotiimin jäsenten keskustelevan yhteisön alttiudesta tilinpäätökseen sisältyvälle olennaiselle virheelle tai puutteelle (KHT-yhdistys 2008, 260). Tällaista keskustelua kutsutaan kansainvälisissä tutkimuksissa termillä *brainstorming* eli aivoriihi. Aivoriihien hyötynä nähdään toisaalta syntyvien ideoiden suuri määrä, mutta myös yksilöön kohdistuvan älyllisen vaatimuksen pieneneminen toimeksiantotiimin jäsenten edesauttaessa toistensa luovuutta ja ongelmanratkaisukykyä pohtimalla kognitiivisesti haastavaa ongelmatilannetta yhdessä (Carpenter 2007; Hoffman & Zimbelman 2009, 812; Bellovery & Johnstone 2007, A3.)

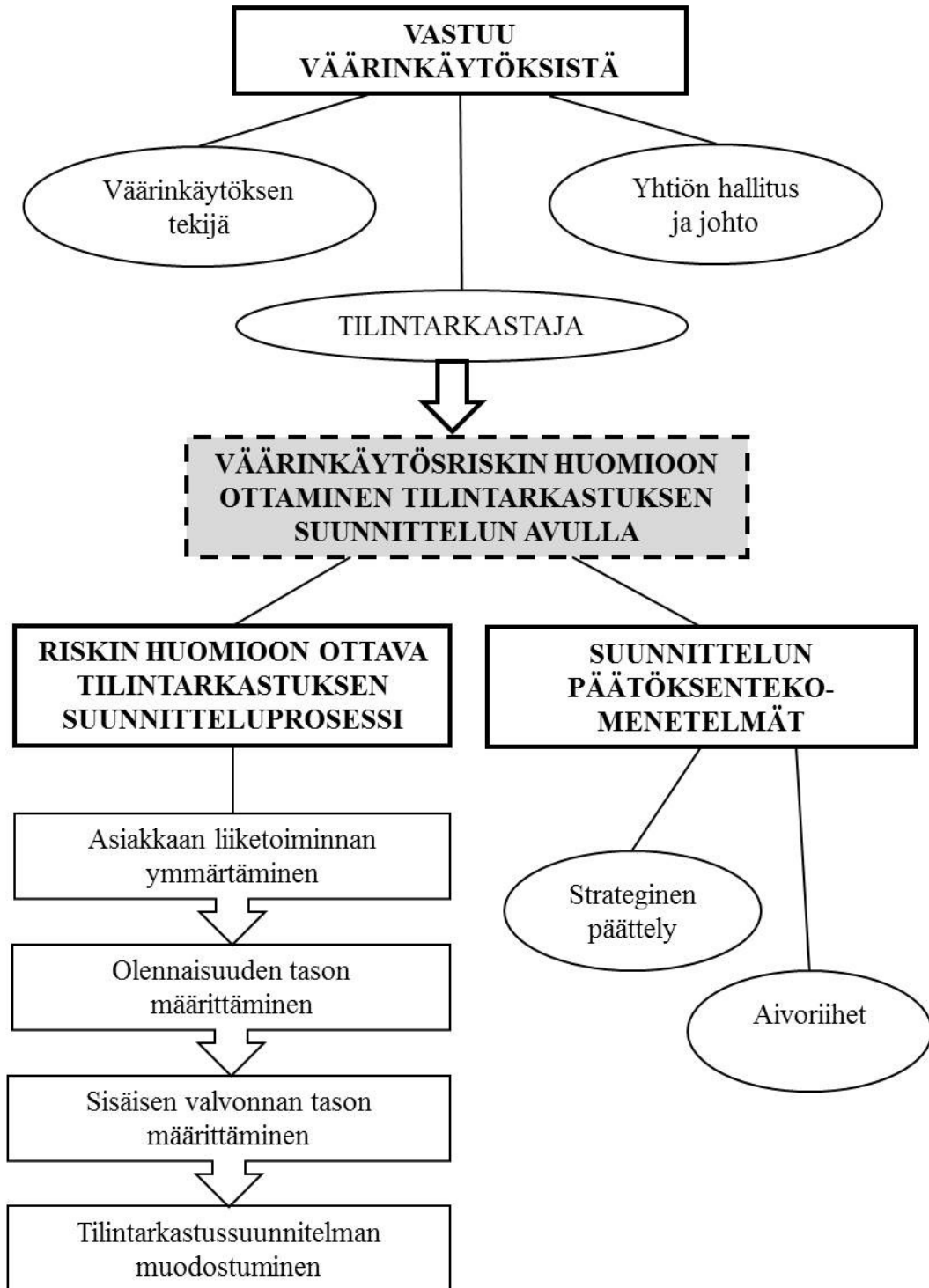
Aivoriihi on tavoitteellinen silloin, kun siinä määritellään väärinkäytösriskin taso ja valitaan tasoon sopivat tarkastustoimenpiteet (Carpenter 2007; Hoffman ym. 2009, 812). Aivoriihien laatu sen sijaan riippuu useammasta tekijästä. Ensinnäkin kaikkien toimeksiantotiimin jäsenten tulisi kantaa vastuu omasta osallistumisestaan, ja avoimen ja sallivan ilmapiirin ylläpitämisestä. Näin syntyy riittävästi ideoita mahdollisista väärinkäytöksistä ja toteutettavista tarkastustoimenpiteistä. Aivoriihen onnistuminen riippuu paljon myös toimeksiannosta vastuussa olevan henkilön roolista ja toiminnasta, sillä hän on päävastuussa ISA-standardienkin edellyttämästä väärinkäytöksiin liittyvästä keskustelusta eli aivoriihen laadusta (KHT-yhdistys 2008, 260) ISA-standardit eivät kuitenkaan määrittele sitä, millainen aivoriihen tulisi olla. Tästä johtuen aivoriihen laatu riippuu paljon vastuussa olevan tilintarkastajan panoksesta ja valinnoista (Carpenter 2007; Zigmund 2008, 20) Tilintarkastusyhteisöjen olisi kuitenkin tärkeää kiinnittää huomiota juuri aivoriihien laatuun, sillä laadukas aivoriihi ei näy ainoastaan riskien tunnistamisessa, mutta myös käytännön tasolla suurempana määränä tarkkaan riskeihin kohdistettuja tarkastustoimenpiteitä. (Brazel ym. 2010, 1298.)

Huolimatta siitä, että käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmät ovat väärinkäytösriskin huomioon ottamisen kannalta tehokkaita, niiden soveltamiseen liittyy monia haasteita ja ongelmia. Tilintarkastusyhteisöt eivät esimerkiksi todennäköisesti tule

²⁵ Tilintarkastajilta edellytetään keskustelua alun perin standardissa 315 *Yhteisön ja sen toimintaympäristön käsittäminen sekä olennaisen virheen tai puutteen riskien arviointi* kappaleissa 14–19. (KHT-yhdistys 2008, 309–310). Standardissa 240 tätä keskustelua edellytetään käytävän juuri väärinkäytösten osalta.

kokonaan luopumaan vakiomuotoisista tarkastussuunnitelmista, sillä ne ovat huomattavasti kustannustehokkaampia verrattuna yksilöllisiin, asiakaskohtaisiin suunnitelmiin. Lisäksi ne sopivat vakiomuotoisuutensa vuoksi myös laadunvalvonnan käyttötärpeisiin. (Hoffman ym. 2009, 834; Ashton & Ashton 1995, 814; Hoffman ym. 2009, 834.)

Strategisen päättelyn hyödyntämistä taas vaikeuttaa se, että monet tilintarkastajat kokevat strategisen päättelyn kognitiivisesti vaikeana ja kaipaavat sen vuoksi perehdytystä (Bloomfield 1995; Zimbelman & Waller 1999; Camerer 2003). Aivoriihien tehokkuutta heikentää yleensä aivoriihien huono laatu, mikä saattaa johtua esimerkiksi osallistujien vapaamatkustamisesta, tiimin jäsenten välisistä kommunikaatio-ongelmista tai ryhmäpäättöksenteon hitaudesta (Wod & Pickerd 2011, 64–65; Hoffman & Zimbelmann 2009, 815). Toisaalta tilintarkastajien motivaatiota väärinkäytösten huomioon ottamiseen saattaa heikentää myös se, että he kohtaavat väärinkäytöksiä työssään hyvin harvoin (Hoffman & Zimbelman 2009, 819–821). Tutkielman teoreettisen osion yhteenvedoa havainnollistetaan alla kuviossa 4.



Kuvio 4: Teoreettisen osion yhteenveto

3 TUTKIELMAN EMPIIRISEN OSION TOTEUTTAMINEN

3.1 Empiirisen aineiston kerääminen ja analysointi

Tutkimusmenetelmällä tarkoitetaan tapoja ja käytäntöjä, joilla havaintoja kerätään. Tutkimusmenetelmän määrittää usein tutkimusongelma. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 177;183.) Tämän tutkielman empiirinen aineisto kerättiin teemahaastattelun menetelmällä. Teemahaastattelu sopi hyvin menetelmäksi tutkimukseen, koska tutkijan tavoitteena oli lisätä ymmärrystä aiheesta objektiivisesti haastateltavan vastauksia ja asennetta ohjailematta. Tämä tavoite toteutuu parhaiten teemahaastattelussa, jossa haastateltava saa kertoa vapaasti tutkijan määrittelemästä aiheesta. Myös käytännön tilintarkastuksessa käytettävät termit saattavat erota merkittävästi tieteellisten tutkimusten termeistä. Tällöin tutkija voi tarvittaessa tarkentaa kysymystä haastateltavalle, jolloin väärintymmärrysten riski pienenee. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 34–35.) Tutkielman aineisto koostuu yhteensä kahdeksasta teemahaastattelusta, jotka kukin toteutettiin yksilöhaastatteluina.

Haastateltavat valittiin Suomen neljän suurimman tilintarkastusyhteisön eli niin sanottujen Big 4- yhtiöiden tilintarkastajista, koska oletettiin, että kokonsa vuoksi Big 4-tilintarkastusyhteisöt suorittavat usein suuren toimeksiantotiimin edellyttäviä toimeksiantoja. Tällä tavoin on mahdollista tutkia myös toimeksiantotiimien ryhmäpäättökseen-tekkoa. Haastateltavat koottiin kaikista Big 4- yhteisöistä, jotta aineisto ei kuvaisi liian yksipuolisesti yhden yhteisön näkemyksiä, vaan yleisemmällä tasolla KHT-tilintarkastajien näkemyksiä. Lisäksi haastateltavilla edellytettiin olevan jo monien vuosien kokemus tilintarkastusalalta. Haastateltaviksi on valittu kokeneita KHT-tilintarkastajia, koska he ovat oletettavasti toimineet toimeksiannoissa managerin asemassa, ja sen vuoksi olleet myös vastuussa tilintarkastuksen suunnittelusta, toteutuksesta ja riskin kantamisesta. Kokemus on haastattelun aiheen kannalta tärkeää myös sen vuoksi, että pidempään alalla toimineet tilintarkastajat ovat vasta aloittaneita todennäköisemmin saattaneet kohdata myös väärinkäytöksiä uransa aikana.

Haastateltaviin oltiin ensimmäistä kertaa yhteydessä alkusyksyllä 2014. Tällöin heille kerrottiin haastattelun teemoista ja kysyttiin suostumusta haastatteluun. Halukkaita haastateltavia etsittiin Big 4- yhteisöjen Tampereen toimipisteissä työskentelevistä KHT- tilintarkastajista, jotta tutkijalla olisi lyhyt matka mennä suorittamaan haastattelut haastateltavien omille työpaikoille. Puolet haastateltavista tavoitettiin Tampereen yliopiston Tilintarkastus II-kurssilta. Suostumusta haastatteluun pyrittiin kysymään kurssin luennoitsijoilta, koska kasvokkain kysyttäessä oletettiin saatavan helpoiten myönteinen vastaus. Myös luennoimisen yliopistolla oletettiin kertovan kiinnostuksesta opiskelijayhteistyöhön, mikä lisää myös osaltaan suostumisen todennäköisyyttä. Kurssille osallistui luennoitsijoita kuitenkin vain kahdesta Big 4- yhteisöstä, joten loput neljä haastateltavaa tavoitettiin sähköpostin ja puhelimen välityksellä. Vain yksi haastateltavaksi kysytyistä henkilöistä joutui kieltäytymään haastattelusta kiireisen työtilanteensa vuoksi.

Ennen ensimmäistä haastattelua teemahaastattelun kysymysrunko käytiin perusteellisesti läpi pro gradu- tutkielman ohjaajan kanssa. Haastattelurunkoon tehtiin ohjaajan kommenttien perusteella tarvittavat muutokset. Alkuperäiseen haastattelurunkoon suunniteltiin tarkoituksella paljon kysymyksiä, jotta varmistettaisiin haastavan, hyvin käsitteelliseen teoriaan pohjautuvan aiheen käsittely haastattelun menetelmällä. Haastattelujen edetessä tutkijalle muodostui vähitellen käsitys kunkin teeman olennaisimmista haastattelukysymyksistä, joten haastattelurunkoa noudatettiin myöhemmissä haastatteluissa soveltaen.

Haastattelut suoritettiin haastateltavien varaamissa hiljaisissa työtiloissa heidän omilla toimistoillaan joulukuun 2014 aikana yhteensä neljänä päivänä. Haastateltavilta kysyttiin ennen haastattelua lupa haastattelujen nauhoittamiselle ja kaikki haastattelut nauhoitettiin. Haastattelut kestivät 51–96 minuuttia riippuen haastateltavasta. Ennen haastattelua haastateltavilta kysyttiin tutkimuksen kannalta oleellisimpia taustatietoja. Taustatietoina kysyttiin ikää, kokemusvuosia tilintarkastusalalta, muuta työkokemusta, KHT-tutkinnon lisäksi suoritettuja tutkintoja, esimiesasemaa ja kappalemääräistä arviota osallistumisesta suurten yhtiöiden tilintarkastuksen suunnitteluun vuoden aikana. Tutkija tarkensi haastateltaville, että suurella yhtiöllä tarkoitetaan tämän tutkielman yhteydessä yhtiötä, jonka tilintarkastuksen suorittamiseen osallistuu ainakin neljä henkilöä. Joidenkin haastateltavien arvio omasta osallistumisesta saattaa kuitenkin perustua eri määri-

telmään, koska tutkijan valitsema määritelmä ei haastateltavien mielestä kuvannut parhaalla mahdollisella tavalla heidän osallistumistaan. Koska kyseiselle taustatiedolle oli vaikea löytää yksiselitteistä määritelmää, poikkeavista määritelmistä esitetään tarvittaessa lisätietoja luvussa 3.2. Lisäksi kappalemääräinen osallistuminen suurten yhtiöiden tilintarkastuksiin perustuu tilintarkastajien omaan arvioon, joten siihen tulee muutenkin pitää ainoastaan suuntaa-antavana arvona. Eri tilintarkastusyhteisöissä esimiesasema on järjestetty eri tavalla, joten myös sitä on pyritty erittelemään tarkemmin seuraavassa luvussa. Kaikki haastateltavien taustatiedot on koottu lukuun 3.2 Haastateltavien esittely.

Haastattelut litteroitiin tammi-maaliskuun aikana lähes sanatarkasti. Litteroiduista haastatteluista kertyi aineistoa tutkimusta varten yhteensä noin 85 sivua. Litteroinnin jälkeen haastattelut ryhmiteltiin teoreettisen viitekehyksen mukaisesti teema-alueittain yhteen tekstitiedostoon.

3.2 Haastateltavien esittely

Haastateltava A työskentelee Big 4- tilintarkastusyhteisö A:ssa. Hänen ikänsä on 44 vuotta. Hän on työskennellyt tilintarkastusalalla noin 17 vuotta. KHT-tutkinnon lisäksi hän on suorittanut JHTT- tutkinnon syksyllä 2014. Tilintarkastajan töiden lisäksi KHT A on ollut tilintarkastajan uransa aikana vuoden töissä talouspäällikkönä omistajajohtoisessa melko pienessä konsernissa. Tällöin KHT A työskenteli myös esimiesasemassa. Big 4- tilintarkastusyhteisö A:ssa KHT A:lla ei ole hallinnollista esimiesasemaa. KHT A korostaa kuitenkin tiimin vetämisen merkitystä tietynlaisena esimiesasemana. KHT A toimiikin kokemusvuosiensa vuoksi usein managerin roolissa, jolloin hänellä on veto-vastuu tiimistä. KHT A arvioi osallistuvansa vuoden aikana ainakin viiden suuren yhtiön tilintarkastuksen suunnitteluun.

Haastateltava B työskentelee A:n kanssa samassa tilintarkastusyhteisössä eli Big 4- tilintarkastusyhteisö A:ssa. Hän on iältään 36 vuotta. KHT B on suorittanut KHT-tutkinnon lisäksi myös JHTT- tutkinnon vuonna 2011. KHT B on työskennellyt tilintarkastusalalla vuodesta 2003 eli 11 vuoden ajan. Tällä aikavälillä KHT B on ollut KHT A:n tavoin vuoden töissä talouspäällikkönä, jolloin hän toimi myös esimiehenä. Tällä

hetkellä KHT B:llä ei ole tilintarkastusyhteisössä hallinnollista esimiesasemaa. KHT B kertoo keskittyneensä tänä vuonna enemmän kuntien tilintarkastukseen, joten hän ei ole ollut mukana yhtä paljon suurten yhtiöiden tilintarkastusten suunnittelussa kuin aikaisemmin. Hän arvioi olleensa mukana kahden tai kolmen suuren yhtiön tilintarkastuksen suunnittelussa kuluneen vuoden aikana.

Haastateltava C työskentelee myös Big 4- tilintarkastusyhteisö A:ssa. Hänen ikänsä on 39 vuotta. Hän on ollut töissä tilintarkastusalalla 16 vuotta. KHT C:llä ei ole tilintarkastusuransa ja opiskeluaikaisen verohallinnon harjoittelun lisäksi muuta työkokemusta. Hän toimii Big 4- tilintarkastusyhteisö A:ssa esimiesasemassa, sillä hän on tilintarkastustiimin vetovastuussa. KHT C arvioi osallistuvansa vuoden aikana ainakin 10 suuren yhtiön tilintarkastuksen suunnitteluun.

Haastateltava D toimii KHT-tilintarkastajana Big 4- tilintarkastusyhteisössä B. Hän on 38-vuotias. Hän on työskennellyt tilintarkastusalalla tarkalleen 14,5 vuotta. Tilintarkastustöiden lisäksi KHT D:llä on työkokemusta taloushallinnon työtehtävistä kesätöiden ajalta. KHT D on suorittanut KHT-tutkinnon lisäksi myös JHTT- tutkinnon. KHT D toimii myös esimiesasemassa, sillä hän on työskennellyt B- tilintarkastusyhteisön paikallisen toimiston vetäjänä kolmen vuoden ajan. KHT D arvioi osallistuvansa vuoden aikana lähes 10 suuren yhtiön tilintarkastuksen suunnitteluun, joista 3-5 yhtiön tilintarkastuksen suunnittelee erityisen suuri toimeksiantotiimi.

Haastateltava E työskentelee Big 4- tilintarkastusyhteisö C:ssä. Hän on iältään 32-vuotias. Hän on suorittanut KHT-tutkinnon vuonna 2013. Tilintarkastusalalla KHT E on työskennellyt vuodesta 2008 alkaen eli yhteensä kuuden vuoden ajan. Hän ei ole suorittanut KHT-tutkinnon lisäksi muita tutkintoja. KHT C:llä ei ole esimiesasemaa, mutta hän mainitsee KHT A:n tavoin tiimien johtamisen eräänlaiseksi esimiesasemaksi. KHT E arvioi olevansa mukana 2–3 yli viiden hengen suunnittelutiimissä. Vuoden aikana hän osallistuu arviolta 10 yhtiön tilintarkastuksen suunnitteluun, joissa kussakin toimeksiantotiimi koostuu vähintään kahdesta tilintarkastajasta.

Haastateltava F tulee Big 4- tilintarkastusyhteisö D:stä. Hänen ikänsä on 33 vuotta. KHT F on työskennellyt tilintarkastusalalla 9 vuotta. Hän ei ole suorittanut KHT-tutkinnon lisäksi muita tutkintoja. KHT F toimii senior managerin roolissa ja hänellä on

myös hallinnollista esimiesasemaa, sillä hän toimii kolmen henkilön esimiehenä. Tilintarkastusyhteisö D:ssä hallinnollinen esimies ja toimeksiannon esimies ovat KHT F:n mukaan täysin eriytettyjä. KHT F osallistuu oman arvionsa mukaan suurten yhtiöiden tilintarkastusten suunnitteluun hyvin usein; vuoden aikana on noin seitsemän toimeksiantoa, jonka toimeksiantotiimi koostuu vähintään 4 henkilöstä.

Haastateltava G tulee samasta tilintarkastusyhteisöstä kuin haastateltava F eli Big 4-tilintarkastusyhteisö D:stä. Hänellä on ikää 34 vuotta. KHT G on työskennellyt tilintarkastusalalla vuodesta 2007 eli noin kahdeksan vuotta. Hän ei ole suorittanut KHT-tutkinnon lisäksi muita tutkintoja. KHT G:llä on sekä hallinnollista esimiesasemaa että toimeksiantokohtaista esimiesasemaa. KHT G kuvaa tilintarkastusyhteisö D:n hallinnollisen esimiehen roolia councelor- muotoiseksi eli esimiehen tehtävänä on toimia ihmisen kehittymistä ohjaavana henkilönä. KHT G määritteli suuren yhtiön mieluummin liikevaihdon kuin toimeksiantotiimin koon perusteella ja arvioi osittain tällä perusteella osallistuvansa noin kolmen suuren yhtiön tilintarkastuksen suunnitteluun.

Haastateltava H tulee samasta tilintarkastusyhteisöstä kuin haastateltava D eli Big 4-tilintarkastusyhteisö B:stä. Hän on 41-vuotias. KHT H on ollut töissä tilintarkastusalalla 12 vuotta. Lisäksi hän on ollut välissä viisi vuotta sitten töissä rahoituslalla taloushallinnon tehtävissä. KHT H ei ole suorittanut muita tutkintoja KHT-tutkinnon lisäksi. Hän on aikaisemmin työskennellyt pari vuotta esimiesasemassa. Hän arvioi vuoden aikana osallistuvansa noin 10 suuren yhtiön tilintarkastuksen suunnitteluun. Alle taulukkoon 4 on koottu yhteenveto haastateltavien taustatiedoista.

Taulukko 1 Yhteenveto haastateltavien taustatiedoista

Haastateltava	Ikä (v.)	Yhteisö	Kokemus alalta	Suoritetut tutkinnot	Esimerkkesasema	Suunnitelukokemus (toimeksiantoa/vuosi)
A	44	A	17	KHT, JHTT	ei	5
B	36	A	11	KHT, JHTT	ei	2-3
C	39	A	16	KHT	kyllä	10
D	38	B	14,5	KHT, JHTT	kyllä	10
E	32	C	6	KHT	ei	10
F	33	D	9	KHT	kyllä	7
G	34	D	8	KHT	kyllä	3
H	41	B	12	-	ei	10

3.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tämä tutkimus on luoteeltaan kvalitatiivinen tutkimus, jossa tutkitaan sitä, miten suomalaisten Big 4- tilintarkastusyhteisöjen tilintarkastajat ottavat väärinkäytösriskin huomioon suunnitellessaan suurten yhtiöiden tilintarkastuksia. Aineisto kerättiin haastatteleamalla kahdeksaa Big 4- yhtiöiden KHT-tilintarkastajaa. Ihantolan ja Kihnin (2015, 232) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää kolmea eri lähestymistapaa: klassisten hyvän tutkimuksen kriteerien mukaista lähestymistapaa (klassinen lähestymistapa), vaihtoehtoista mutta yleisesti hyväksyttyä lähestymistapaa tai voidaan kokonaan hylätä ajatus yleisten arviointikriteerien käytöstä.

Klassista lähestymistapaa on alun perin käytetty kvantitatiivisten tutkimusten luotettavuuden arvioinnissa (Ihantola & Kihn 2015, 234). Kvantitatiivisten tutkimusten luotettavuutta voidaan arvioida reliabiliteetin ja validiteetin käsitteiden avulla. Reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta ja validiteetti taas tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä sen on tarkoitus mitata. Molemmat käsitteet perustuvat käsitykseen objektiivisesta todellisuudesta, ennako-oletuksista ja mittaamisesta, joten ne sopivat ongelmitta käytettäväksi kvantitatiivisten tutkimusten luotettavuutta arvioitaessa. Sen sijaan kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmä, haastattelu nähdään dynaamisena, merkityksiä luovana tilanteena, jolloin haastattelun tulos on harvoin sama,

vaikka se toistettaisiin samalle henkilölle saman teeman pohjalta. Tästä johtuen kvalitatiivisten tutkimusten luotettavuuden arviointi validiteetin ja reliabiliteetin käsitteitä apuna käyttäen vaatiikin aina tulkintaa. (Hirsjärvi ym. 2013, 231–232) (Hirsjärvi & Hurme 2011, 185.)

Erikssonin ja Kovalaisen (2008, 292) ja Schwandtin (2001) mukaan klassisessa lähestymistavassa validiteetilla tarkoitetaan pyrkimystä tuottaa tutkimusta, jossa taataan tutkimusraportin ja tutkimuksen kuvauksen oikeellisuus. Toisin sanoen raporttien ja kuvauksien pitäisi olla tarkkoja kuvauksia ilmiöstä, jota on tutkittu. (Ihantola & Kihn 2015, 234.) Tästä johtuen Janesickin (2000, 393) mukaan henkilöiden, paikkojen ja tapahtumien kuvaukset ovat laadullisen tutkimuksen luotettavuuden ydinasioita. Tutkimuksen suorittamiseen liittyvien yksityiskohtien kuvaaminen on tärkeää, vaikka tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa ei haluttaisikaan käyttää hyväksi mitään yleistä arviointikriteeristöä (ks. kolmas lähestymistapa) (Ihantola & Kihn 2015, 237). Tässä tutkielmassa onkin pyritty kuvaamaan aineiston keruumenetelmä ja esittelemään haastateltavat KHT-tilintarkastajat hyvin yksityiskohtaisesti. Haastateltavien esittelyssä luvussa 3.2 pyritään kiinnittämään huomiota tutkimuksen luotettavuutta parantaviin tekijöihin esimerkiksi haastateltavien työkokemukseen, suurten yhtiöiden tilintarkastusten suunnittelukokemukseen sekä esimieskokemukseen, joiden avulla pyritään varmistamaan haastateltavien riittävä asiantuntemus ja kokemus haastateltavista teemoista.

Johtuen siitä, että usein laadullisissa tutkimuksissa esimerkiksi haastattelututkimuksissa tutkija on mukana luomassa ymmärryksiä, Erikssonin ja Kovalaisen (2008, 294) mukaan tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa pitäisi hyödyntää klassisen lähestymistavan sijaan vaihtoehtoista lähestymistapaa. Näsin (1979) kehittämä kriteeristö laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin sisältää neljä osa-aluetta²⁶, jotka ovat doktriinin relevanttius, filosofinen ja metodologinen pätevyys, sisäinen johdonmukaisuus ja empiirinen käyttökelpoisuus. (Ihantola & Kihn 2015, 234–235.) Tässä tutkimuksessa doktriinin relevanttiutta lisää se, että tutkimus on pyritty rakentamaan laajaan, kansainväliseen tutkimukseen perustuvan teoreettisen viitekehyksen pohjalle. Filosofista ja metodologista pätevyyttä puolestaan lisää se, että haastattelua tutkimusmenetelmänä voidaan pitää perusteltuna, koska sen avulla voidaan tutkia teemoja, jotka saattavat olla

²⁶ Nämä osa-alueet ovat englanniksi doctrinal relevance, philosophical and methodological validity, internal logic ja empirical applicability.

haastateltaville vieraita tai vastausten voidaan olettaa olevan monitahoisia (Hirsjärvi ym. 2013, 205). Sisäistä johdonmukaisuutta on tässä tutkimuksessa pyritty lisäämään sisällyttämällä tulosten analyysiin riittävästi suoria lainauksia haastateltavien vastauksista. Suorien lainausten avulla voidaan osaltaan varmistaa johtopäätösten oikeellisuutta. Huolimatta siitä, että tämän tutkimuksen laajuus huomioon ottaen ei ole mahdollista tehdä merkittäviä yleistyksiä, tutkimuksen tuloksia voidaan kuitenkin pitää empiirisesti käyttökelpoisina, sillä Big 4- yhteisöjen voidaan olettaa olevan hyvin kiinnostuneita siitä, miten väärinkäytösriskeä otetaan ja miten se voitaisiin ottaa tulevaisuudessa vielä paremmin huomioon tilintarkastuksen suunnittelussa.

Tutkimuksen luotettavuuden arvioimiseksi pitää muodostaa käsitys käytetyn aineiston riittävydestä ja analyysin kattavuudesta (Eskola & Suoranta 1998, 215). Tutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastattelun menetelmällä. Tämän tutkimuksen aineistoa voidaan pitää pro gradu- tutkielman laajuus huomioon ottaen useista seikoista johtuen riittävänä. Aineiston laatua parantavina tekijöinä voidaan pitää haastattelujen määrää ja niiden kestoa. Tämän tutkimuksen empiirisen osion aineisto koostuu yhteensä kahdeksasta yli 50 minuuttia kestävästä haastattelusta. Kyseisellä määrällä haastatteluja voidaan varmistaa se, että tutkimuksen tulokset eivät perustu vain muutaman tilintarkastajan näkemyksiin. Toisaalta tilintarkastajien työtä säätelevät tarkasti ISA-standardit, joten voidaan olettaa, että suurempi määrä haastatteluja ei todennäköisesti olisi tuonut tutkimukseen lisäarvoa. Lisäksi aineistossa oli havaittavissa kylläntymistä jo nykyisellä haastateltavien määrällä. Haastateltavia on valittu tutkimusta varten kaikista Big 4-tilintarkastusyhteisöistä. Tästä johtuen tämän tutkimuksen tulokset eivät perustu vain yhden tilintarkastusyhteisön näkemyksiin, joten niitä voidaan pitää yleistettävämmin verrattuna ainoastaan yhden tilintarkastusyhteisön tilintarkastajille tehtyihin haastatteluihin.

4 TUTKIELMAN EMPIIRISET TULOKSET

Tutkielman tavoitteena oli tutkia, miten KHT-tilintarkastajat ottavat väärinkäytösriskin huomioon suunnitellessaan suurten yhtiöiden tilintarkastuksia. Tavoitteeseen pyrittiin pääsemään tarkastelemalla haastateltujen KHT-tilintarkastajien näkemyksiä seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

1. Millaisena KHT-tilintarkastajat näkevät tilintarkastajan väärinkäyttöön liittyvän vastuun?
2. Miten väärinkäytösriskin huomioon ottaminen näkyy tilintarkastuksen suunnitteluprosessissa?

Tutkielman neljäs luku etenee teoreettisen viitekehyksen mukaisessa järjestyksessä. Tulosten analysointi on jaettu yhteensä neljään osaan. Jokaista kolmesta tutkimuskysymyksestä käsitellään omassa alaluvussaan. Lisäksi neljännessä alaluvussa käsitellään vielä tutkimuksen tuloksia liittyen väärinkäytösten huomioon ottamisen ongelmiin ja tulevaisuuden näkymiin. Keskeisimmistä tutkimustuloksista on koottu yhteenveto taulukon muotoon kunkin luvun loppuun.

4.1 Näkemyksiä tilintarkastajan väärinkäyttöön liittyvästä vastuusta

Kaikki haastateltavat olivat lähtökohtaisesti samaa mieltä siitä, että tilintarkastajan vastuu väärinkäytöksistä on vähäinen, koska ensisijainen vastuu väärinkäytösten havaitsemisesta ei heidän mukaan kuulu tilintarkastajalle, vaan ISA-standardeissa ja osakeyhtiölaissa määritetyllä tavalla yritykselle eli sen hallitukselle ja johdolle. KHT G esittää haastatelluista KHT-tilintarkastajista äärimmilleen viedyimmän käsityksen vastuusta ja toteaa vastuun olennaisista väärinkäytöksistä kuuluvan täysin yrityksen hallitukselle, jolta vastuuta ei hänen mukaansa voi siirtää kenellekään muulle. Lisäksi KHT G rajaa hallituksen vastuuta vielä siten, että hallituksellekin kuuluu vastuu vain olennaisista väärinkäytöksistä.

Suurin osa haastateltavista KHT-tilintarkastajista on KHT G:n näkemyksestä poiketen kuitenkin sitä mieltä, että myös tilintarkastajalla on agenttiteorian mukaista vastuuta olennaisten väärinkäytösten havaitsemisessa. KHT A:n, B:n ja C:n mukaan tilintarkastajan väärinkäyttöihin liittyvä vastuu rajoittuu kontrollien testaamiseen ja tilintarkastajan velvollisuuteen raportoida kontrollipuutteista yrityksen johdolle. Heidän kantansa perustuu tilintarkastusriskimallipohjaiseen ajatteluun, jossa tarkastuskohderiskin määrittelevät viime kädessä yrityksen olosuhteet. Tilintarkastajalla ei siis ole edes mahdollisuutta itse vaikuttaa esimerkiksi yrityksen kontrolleihin, vaan hän voi ainoastaan raportoida yrityksen johdolle havaitsemistaan kontrollipuutteista. Näin ollen tilintarkastajan vastuuta voidaan tämänkin näkemyksen mukaan pitää vähäisenä.

KHT E:n mielestä tilintarkastajalla on vastuuta, mutta vastuu riippuu hänen mukaansa väärinkäytöksen tyypistä ja tilintarkastajan mahdollisuudesta havaita väärinkäytös. KHT E:n mukaan tilintarkastajan tehtävä on havaita esimerkiksi tilinpäätöksen lukujen vääristely. Varkauksia hän ei kuitenkaan laittaisi tilintarkastajan vastuulle, koska niitä on huomattavasti vaikeampi havaita. KHT E pohtii sitä, kuinka realistiset ovat tilintarkastajan mahdollisuudet havaita väärinkäytös. KHT C:nkin mielestä väärinkäytöksen havaitsemiseen tarvitaan henkilö, jonka tehtävänä on tehdä erityisselvityksiä ja – tarkastuksia juuri väärinkäyttöihin liittyen. Tästä johtuen KHT C onkin sitä mieltä, että lakisääteisen vuositilintarkastuksen resurssit ovat liian vähäiset väärinkäytösten havaitsemiseen.

Välillä on henkilöitä, jotka on tehny erityisselvityksiä ja – tarkastuksia et varmaan tällasilla henkilöillä on paljonkin kokemuksia siitä, mut sekään ei oo sillon niinku lakisääteisen tarkastuksen puitteissa. Tuntuu et resurssit on aika vähäiset, kun kuulee niitä tarinoita, että mistä se olis voinu tulla ilmi. Jos hyvin jälkensä peittää, niin eipä ne heti tuu.

(KHT C, Big 4- tilintarkastusyhteisö A)

KHT E:n ja KHT C:n näkemykset ovat siis lähellä Loven (2012) näkemystä, sillä Lovekin pohtii tilintarkastajan mahdollisuuksia havaita väärinkäytöksiä ottamalla huomioon tilintarkastajan työhön liittyvät rajoitteet, joita ei ole varsinaisen väärinkäytöstutkijan työssä. Resurssien puutteesta johtuvilla epärealistisilla mahdollisuuksilla voidaan siis osaltaan perustella vähäistä vastuuta.

Huolimatta siitä, että KHT E ei halua nähdä väärinkäytösten etsimisen kuuluvan tilintarkastajan varsinaisiin tehtäviin, hän tuo kuitenkin KHT D:n kanssa esille tilintarkastajan roolin toimia tilinpäätöksen oikeellisuuden varmentajana eli eräänlaisena ulkopuolisenä kontrollifunktiona. Myös tämä näkemys pohjautuu vahvasti agenttiteorian ajatukseen, jossa ulkopuolisen tilintarkastajan tehtävänä on valvoa, että agentti toimii päämiehen etujen mukaisesti. KHT D:n näkemys oikeellisuuden varmentamisesta saa kuitenkin sisällökseen käsityksen passiivisesta vastuusta. Hänen mukaansa tilintarkastuksen luoman kontrollifunktion tarkoituksena on varovaisuuden asettaminen potentiaalsiin väärinkäytöksentekijöihin jo pelkällä olemassaolollaan. Pelkkä kontrollifunktion olemassaolo ei kuitenkaan itsessään ole tae väärinkäytösten havaitsemisesta, joten tämänkin käsityksen mukaan tilintarkastajan vastuu on vähäinen.

Suuremmasta väärinkäytöksiin liittyvästä vastuusta kertonee kuitenkin se, että kaikkien haastateltavien mielestä kysymykseen siitä, kuka on vastuussa väärinkäytöksistä, ei ole olemassa yksiselitteistä vastausta. Esimerkiksi KHT F pitää kysymystä hyvin vaikeana ja ei siis ole kollegansa KHT G:n kanssa samaa mieltä siitä, että vastuu kuuluisi ainoastaan yhtiön hallitukselle ja johdolle. KHT F on kuitenkin muiden haastateltujen tavoin sitä mieltä, että ensisijaisesti vastuussa väärinkäytöksistä ei ole tilintarkastaja, vaan yhtiö. Toisena vastuuta vähentävänä seikkana hän mainitsee, että tilintarkastajan työssä ei saisi alkaa olla liikaa poliisin työn piirteitä.

Toisaalta tilintarkastajat näkevät tilintarkastajilla olevan myös selkeää väärinkäytöksiin liittyvää vastuuta. Esimerkkinä tästä KHT F mainitsee, että tilintarkastaja joutuu ottamaan kertomuksessaan kantaa myös väärinkäytöksiin liittyviin asioihin. KHT F:n näkemyksestä onkin löydettävissä tilintarkastusriskiin liittyviä pohdiskeluja; tilintarkastaja on kuitenkin vastuussa siitä, että hän ei anna väärää lausuntoa tilinpäätöksen ollessa olennaisesti virheellinen tai puutteellinen, vaikka vastuuta ei standardien perusteella voisi merkittävän suureksi olettaakaan. Lisäksi hän toteaa monien tilintarkastuksen työvaiheiden olevan suunniteltu koskemaan juuri väärinkäytösten havaitsemista. Tässä KHT F vetoaa standardien sisältöön ja toteaa niiden todellisuudessa vaativan melko paljon väärinkäytösten huomioon ottamista. Nämä työvaiheet voidaan ymmärtää myös tähtäävän siihen, että tilintarkastaja onnistuisi hankkimaan kohtuullisen varmuuden siitä, että tilinpäätös ei sisällä olennaista virhettä tai puutetta.

Merkittäväksi tilintarkastajaa koskevaksi, väärinkäyttöihin liittyväksi vastuuksi nousee myös tilintarkastajan jälkikäteinen vastuu. KHT F toteaaakin, että jos yhtiö ei ensin itse onnistu havaitsemaan väärinkäytöstä, eikä tämän jälkeen tilintarkastajakaan havaitse sitä, ja väärinkäytös tulee kuitenkin myöhemmin ilmi, voidaan pohtia olisiko tilintarkastaja voinut tehdä jotakin paremmin. Myös KHT H on sitä mieltä, että nykyään tilintarkastajaa vaaditaan vastuuseen havaitsematta jääneestä väärinkäytöksestä heti hallituksen jälkeen. KHT F:n ja KHT H:n näkemykset ovat yhtenevät Carpenterin ym. näkemyksen kanssa siinä, että tilintarkastaja saattaa joutua vastuuseen havaitsematta jääneistä väärinkäytöksistä, millä saattaa olla kielteisiä vaikutuksia myös tilintarkastajien työurille.

Toisaalta tilintarkastajan jälkikäteisen vastuun ilmeneminen edellä kuvatulla tavalla kertoo jonkinlaisen odotuskuilun olemassaolosta. Haastatelluista tilintarkastajista KHT A, D ja F ovat sitä mieltä, että odotuskuilua on olemassa. KHT A ei ole törmännyt odotuskuiluun ollessaan tekemisissä asiakkaiden kanssa, mutta on sitä mieltä, että odotuskuilua suureen yleisöön nähden on kuitenkin olemassa. KHT F:n mukaankin odotuskuilu on ilmiönä harvinainen, mutta kuitenkin olemassa, koska hänen omien sanojen mukaan aina on helpompi syyttää toista tahoa kuin katsoa peiliin. Hänen mukaansa odotuskuilua saattaa ilmetä esimerkiksi asiakkaiden ja tilintarkastajien välisessä kommunikatiivissa. KHT D mukaan asiakkaat odottavat vieläkin tilintarkastajalta väärinkäytösten havaitsemista ja ymmärtävät työn täydellisen varmuuden antavaksi:

Ihan varmaan tämmönen käytännön näkemys on se, että kun tilintarkastaja on tän läpikäynyt, niin kyllä tää on oikein. Se on odotuskuilua. Tapaa sitä. Siinä mielessä tavaltaan, että jos sit löytyykin jotain nii kyllä sieltä joskus tulee enemmän tai vähemmän vitsillä kommentti, että tekään ette tätä huomannu.

(KHT D, Big 4- tilintarkastusyhteisö B)

Toisaalta tilintarkastajan vastuu väärinkäytösten havaitsemisesta määräytyy viime kädessä ISA-standardien perusteella. Tämä näkyy KHT A:n mukaan konkreettisesti siinä, että tilintarkastajan työtä koskevan valituksen tullessa TILA²⁷:an käsiteltäväksi, TILA tarkistaa onko tilintarkastaja noudattanut työssään ammatillisia standardeja. KHT A on

²⁷ Tilintarkastuslautakunta

siis Loven kanssa samaa mieltä siitä, että tilintarkastaja joutuu vastuuseen väärinkäytöksistä jos voidaan osoittaa, että hän ei ole työssään noudattanut ammatillisia standardeja.

KHT A:n mukaan tilintarkastajan vastuu onkin hieman lisääntynyt ja tilintarkastajan työtä valvotaan nykyään tarkemmin. Hän on kuitenkin sitä mieltä, että vastuun lisääntyminen ei välttämättä vielä näy konkreettisella tavalla tilintarkastajan työssä. Kuitenkin KHT H:n mukaan tilintarkastaja voi puolustautua väärinkäytössyytöksiä vastaan ainoastaan osoittamalla työpapereiden ja dokumentaation avulla toimineensa ISA-standardien mukaisesti. Näin ollen olisi oletettavaa, että lisääntynyt vastuu näkyisi myös lisääntyneinä dokumentaatiovaatimuksina. KHT H:n mukaan tilintarkastajaltakaan ei vastuunsa täyttämiseksi voida vaatia muuta kuin riittävä dokumentaatio.

Huolimatta siitä, että ISA-standardit ja osakeyhtiölaki määrittelevätkin tilintarkastajan vastuun väärinkäytöksistä, haastateltujen tilintarkastajien käsityksissä on havaittavissa myös eroja. Osa vastuukäsityksistä heijastelee selkeästi suurempaa vastuuta kuin toiset edellyttämällä tilintarkastajilta konkreettisia toimenpiteitä väärinkäytösriskin huomioon ottamiseksi. KHT-tilintarkastajien eri suuruista väärinkäytöksiin liittyvää vastuuta kuvaavia näkemyksiä on koottu taulukkoon 2.

Taulukko 2 Yhteenveto KHT-tilintarkastajien vastuuseen liittyvistä näkemyksistä

Tilintarkastajan väärinkäyttöön liittyvän vastuun määrä	Väärinkäyttöön liittyvän vastuun ilmeneminen KHT-tilintarkastajien näkemyksissä
<i>Vähän vastuuta</i>	<ul style="list-style-type: none"> - ensisijainen vastuu kuuluu yritysjohdolle ja hallitukselle - ei resursseja vuositilintarkastuksella → ei realistisia mahdollisuuksia havaita väärinkäytöksiä - kontrollifunktiona toimiminen → ei vaadi tilintarkastajilta toimenpiteitä - riippuu väärinkäytöksestä → vastuu havaita vain tietyn tyyppisiä väärinkäytöksiä - poliisin roolin välttäminen → väärinkäytösten havaitseminen ei kuulu tilintarkastajan päätehtäviin
<i>Paljon vastuuta</i>	<ul style="list-style-type: none"> - vastuu väärinkäytöksistä ei ole yksiselitteinen - otettava kantaa väärinkäyttöön tilintarkastuskertomuksessa (kohtuullinen varmuus) - monet tarkastustoimenpiteet suunniteltu väärinkäytösten havaitsemista varten - velvollisuus testata kontrolleja ja raportoida puutteista johdolle - dokumentointi osoitukseksi ISA-standardien noudattamisesta - jälkikäteinen vastuu → tilintarkastajaa vaaditaan vastuuseen havaitsematta jääneistä väärinkäytöksistä - odotuskuilun olemassaolo

4.2 Näkemyksiä väärinkäytösriskin huomioon ottamisesta tilintarkastuksen suunnitteluprosessin avulla

Riskin huomioon ottavassa tilintarkastuksen suunnittelussa lähdetään liikkeelle asiakkaan liiketoiminnan ymmärtämisestä. KHT H:n mukaan suunnittelulla voidaankin vaurautua väärinkäytösriskiin tuntemalla asiakas riittävän hyvin, jotta osataan arvioida riskitekijöitä suhteessa kontrolliympäristöön. Myös KHT G:n mukaan tilintarkastajalta vaaditaan erittäin paljon toimialan ja asiakkaan tuntemista, jotta hän osaa määritellä riskit hyvin.

Asiakkaan tuntemisen merkitys tulee haastateltavien näkemyksissä selkeästi esille, koska lähes kaikki haastateltavat pitävät haasteellisimpana uuden asiakkaan tilintarkastuksen suunnittelua. Myös KHT B painottaa, että tilintarkastajalla on hyvin vähän tietoa yrityksestä ennen kuin hän on käynyt tutustumassa siihen paikan päällä. Ennen tutustumista tilintarkastajan tiedot perustuvat hänen mukaansa ainoastaan yrityksen net-

tisivuihin ja vanhoihin tilinpäätöksiin. Tilintarkastaja ei siis voi tietää yrityksen kontrolleja ja sisäistä valvontaa, vaikka toimialan perusteella hän saakin jotakin tietoa yrityksestä. Toimialan ja asiakkaan tuntemuksen merkityksestä kertoo myös se, että tilintarkastaja kokee suunnitelman tulevan paremmaksi, kun saman asiakkaan parissa työskentelyä jatketaan seuraavanakin vuonna. Toisaalta tilintarkastajat eivät näe ensimmäisen vuoden suunnittelun puutteita kuitenkaan kriittisinä.

Jos asiakkaan toimiala on itselle vaikee, jos on hankala ymmärtää sitä bisnestä – Ja mitä kaikkia ominaisuuksia siihen ite bisnekseen liittyy, niin silloin suunnitelman on kaikkein eniten vaarassa mennä mönkään. – huomaa usein jos ja kun saa jatkaa siellä tilintarkastajana, niin se ymmärrys kasvaa sitten myöhempinä vuosina. Tajuaa toki, että ekana vuonna ei oltu ihan skarpeillamme siinä suunnitelmassa, etä tajutaan sitten kohdentaa toimenpiteitä myöhemmin vielä paremmin ja järkevämmiin. Mutta en nyt kokis, että missään vaiheessa oltais menty ihan tottaalisen mönkään alussakaan.

(KHT F, Big 4-tilintarkastusyhteisö D)

Toisaalta tilintarkastajat pitävät haasteellisena myös sellaisen asiakkaan tilintarkastuksen suunnittelua, jonka toimiala ei ole heille entuudestaan tuttu. Esimerkkinä tästä KHT G mainitsee yritykset, jotka harjoittavat innovatiivista liiketoimintaa. Tällaisesta liiketoiminnasta tilintarkastajilla on usein vähän kokemusta, joten riskejä on vaikeaa määrittellä. KHT G:n mukaan ongelmia saattaa tulla vastaan myös silloin, jos tilintarkastaja on keskittynyt urallaan vain yhden toimialan yrityksiin. Tästä johtuen hän osaa määrittellä vain kyseiseen toimialaan liittyviä riskejä. Toisaalta KHT B:n mukaan haasteita tilintarkastukseen tuo myös asiakkaan hajanaisuus. Hän mainitsee esimerkkinä kunta-puolen asiakkaan, sairaanhoitopiirin, jossa on monia eri toimialoja ja asiat hoidetaan monessa eri paikassa.

Haastatteluissa nousi esille monia yritykseen ja toimialaan liittyviä tekijöitä, jotka saattavat kertoa lisääntyneestä väärinkäytösriskistä. KHT F:n ja KHT G:n mukaan yrityksen taloudellinen tilanne voi kertoa kasvaneesta väärinkäytösriskistä. Heikossa taloustilanteessa riski vääristää tilinpäätöksenlukuja kasvaa, jos yrityksellä on lainoja, joihin sisältyy kovenanttiehdot. Tällöin yrityksen johto saattaa olla halukas pysymään raja-arvojen sisäpuolella jopa vilpillisin keinoin. Toisaalta KHT G:n mukaan myös erittäin hyvä

yleinen taloustilanne voi synnyttää kiusauksen osoittaa, että yritys pärjää yhtä hyvin kuin kilpailijansa.

Väärinkäytösrisikiä lisäävät KHT A:n, KHT C:n, KHT D:n ja KHT H:n mukaan toimialaan liittyvä toimintariski esimerkiksi varaston houkuttelevuus ja tuotteiden hyvät jälkimarkkinat. KHT D:n esimerkin mukaan väärinkäytösrisiki ei ole kovin suuri paperiteollisuudessa, mutta timanttisormukset ovat jo paljon houkuttelevampia varastaa arvokkuutensa ja pienen kokonsa vuoksi. Toisaalta timanttien väärinkäytösrisikiä pienentää KHT D:n mukaan kuitenkin se, että timanttien jälkimarkkinat ovat hyvin tarkkaan valvotut.

KHT E:n ja KHT H:n mukaan väärinkäytösrisikiä voivat lisätä johdon arvionvaraiset erät. KHT E nostaa esille osatuloutukseen liittyvät riskit; tilintarkastajan on arvioitava onko jokin projekti todellisuudessa niin pitkällä kuin valmistusaste osoittaa vai puuttuuko esimerkiksi tappiovarauksia. KHT H painottaa taas johdon bonuksien ja kannustimien vaikutusta tilinpäätöksen eriin ja erilaisten arvonalentumisten ja luottotappiovaraus-ten kirjaamista. Myös vaarallisilla työyhdistelmillä ja muilla kontrolloympäristön puutteilla on KHT E:n ja KHT H:n mukaan väärinkäytösrisikiä lisäävä vaikutus

Toinen vaihe riskin huomioon ottavassa tilintarkastuksen suunnitteluprosessissa on olennaisuuden tason määrittäminen. KHT E:n, KHT F:n ja KHT G:n mukaan olennaisuuden taso määrittelee ratkaisevalla tavalla tilintarkastajan vastuuta. KHT F:n mukaan kohtuullista varmuutta hankkiessaan tilintarkastajan onkin käytännön tasolla lähdettävä liikkeelle siitä, mikä on tilinpäätöksessä olennainen virhe. Hänen mukaansa tilintarkastajan on pohdittava, kuinka paljon tilinpäätös saisi euromääräisesti olla pielessä, jotta se olisi kuitenkin olennaisesti oikein. Kun tilinpäätös näin ollen on virheestä huolimatta kuitenkin olennaisesti oikein, sillä ei pitäisi olla vaikutusta ihmisten päätöksentekoon.

KHT E:n mukaan olennaisuus voidaan heidän yhteisössään määrittellä hyvin pitkälle tietokoneohjelman avulla. KHT F:n ja KHT G:n mukaan olennaisuuden määrittämisessä tarvitaan kuitenkin paljon kokemusta ja osaamista. Vaikka myös KHT F:n mukaan olennaisuuden määrittäminen pohjautuu suurelta osin tilastotieteeseen, oikean olennaisuusrajan ratkaisee lopulta ihmisen pää.

Oikea olennaisuusraja riippuu monista eri tekijöistä. KHT F:n mukaan kysymykseen siitä, mikä on oikea olennaisuusraja, ei edes ole olemassa yksiselitteistä tai oikeaa vastausta. Toisin sanoen eri tilintarkastajat voivat päätyä valitsemaan eri olennaisuusrajat, mutta kaikkien luvut voivat silti olla oikein. Kysymys on KHT F:n mukaan siitä, voidaanko luku perustella loogisesti.

KHT F:n mukaan tilintarkastajan tulisi aina olennaisuutta määrittäessään osata ottaa huomioon yhtiön tuloslaskelma- ja taserakenne sekä yhtiön riskitasoa määrittävät tekijät esimerkiksi yrityksen omistusrakenne ja sidosryhmien määrä. KHT E:n mukaan esimerkiksi toiminnan jatkuvuuden ongelmat yhtiössä laskevat olennaisuusrajaa. Tämä aiheuttaa KHT E:n mukaan haasteita myös tilintarkastuksen suunnittelulle, koska paljon pienemmätkin asiat voivat tällöin nousta merkittävään rooliin ja niitä joutuu miettimään tarkemmin verrattuna hyvää tulosta tekevään, vahvan oman pääoman yhtiöön, jolla olennaisuusraja on todennäköisesti korkeampi.

Koska olennaisuusrajan alapuolelle jäävän virheen ei ole katsottu vaikuttavan ihmisten päätöksentekoon, KHT G:n mukaan määritettyä olennaisuusrajaa käytetään tilintarkastuksessa varsin orjallisesti. Hänen mukaansa jossakin tase-erässä saattaa olla esimerkiksi kymmenien tuhansien eurojen virhe, mikä ei ole olennainen virhe, jos olennaisuusrajaksi on asetettu miljoona euroa. Tästä johtuen KHT F:n mukaan isoissa yhtiöissä jääkin paljon väärinkäytöksiä havaitsematta kaikilta tilintarkastajilta.

Esimerkkinä KHT F kertoo julkisuuteen tulleen tapauksen, jossa tilintarkastajaa syytettiin siitä, että hän ei ollut havainnut konsulttisopimuksia, jotka yhtiön toimitusjohtaja oli tehnyt oman lähipiiriyhtiönsä kanssa. Väärinkäytökset olivat kuitenkin hänen mukaansa yhtiön kokoon nähden niin pieniä, että tilintarkastaja ei olisi tavanomaisilla tarkastustoimenpiteillä niitä voinut havaita. Väärinkäytökset eivät siis ylittäneet valittua olennaisuusrajaa. KHT E:n mukaan tilintarkastaja ei kuitenkaan yleensä tyydy pieneen otokseen ja pyrkii suorittamaan lisätarkastustoimenpiteitä, jos jotain havaitaan tarkastustoimenpiteitä suoritettaessa.

KHT E:n mukaan olennaisuuden tason määrittäminen on tärkeää suorittaa ennen varsinaista suunnittelua, koska olennaisuuden perusteella tilintarkastajat tekevät scopingin eli valitsevat ne tilinpäätöserät tarkastuksen kohteeksi, jotka ylittävät tietyn olennaisuusra-

jan. Tämän jälkeen olennaisuus näkyy KHT F:n mukaan käytännön työssä olennaisuudesta johdettuna työlukuna, joka on hieman valittua olennaisuusrajaa alempi. Työlukua käytetään hyödyksi esimerkiksi otoskoon valinnassa, ostolaskujen tositetarkastuksessa, myynnin katkon tarkastuksessa ja varaston inventaarilaskennassa. KHT F:n mukaan olennaisuus onkin erittäin keskeinen elementti tilintarkastuksessa, sillä se on läsnä kaikessa tuloslaskelma ja tase-eriä koskevassa työssä.

Suunnitteluprosessin kolmannessa vaiheessa tilintarkastajien tulee muodostaa käsitys yhtiön sisäisen valvonnan tasosta. Suunnitteluvaiheessa toimivaksi todettu kontrolliympäristö ja riittävä määrä erilaisia kontrolleja vaikuttaa monella tavalla tilintarkastuksen etenemiseen. Vastaavasti puutteellinen kontrolliympäristö aiheuttaa omat toimenpiteensä. Puutteellisen kontrolliympäristön tilanteessa KHT C:n mukaan aineistoa voidaan kuitenkin käydä rajallisessa määrin läpi pistokokeilla. Sen lisäksi puutteista raportoidaan johdolle. Jos kontrolli havaitsee väärinkäytöksiä, huolestuttavaa ei ole se, että väärinkäytökset on ollut mahdollista toteuttaa. KHT A:n mielestä on päinvastoin hyvä merkki, että väärinkäytöksiä jää kiinni. Väärinkäytösten jääminen kiinni kertoo siitä, että kontrollit toimivat tehokkaasti. Hyvän kontrolliympäristön ansiosta esimerkiksi asiakas on siis jo itse saattanut saada väärinkäytöksiä tietoonsa.

”Tietenkin siinä on se, että pitää ymmärtää, että miten sen yrityksen sisäinen valvonta ja sisäinen kontrolliympäristö vastaa siihen (väärinkäytösriskiin). Et jos on oikein hyvin kaikki prosessit tehty yrityksessä ja kontrolleja kaikkiin mahdollisiin asioihin. Sillon on helpompaa ja todennäköisempää, että se asiakas itse huomaa jonkun asian—”

(KHT E, Big 4- tilintarkastusyhteisö C)

Vanhojen asiakkaiden tapauksessa, sisäisen valvonnan tason määrittelemisessäkin lähdetään liikkeelle yhtiön riskiarvion päivittämisestä. KHT H:n mukaan tällöin tarkastellaan, onko yhtiön liiketoiminnassa tai markkinoilla tapahtunut muutoksia, jotka voisivat vaikuttaa riskiarvioon. Toisaalta KHT H:n mukaan tärkeä osa tilintarkastuksen suunnitteluprosessia on rotaatiomahdollisuuksien kartoittaminen yhtiön ja toimialan ollessa stabiileja. Rotaatiolla tarkoitetaan KHT H:n mukaan kontrolliperusteisessa lähestymistavassa jonkin kontrollin testaamisen väliin jättämistä tai kevyempää testausta jonakin vuonna, jos kontrolli on esimerkiksi kahtena edellisenä vuonna osoittautunut toimivaksi.

Rotaatiota on tärkeää suorittaa, sillä sen avulla voidaan välttää turhaa työtä. KHT H:n mukaan testaamisesta ei stabiilissakaan tilanteessa voi kuitenkaan kokonaan luopua.

Tää suunnittelu on osa sitä, että katotaan sitä rotaatiota ja peilataan siihen, mitä on ollu edellisvuosina ja onko niitten prosesseissa muutoksia et voidaanko rotatoida. Se ei oo niinku automaattinen. Se on se turhan työn välttäminen. Joku sanoi niinku kyynisesti, että menemme testaamaan asiakkaan muuttumattomia prosesseja. Jos me tiedetään, että asiakkaalla on hyvin toimiva kontrolliympäristö, niin tehdäänhän me silti joku vuosi se läpikulkutestaus, että ne on edelleen siellä toimimassa.

(KHT H, Big 4- tilintarkastusyhteisö B)

KHT E:n mukaan kontrollien testaaminen on hyvin tärkeää, koska kontrolleista tulee merkityksettömiä, jos ne eivät toimi tehokkaasti. KHT B:n mukaan tilintarkastajat ovat valmiita luottamaan sisäiseen valvontaan, jos he ovat itse testanneet kontrolleja ja todenneet niiden toimivan tehokkaasti. KHT H:n mukaan yhtiön koolla on vaikutusta; esimerkiksi pienissä yhtiöissä väärinkäytösten riskiä lisäävät laajat toimenkuvat, vaaralliset työyhdistelmät ja mahdollisuudet ohittaa kontrolleja. Sen sijaan isoissa yhtiöissä väärinkäytösten tekeminen on vaikeampaa, koska toimenkuvat ovat kapeampia ja tarvitaan niin sanottu four eyes principle; yksi tarkastaa, toinen hyväksyy.

KHT B:n mukaan tilintarkastajan on oikeastaan pakko luottaa sisäiseen valvontaan, sillä kaikkea ei voida tarkistaa. Huolimatta siitä, että ontrolliympäristön toteaminen toimivaksi testauksen avulla vahvistaakin käsitystä siitä, että väärinkäytöksiä ei ole, tilintarkastajan ei pitäisi kuitenkaan sokeasti luottaa saatuun tulokseen. KHT E:n mukaan hyvä sisäinen valvontaa alentaa väärinkäytösten riskiä, mutta ei poista sitä, koska toimiva johto voi ohittaa kontrollit. Toimivassakin kontrolliympäristössä väärinkäytöksiä on KHT C:n mukaan mahdollista tehdä, jos niitä tekee kaksi henkilöä yhdessä.

Muodostaessaan käsitystä yrityksen kontrolliympäristön toimivuudesta tilintarkastajan pitäisi KHT G:n mukaan kiinnittää enemmän huomiota yhtiössä yleisesti vallitsevaan ilmapiiriin kuin kontrollien näennäiseen olemassaoloon. KHT G:n mukaan yrityksessä voi olla esimerkiksi tarkastettu, että reskontra on täsmätty taseelle joka kuukausi ja siitä on olemassa dokumenttina tarkastajan allekirjoitukset. Koska tilintarkastaja ei kuiten-

kaan ole läsnä yhtiön jokapäiväisessä toiminnassa, hänen on mahdotonta tietää onko täsmäytykset oikeasti tarkastettu. KHT G:n mielestä onkin paljon tärkeämpää haastatella tekijätason henkilöitä sekä tarkkailla johdon ja hallituksen asennetta.

Suunnitteluprosessin viimeisessä vaiheessa, tilintarkastajan tulee laatia tilintarkastussuunnitelma. Ennen tilintarkastussuunnitelman muodostamista ja tarkastustoimenpiteistä päättämistä tilintarkastajan on kuitenkin muodostettava käsitys yhtiön riskeistä. Arvio väärinkäytösriskistä voidaan Favere-Marchesin (2013, 202) mukaan suorittaa joko kategorisoimalla tai jakamalla. KHT G:n mukaan riskejä tunnustetaan tilintarkastusyhteisö D:ssä tulevaisuudessa uuden tarkastusohjelmiston myötä entistä tehokkaammin jakamalla, mikä onkin todettu tehokkaimmaksi tavaksi tunnistaa riskejä (Favere-Marchesi 2013, 217). KHT G:n mukaan suunnittelusta tulee tällöin tarkempaa, jolloin ei ole enää mahdollista määritellä riskejä yleisellä tasolla. Tällöin KHT G:n mukaan ei voida esimerkiksi sanoa, että riski on palkoissa vaan pitää myös pohtia, mitä osa-alueita palkoissa on. Tällä menetelmällä saadaan myös suunniteltua tarkemmat tarkastustoimenpiteet riskeihin vastaamiseksi.

ISA-standardit vaativat tilintarkastajilta tarkastustoimenpiteiden ajoituksen, laajuuden ja luonteen muuttamista, jotta väärinkäytöksiä voitaisiin havaita paremmin (Wilks & Zimbelmann 2004, 179–180). Haastateltavien mukaan tarkastustoimenpiteet ja tarkastuksen osa-alueet säilyvät perustelluista syistä kuitenkin suunnilleen samoina vuodesta toiseen. Toisaalta olennaisuus määrittää osaltaan sen, mistä asioista tilintarkastajan kannattaa olla kiinnostunut.

”Tietyllä tavalla siis, jos asiakkaan liiketoiminta pysyy ennallaan ja riskit pysyy ennallaan niin kylhän mä näkisin, et me tarkistetaan niitä samoja asioita vuodesta toiseen. Et vähän haetaan niinku eri näkökulmaa.”

(KHT C, Big 4- tilintarkastusyhteisö A)

Sehän se fraudi pitäis olla olennaisessa erässä, jotta sen vaikutus ois olennainen. Ja meillähän on olennaiset erät koko ajan tarkastuksen alla. Elikkä tavallaan siinä mielessä meillä ei tule vaihtelua sen suhteen.—mitä inventoidaan, niin kyl sitä ajoittain muutetaan totta kai ja valitaan enemmän ja vähemmän randomilla, mitä tarkastetaan. Kyl siin semmosta sattumanvarasuutta on vähän niinku jo luon-

teenomasestikin tässä työssä et ei sitä silleen välttämättä tarvii lähteä erikseen suunnittelemaan. No siis edelleenkin se, että me lähtökohtaisesti tehdään samoja asioita, mut jos joku on muuttunu me tehdään eri asioita.

(KHT G, Big 4- tilintarkastusyhteisö D)

KHT G:n mukaan olennaisten erien väärinkäytösriski tulee automaattisesti aina katettua, sillä ne ovat aina tarkastuksen alla. Lisäksi hänen mukaan satunnaisotannan käyttäminen ja muutokset yrityksessä aiheuttavat automaattisesti muutoksia tarkastustoimenpiteisiin. Näin ollen ISA-standardien vaatimia muutoksia tarkastustoimenpiteiden luonteessa, ajoituksessa ja laajuudessa kuitenkin tapahtuu siitä huolimatta, että KHT G:n mielestä muutokset tilintarkastussuunnitelmaan syntyvät itsestään eikä tilintarkastajan tarvitse suunnitella niitä erikseen.

Moni haastateltavista KHT-tilintarkastajista näkee kuitenkin KHT C:n ja KHT G:n näkemyksistä poiketen ongelmallisena tilintarkastussuunnitelmien pysymisen samanlaisena tilikaudesta toiseen. KHT F:n mukaan tilintarkastussuunnitelmaan tulee toki automaattisia muutoksia esimerkiksi silloin, kun testataan ja otetaan käyttöön uusia tarkastusmenetelmiä ja yritetään ottaa opiksi edellisvuoden tilintarkastuksesta. KHT F on kuitenkin sitä mieltä, että tilanteessa, jossa sama henkilö on vastuussa tilintarkastuksen suunnittelusta usean vuoden ajan, on riski siitä, että asioita uraudutaan tekemään samalla tavalla vuodesta toiseen, kasvaa. KHT F epäilee tällä havainnolla olleen vaikutusta myös tilintarkastuslakiin.

Kyllä mä sen nään niinku huonona et jos tehdään hirveen monta vuotta putkeen samat jutut ja yhtiö on tismalleen tietonen siitä, että mitä me tehdään. Niin kyllähän se ohjaa sitä mahdollista väärinkäyttäjää. Mä luulen, että osittain tästä johtuu nää rotaatiosäännöksetkin, jotka tilintarkastuslakiinkin on lisätty. Et jatkossa seittemän vuoden välein pitää rotatoida päävastuullista. Että tulee niitä uusia ajatuksia, ettei vaan urauduta tekeen samoja juttuja—

(KHT F, Big 4- tilintarkastusyhteisö D)

KHT A ja KHT C:n mukaan tilintarkastajan vaihtamisesta tai tilintarkastussuunnitelman muuttamisesta ei saisi kuitenkaan tulla itsetarkoitusta, vaan tilintarkastustiimin sisällä voitaisiin kierrättää työtehtäviä. Tällä tavalla saatettaisiin heidän mukaan myös havaita

väärinkäytöksiä, sillä eri ihmiset kiinnittävät huomiota eri asioihin. KHT D, KHT E ja KHT H ovat sitä mieltä, että tilintarkastussuunnitelman pitäisi sisältää ISA-standardienkin vaatimaa yllätyksellisyyttä. KHT E:n ja KHT D:n mukaan tilintarkastajat voisivat panostaa yllätyksellisyyden luomiseen enemmänkin kuin he tällä hetkellä panostavat. KHT D:llä on kokemus, joka osoittaa, että asiakas voi alkaa ennakoida tilintarkastajan toimintaa, jos tarkastustoimenpiteet säilyvät pitkään samoina.

Sitä (tarkastustoimenpiteiden ajoituksen, laajuuden ja luonteen muuttamista) on mahdollista tapahtua, sitä tapahtuu, mut sitä vois tapahtua enemmänkin. Sen takia pitäis laittaa aina joku ennalta arvaamaton puoli sinne. No esimerkiksi joku, mitä en itse oo havainnu, mut oon meidän organisaatiossa kuullu. Et just, kun on katottu tietyn suurusia eriä. Et on tavallaan ollu tietty raja siinä, mitä on katottu. Niin oli tehty itse asiassa vähän tyhmästi siellä asiakkaalla et näitä ei ollukaann enää ollenkaan näin isoja eriä. Vaan se tietty erä koostu sellasesta tasasemmasta massasta. Se (asiakas) pilkkokin ne pienempiin eriin. Et sen takia sen on tarkoitus olla satunnainen aina.

(KHT D, Big 4-tilintarkastusyhteisö B)

Tilintarkastajan kyky tunnistaa mahdollisimman monia riskejä parantaa tutkitusti tilintarkastussuunnitelman laatua (Hammersley ym. 2011, 85; 98). Myös KHT G on sitä mieltä, että tilintarkastaja hankkii kohtuullisen varmuuden tilinpäätöksen oikeellisuudesta tunnistamalla, missä on suurin riski ja suunnitteleamalla juuri tähän riskiin vastaavat tarkastustoimenpiteet. KHT G näkee suunnittelun tärkeäksi juuri sen vuoksi, että oikeat osa-alueet tulevat valituksi tarkastuksen kohteeksi, sillä kaikkea ei voida ajanpuutteen vuoksi tarkastaa.

Taulukko 3 Yhteenvedo väärinkäytösrisikin huomioon ottamisesta suunnitteluprosessin avulla

Väärinkäytösrisikin huomioon ottaminen tilintarkastuksen suunnitteluprosessin avulla	KHT-tilintarkastajien näkemyksiä väärinkäytös-riskin huomioon ottamisesta tilintarkastuksen suunnittelussa
1. Asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen	<ul style="list-style-type: none"> - Tärkeää tuntea asiakas ja toimiala, jotta osaa määritellä riskit - Väärinkäytösrisikiä lisäävien tekijöiden tunteminen kokemuksen myötä: varaston houkuttelevuus, hyvät jälkimarkkinat, johdon arvionvaraiset erät, vaaralliset työyhdistelmät, yrityksen taloudellinen tilanne
2. Olennaisuuden tason määrittäminen	<ul style="list-style-type: none"> - Olennaisuusrajan takia paljon väärinkäytöksiä jää havaitsematta - Olennaisuusrajaa pohdittaessa otettava huomioon monia asioita → lopullinen olennaisuusraja oltava loogisesti perusteltavissa - Olennaisuus määrittää tarkastuksen kohteeksi va-littavat erät
3. Sisäisen valvonnan tason määrittäminen	<ul style="list-style-type: none"> - Kontrollien testaus - Raportoiminen johdolle puutteista - Vanha asiakas ja ei muutoksia → rotaatiomahdollisuuksien kartoittaminen - Yhtiön ilmapiirin tarkkaileminen
4. Tilintarkastussuunnitelman muodostaminen	<ul style="list-style-type: none"> - Muutoksia tilintarkastussuunnitelmaan aiheuttaa automaattisesti: muutokset asiakkaalla, uudet menetelmät, toiminnan kehittäminen edellisvuodesta, satunnaisotanta, päävastuullisen rotatointi - Muutoksia voisi olla enemmänkin - Uusi tietotekninen järjestelmä tehostaa riskien tunnistamista

4.3 Näkemyksiä väärinkäytösrisikin huomioon ottamisesta suunnittelun päätöksentekomenetelmien avulla

4.3.1 Strateginen päättely tilintarkastusten suunnittelussa

Korkeamman asteen strategista päättelyä, jossa tilintarkastaja pyrkii asettumaan väärinkäytöksen tekijän asemaan ja pohtimaan, miten väärinkäytöksentekijä olisi voinut yrittää peittää tekonsa, haastateltavat arvioivat suorittavansa harvoin. KHT A, B ja E eivät

näe strategisen päättelyn suorittamista edes välttämättömänä tarkastustoimenpiteistä päätettäessä, vaan lähinnä silloin, kun sille on olemassa erityinen syy tai tarve.

”En mä sitä ainakaan niinku joka päivä tee. Mietin just et kai sitä joskus pysähtyy ajattelemaan toltä kantilta et voisko tässä tehdä tai miten se vois olla peitetty.”

(KHT A, Big 4-tilintarkastusyhteisö A)

”No kyllä sitä joskus harrastetaan. Ei se mun mielestä oo sellanen sääntö meiän työn tekemiselle. — Jos me havaitaan jotain puutteita niissä kontrolleissa niin, silloin saataan leikkiä ajatusleikkiä, että miten tekisit tai miten tässä olis mahdollista tehdä. Sitten pyritään tarkastamaan sitä, että onko tehty tai miten voisi tehdä.”

(KHT B, Big 4-tilintarkastusyhteisö B)

KHT E:n mukaan tilintarkastajan pitäisi jollain tasolla pystyä asettumaan väärinkäytöksentekijän asemaan, vaikka sitä todellisuudessa melko vähän tapahtuukin. KHT E näkee strategisen päättelyn melko haasteellisena, sillä aika on rajallinen ja tilintarkastajalla ei ole mahdollisuutta olla mukana yhtiön päivittäisessä toiminnassa. Hänen mukaansa se kuitenkin helpottuu, kun opitaan tuntemaan yhtiötä ja kokemusta kertyy enemmän tilintarkastajan työstä. KHT E näkee strategisen päättelyn enemmän taustalla pyörivänä asiana, joka edellyttää tilintarkastajalta tilinpäätöksen hahmottamista kokonaisuutena. KHT E:n mukaan strateginen päättely on tällöin epäloogisuuksien löytämistä.

”Ja aina voi epäilykset herätä, että jos joku asia näyttää epäloogiselta. Juuri siinä itse asiassa on se, että pitäis ymmärtää se kokonaisuus tilinpäätöksenäkin, että jos se näyttää jotenkin epäloogiselta tai sitten se näyttää jotenkin liian loogiselta, joskus ehkä jopa niinkin.”

(KHT E, Big 4-tilintarkastusyhteisö C)

KHT F kokee KHT E:n tavoin strategisen päättelyn haasteellisena, sillä hän tiedostaa suuren tietomäärän, mikä vaikeuttaa väärinkäytösten havaitsemista. Siitä huolimatta hänen mielestään tilintarkastaja harjoittaa työssään ainakin ensimmäisen tason strategista päättelyä, jossa tilintarkastaja ottaa huomioon tarkastustoimenpiteitä suunnitellessaan, että väärinkäytöksentekijä on saattanut yrittää peittää väärinkäytöksensä. (Zimbelman & Waller 1999, 142)

Toi on sinänsä vähän hankala, kun eihän sitä tiedä, että mihinkä se väärinkäytös kohdistuu, mutta kyllähän me käytännössä just mietitään, että mikä on varsinkin sen tilinpäätöksen kannalta se olennainen väärinkäytöksen mahdollisuus. – Niin kyllä me sitä koitetaan mieltä, että olis sellasia väärinkäytöksen mahdollisuuksia, jotka olis olennaisia. Sitä kautta mieltä sitä, että mitä se vois sitten tehdä se väärinkäyttäjä; minkä tyyppiseen erään esimerkiksi sisällyttää virheellisen kirjauksen, mihin hän vois koittaa sen saada helpoimmin peitettyä.

(KHT F, Big 4- tilintarkastusyhteisö D)

Huolimatta siitä, että tilintarkastajat kokevat strategisen päättelyn etäisenä asiana, mistä johtuen he myös tunnistavat työssään vain rajallisen määrän varsinaista strategista päätelyä, he tunnistavat kuitenkin ammatillisen skeptisyyden²⁸ olevan työssään koko ajan läsnä. Näin ollen tavallista vuositilintarkastusta suorittavat tilintarkastajat näyttäisivät ottavan väärinkäytösriskin huomioon noudattamalla työssään ammatillista skeptisyyttä. KHT D:n mukaan ammatillinen skeptisyys onkin tilintarkastajalle niin itsestään selvä taustavaikuttaja, että se on aina läsnä hänen työssään. Tästä johtuen sitä on vaikea yksilöidä vain tiettyjä tilanteita koskevaksi ajattelutavaksi.

Se on sitä ammatillista skeptisyyttä. Se on koko ajan taustalla, et periaatteessa meil on niinku takaraivossa koko ajan se ajatus taustalla. Se on se ammatillinen skeptisyys, että voiko tällaseen liittyä. Ja mietitään, et mikä olis insentiivi sille väärinkäytökselle. Esimerkiks, missä tulee johdon bonukset. Se on niinku tavaltaan sellanen taustavaikuttaja. Se on taustaviitekehys ihan koko ajan ja sitä yrite-tään nuoremmillekin opettaa. – Se on sisäsyntyisenä, se on niin kokonaisvalta-sena. Sen takia tää aihe on vähän niinku vaikee, kun tähän ei pysty sanoon muu-tamia pieniä kohtia, missä sitä erityisesti tehtäis. Se on koko ajan läsnä.

(KHT D, Big 4-tilintarkastusyhteisö B)

²⁸ Tilintarkastusstandardin 200 mukaan ammatillinen skeptisyys koskee tilintarkastuksen suunnittelua ja suorittamista. Ammatillisella skeptisyydellä tarkoitetaan tilintarkastusstandardi 240 mukaan asennoitumista, johon kuuluu kyseenalaistava suhtautuminen ja tilintarkastusevidenssin kriittinen arvioiminen. Standardin mukaan ammatillinen skeptisyys on tilintarkastajalle erityisen tärkeä arvioitaessa väärinkäytöksistä johtuvan olennaisen virheen tai puutteen riskiä. Tilintarkastajan tulisi arvioida hankittua tietoa ja tilintarkastusevidenssiä ammatillisella skeptisyydellä. Hänen tulisi säilyttää ammatillinen skeptisyys myös suhteessa johtoon ja hallintoelimiin, vaikka hän olisi aikaisemmin vakuuttunut niiden rehellisyydestä ja vilpittömyydestä, sillä olosuhteet ovat saattaneet muuttua. (KHT-yhdistys 2008, 259–260.)

KHT D:n mukaan ainakin ammatillista skeptisyyttä ilmenee tilintarkastajan työssä paljon, mutta ammatillinen skeptisyys on käsitteenä hänen mielestään niin abstrakti, että siitä on vaikeaa nostaa esille yksittäisiä havainnollistavia esimerkkejä. Strateginen päättely saattaa ammatillisen skeptisyyden tavoin tuntua haastateltavista vaikeasti konkreetisovalta ajattelutavalta. Tästä voidaan päätellä, että muutkin haastateltavat ovat saattaneet kokea aiheen vaikeaksi, ja sen vuoksi tunnistaneet vain vähän strategisen päättelyn piirteitä.

Ammatillista skeptisyyttä ei kuitenkaan välttämättä noudateta väärinkäytösten huomioon ottamisen vuoksi. Big 4-tilintarkastusyhteisöissä on noudatettava ISA-standardeja, joissa vaaditaan myös ammatillisen skeptisyyden noudattamista. KHT C onkin joutunut pohtimaan ammatillisen skeptisyyden ilmenemistä toimeksiantojen dokumentoinnissa tehdessään laadunvalvontaa. Korostettaessa laadunvalvonnan näkökulman huomioon ottamista on riskinä, että pyritään lopputulokseen joka näyttää laadunvalvonnan mielestä hyvältä. Sitä, kuinka paljon väärinkäytöksen ilmenemismahdollisuutta ja erilaisia menetelmiä ottaa väärinkäytökset huomioon on todellisuudessa mietitty, on vaikeaa osoittaa.

Kun käy läpi toimeksiantoo, jonka muut on tehny, että näkykö siinä vielä se ammatillinen skeptisyys. Ja sitä sit vielä mietitään, et mitä kautta se näkyy. Et se on niitä ulkoisia vahvistuspyyntöjä ja se on sit sitä, että on käytetty mahdollisesti näitä erityisasiantuntijoita. Tsekkaan näitä tiettyjä asioita; just nää muistiotositetarkastukset, arvionvaraset erät, dokumentaatiot ja muut niin sitä kautta sitä haetaan. (KHT C, Big 4-tilintarkastusyhteisö A)

Lisäksi KHT C:n kannanotossa merkille pantavaa on se, että hän mainitsee erityisasiantuntijoiden käytön osana ammatillista skeptisyyttä. Tästä johtuen voidaankin päätellä, että vaikka varsinainen strateginen päättely Zimelmanin ja Wallerin (1999) määrittelemällä tavalla ei ole merkittäväällä tavalla läsnä tavallisten tilintarkastajien työssä, se voi tulla osaksi toimeksiantoa erityisasiantuntijoiden käyttämisen myötä. Strategisen päättelyn ilmenemistä tilintarkastuksen suunnittelussa vähentää kuitenkin se, että haastateltavien mukaan tällaisia erityisasiantuntijoita käytetään toimeksiannoissa apuna melko harvoin.

Strategisen päättelyn vähäiselle ilmenemiselle on useita syitä. KHT C perustelee vähäistä strategisen päättelyn ilmenemistä asiakkaan odotuksilla ja tilintarkastajan arkuudella ottaa aihe puheeksi asiakkaan kanssa. KHT C:n mukaan väärinkäytökset eivät ole yritysjohdollakaan päällimmäisenä mielessä, kun heitä haastatellaan. Tilintarkastus on liiketoimintaa, joten on ymmärrettävää, että myös asiakkaan odotukset vaikuttavat tarjottavaan palveluun. Toisaalta myös tilintarkastaja itse voi vältellä arkaa aihetta. Syynä tähän saattaa olla tilintarkastajan halu suojella luottamuksellista asiakassuhdetta.

Näähän on näitä herkkiä asioita, koska ei voi suoraan syyttää tai epäilläkään. Tietysti, jos on kontrollipuute se antaa mahdollisuuden, mut se ei ole kuitenkaan ikinä suora syytös, että henkilö, jolle se olis mahdollista tekisi sen. Kyl me aina sanotaan, että me emme epäile ketään, meillä ei ole mitään syytä epäillä, mutta koska kontrolleissa on puutteita, niin me emme pysty varmistumaan etteikö siellä pystyisi tekemään sellasia asioita.

(KHT C, Big 4-tilintarkastusyhteisö A)

Aina tilintarkastajat eivät ole edes halukkaita suorittamaan strategista päättelyä. Tätä selittää osaltaan vuositilintarkastuksen luonne. KHT C:n mukaan hyvin peitetty väärinkäytös ei ole lakisääteisen vuositilintarkastuksen puitteissa helppo havaita. Hänen mielestään väärinkäytösten havaitsemisen vaikeudesta johtuen raportointi johdolle riittää suoritettavaksi toimenpiteeksi väärinkäytösriskiin vastaamiseksi. KHT F on KHT C kanssa samoilla linjoilla ja toteaa strategisen päättelyn kuuluvan enemmän it-tarkastajille, jotka näkevät hänen mukaan väärinkäytöksiä kaikkialla ja koko ajan.

Taulukko 4 Yhteenveto väärinkäytösriskin huomioon ottamisesta strategisen päättelyn avulla

Väärinkäytösriskin huomioon ottaminen käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmien avulla	KHT-tilintarkastajien näkemyksiä väärinkäytösriskin huomioon ottamisesta tilintarkastuksen suunnittelussa
Strateginen päättely	<ul style="list-style-type: none"> - Suorittamiselle täytyy olla erityinen syy tai tarve - Edellyttää tilinpäätöksen hahmottamista kokonaisuutena → epäloogisuuksien ja liiallisten loogisuuksien löytämistä - Ammatillista skeptisyyttä → taustajajutus tai konkreettisia asioita esim. vahvistuspyyntöjä - Väärinkäyttöksiin erikoistuneiden asiantuntijoiden ja it-tarkastajien käyttäminen toimeksiannoissa - Vuositilintarkastuksen resurssien puute, luottamuksellisen asiakassuhteen vaarantuminen, asiakkaan mielenkiinnon puute → suoritetaan melko vähän

4.3.2 Aivoriihet tilintarkastusten suunnittelussa

Tilintarkastuksen suunnittelu määritellään ISA–standardeissa jatkuvaksi prosessiksi. Big 4- tilintarkastusyhteisöjen tilintarkastusten suunnitteluprosesseissa aivoriihimuotoista päätöksentekoprosessia sovelletaankin eri tavoin koko suunnitteluprosessin ajan. Tilintarkastustiimi keskustelee yritykseen liittyvästä väärinkäytöksen ilmenemisen mahdollisuudesta ensimmäisen kerran aloituspalaverissa. KHT F:n mukaan tiimin tulee keskustella väärinkäytöksistä joka vuosi, vaikka asiakas olisikin tuttu aikaisemmilta vuosilta, sillä asiakkaan toimintaympäristössä on saattanut tapahtua muutoksia. KHT F ja KHT G kuvaavat alla aloituspalaverin tavoitetta ja tuovat esille sieltä löytyviä aivoriihen piirteitä.

Siinä niinku käsitellään yhdessä tätä väärinkäytösepäilyä. Siinä on niinku tarkoituskin, että sana olis erittäin vapaa ja pohditaan yhdessä, että miten se sitten tän tyyppisessä bisneksessä voi esiintyä. Jos toisaalta asiakas on vanha ja tuttu, tunnetaan se bisnes hyvin, niin silloin se ei nouse niinkään sitä kautta, että me ei oo sitä bisnestä ymmärretty mut voi olla et suhdanteet muuttuu ja kilpailutilanteet ja

näin, niin nouseeks niinku sitä kautta uusia insentiivejä tehdä fraud tai näin. Kyl se niinku joka vuosi käydään läpi.

(KHT F, Big 4- tilintarkastusyhteisö D)

”Eliikkä siinä tietysti kaikilta kysytään heidän ajatuksia, että tota miten he näkee tän väärinkäytösrisikin ja sitten tota pohditaan ja sitä kautta yleensä päästään siihen, että mitkä ne on meillä ne niin sanotut fraud riskit.”

(KHT G, Big 4- tilintarkastusyhteisö D)

Heidän kuvauksistaan käy ilmi se, että, kun tilintarkastustiimi keskustelee yritykseen liittyvästä väärinkäytösriskistä, kaikilta tiimin jäseniltä toivotaan aktiivista osallistumista keskusteluun. KHT D:n näkemyksen mukaan aivoriihimuotoinen työskentely onkin edellytys väärinkäytösten havaitsemiselle. KHT D näkee myös nuorimpien ja kokemattomimpien tilintarkastajien työpanoksen tärkeänä tilintarkastustiimille ja päävastuulliselle tilintarkastajalle. KHT D:n kokemus hänen tilintarkastajan uransa alkuvuosilta osoittaakin, että tilintarkastajalla ei tarvitse olla vuosien kokemusta alalta, jotta hän voisi havaita väärinkäytöksiä. Oleellista on ymmärtää ryhmäpäättöksenteon hyöty ja toimia aktiivisena tarkastustiimin jäsenenä kysyen ja keskustellen kokeneempien kanssa.

Mä olin silloin aika nuori. Se on niin tärkeetä se, että kysyy et onks tää nyt niinku ihan ja miltä tää kuulostaa sun mielestä. Nuorena mä menin kysymään kokeneemmilta et kuulostaako tää niinku järkevältä. Siis ihan niinku tämmöset kysymykset, mitkä tuntuu itestä niinku typerältä, että luulen olevani ammattilainen. Et voinks mä mennä kysyyn, mut nimenomaan ne kaikki ihmettelyt, niin ne on kaikkein tärkeimpiä. Ne on tärkeitä myös sille päävastuulliselle, et mä vähän niinku ihmettelen tällasta asiaa niin sieltä saattaa tulla sieltä tiimistä, että mulle tuli tän tyyppinen kanssa. Et se keskustelu niinku siinä tiimin kesken on hyvin tärkeä. Kukaan niitä ei voi yksin havaita.

(KHT D, Big 4-tilintarkastusyhteisö B)

Toisaalta KHT-tilintarkastajat näkevät kokemattomien tilintarkastajien mahdollisuudet osallistua väärinkäytöksiin liittyvään keskusteluun varsin pieninä. KHT G:n mukaan tiimin nuoremmat jäsenet kokevat väärinkäytökset usein etäisenä asiana ja sen vuoksi heillä on harvemmin mitään sanottavaa väärinkäytöskeskusteluun. Väärinkäytöskes-

kustelu onkin hänen mukaan yleensä partnerin, managerin ja seniorin välistä puhelua. KHT F:kin on sitä mieltä, että assistenttien osallistuminen keskusteluun on melko vähäistä ja hän toivoisi heiltä aktiivisempaa osallistumista. KHT D mukaan aktiivinen voi olla esimerkiksi esittämällä kysymyksiä kokoneemmille, kun itsellä ei ole tarvittavaa osaamista.

KHT D:n kokemusta tarkastellessa täytyy kuitenkin ottaa huomioon, että KHT D hyödynsi aivoriihimuotoista toimintaa vasta puolivuotispalaverin yhteydessä, jolloin hän oli jo suorittanut tarkastustoimenpiteitä. Tästä johtuen näyttäisikin siltä, että uransa alussa nuorempien tilintarkastajien saattaa olla helpompi ottaa osaa keskusteluun hieman myöhäisemmässä vaiheessa. Puolivuotispalaveriin liittyvät keskustelut ovatkin merkittävä osa tilintarkastuksen suunnittelua, koska suunnittelu tulisi ISA-standardien mukaisesti ymmärtää jatkuvana prosessina. KHT H kuvaa alla asioiden esille nostamisen ja keskustelun merkitystä juuri puolivuotispalaverin yhteydessä:

--Sit toinen tärkeä kohta on se post interim event eli tää puolivuotis (-palaveri), koska sitten me keskustellaan, kun ne tiimit ja kaikki on ollu siellä asiakkaalla ja läpi käyny prosessia niin me käydään se keskustelu uudelleen. No, onko teillä mitään viitteitä sieltä, että esimerkiks joku myyntireskontran ja kassan välillä on jostain selvittämättömiä eroja. Voisko olla jostain väärinkäytöksestä kyse. – Ne (tilintarkastajat) on haastatellu ja ollu tekemisissä kymmenien sen yrityksen oman väen kanssa käyny näitä läpi niin kyllä sillon ne viitteet tulis esiin, jos niitä olis.

(KHT H, Big 4- tilintarkastusyhteisö B)

Varsinaisessa etukäteen tapahtuvassa tilintarkastuksen suunnittelussa eli tilintarkastussuunnitelman muodostamisessa ei KHT F:n mukaan ole selkeitä aivoriihimuotoisen päätöksenteon piirteitä, sillä siitä ovat vastuussa ainoastaan muutamat tiimin kokeneimmat tilintarkastajat. KHT F näkeekin aloituspalaverin merkityksenä lähinnä kokeneempien tilintarkastajien laatiman tilintarkastussuunnitelman jalkauttamisen koko tiimiin ja tiedonvälityksen, vaikka tiimin jäsenillä on kuitenkin vielä mahdollisuus halutessaan vaikuttaa tilintarkastussuunnitelmaan.

Meillä se ei niinkään henkilöidy mihinkään yhteen palaveriin, missä me tehtäis suunnitelmaa, vaan ennemminkin toimeksiannon senior kautta manager, ne yh-

dessä sopimallaan työnjaolla pitkälti sitten vastaa siitä suunnitelman tekemisestä lähinnä itsenäisesti. Sitten erikseen pidetään jotain palaveriteitoja, joissa käydään sit läpi tilikauden olennaisia asioita ja sitä suunnitelmaa jalkautetaan ja annetaan mahdollisuus muillekin vaikuttaa. Käytännössä se ei tuu niinkään, että istuttais yhden pöydän ääressä ja sieltä huudeltais jotain ja sit pohdittais yhdessä, vaan kyllä se on enemmänkin henkilövetonen prosessi se suunnittelu.

(KHT F, Big 4-tilintarkastusyhteisö D)

Tiimin jäsenten aktiivista osallistumista ja palaverin ajankohtaa selkeästi merkittävämäksi väärinkäytösriskin huomioon ottamista korostavaksi tekijäksi näyttäisikin lähes kaikkien haastateltavien KHT-tilintarkastajien näkemyksissä nousevan kokeneempien KHT-tilintarkastajien eli yleensä partnerien roolissa toimivien tilintarkastajien merkitys aivoriihien onnistumiselle. Huolimatta siitä, että tilintarkastuksen suunnittelu vaikuttaisi alussa olevan henkilövetoinen prosessi, aloituspalaverista on kuitenkin KHT G:n näkemyksen mukaan löydettävissä aivoriihien piirteitä silloin, kun kokeneimmat tiimin jäsenet hyödyntävät osaamistaan ja kokemustaan ohjeistamalla tiimin muita jäseniä keskittymään tilikauden aikaisessa tarkastuksessaan riskin kannalta olennaisimpiin asioihin.

KHT G:n mukaan partnerin rooli tiedon välittäjänä korostuu myös väärinkäytösten tapauksessa, koska tavallisten tiimin jäsenten välillä paljon tietoa jää välittymättä vaihtolovelvollisuuden²⁹ vuoksi. Tällöin partnerin velvollisuus on aktiivisesti hyödyntää niin sanotun sisäpiiritiedon kerryttämää väärinkäytöksiin liittyvää asiantuntemustaan tiimin hyväksi. Hänen mielestään virallisen palaverin järjestäminen ei kuitenkaan ole itsetarkoitus, mutta siinä käsiteltävät asiat tulisi joka tapauksessa kommunikoida, vaikka varsinaista palaveria ei järjestettäisikään.

Mut sillä millä on merkitystä niin ne ihmiset, jotka tuntee asiakkaan parhaiten, joilla on eniten kokemusta, jotka vastaa sitten toimeksiannon vetämisestä ja lopullisesti vetää vielä nimensä kertomukseen. Heil on paras näkemys, paras kokemus niin tavallaan tän informaation välittäminen koko tiimille, että mua kiinnostaa

²⁹ KHT G:n mukaan tilintarkastustiimien kesken vallitsee vaihtolovelvollisuus, jotta tiimiin kuulumaton voi omistaa toisen tiimin tilintarkastusasiakkaana olevan pörssiyhtiön osakkeita. Ylemmällä tasolla toimivat partnerit eivät saa omistaa minkään yhtiön osakkeita. Tästä johtuen ylemmällä tasolla käydään KHT G:n oletuksen mukaan esimerkiksi väärinkäytöksiin liittyen keskustelua paljon vapaammin.

tämä asia ja täällä voisi olla jotain. Se tavallaan herättää sit ne tiimin jäsenet, kun ne tekee tavallaan sitä työtä et tästä on keskusteltu.

(KHT G, Big 4- tilintarkastusyhteisö D)

KHT A ja KHT B näkevät KHT G:n tavoin aivoriihien vahvuutena partnerin osallistumisen päätöksentekoon. KHT A korostaa KHT G:n tavoin partnerilta saadun palautteen välittämisen merkitystä tiimille. Tällöin korostuu myös managerin rooli tiedon välittäjänä, koska muu tiimi ei välttämättä tapaa partneria. KHT B näkee partnerin roolin päätöksenteossa huomattavasti määräävämpänä ja täten koko tiimin päätöksenteon hierarkisempana. Hänen mukaansa keskustelua on kuitenkin hyvä käydä, vaikka partner määrittelee kuitenkin lopulta miten toimitaan. KHT B:n tavoin KHT G näkee partnerin roolin väärinkäytöskeskustelussa hyvin aktiivisena ja aseman merkittävänä; partner osallistuu paljon keskusteluun palaverin tässä vaiheessa ja määrittelee lopulta myös yhtiön varsinaiset väärinkäytösriskit.

”Vahvuus on se, että me istutaan tiiminä alas ja mietitään. Saadaan siltä partnerilta sitä palautetta. Se on niinku arvokasta, kun mä koen oman roolini, että mä oon niinku linkkinä sen partnerin ja sen tiimin välillä.—Tää nyt koskee enemmän sitä, kun meillä on partner Helsingissä.”

(KHT A, Big 4-tilintarkastusyhteisö A)

”Onhan se hyvä, jos kaikki osallistuu ja pystyy sanomaan mielipiteensä. Sitä parempi-han se on, jos voidaan keskustella. Jos se partnerikin on paikalla ja sanoo, mitä tehdään.”

(KHT B, Big 4- tilintarkastusyhteisö A)

Yleisesti ottaen merkittävänä tilintarkastusriskiä pienentävänä aivoriihen muotona ja suunnittelun vahvuutena tilintarkastajat näkevätkin review-prosessin, jossa kokeneempi tilintarkastaja tarkastaa kokemattomamman tekemän työn.

”Meillä käytännössä menee niin, että vanhempi kollega review:aa kaiken työn, mitä nuorempi aina tekee. Käytännössä, jos senior tekee suunnittelua, sen käy manager ainakin ja mahdollisesti partnerkin jollakin tasolla läpi.—Eikä se saakaan olla, ei seniori

saa tehdä yksin suunnitelmaa, joka sitten vaan jalkautettais ja tarkastus tehtäis sen mukaan.”

(KHT F, Big 4- tilintarkastusyhteisö D)

Partnerien ja tiimien välinen vuorovaikutus muodostaa siis hyvin toimiessaan tehokkaan aivoriihen. Tästä johtuen KHT G ei ole sitä mieltä, että nykyään yleistyvät kehittyneet tietotekniset järjestelmätkään voisivat vaarantaa yksilön harkintaa. Hänen mukaansa on tärkeää, että partneri on ulkopuolinen henkilö senioreiden ja assistenttien tekemään tarkastustyöhön nähden. Hän on kuitenkin muuten hyvin perillä asiakkaasta ja sen asioista kuten esimerkiksi taloudellisista luvuista. Hän voi esittää kysymyksiä ja löytää tällä tavalla asioita, joita muut eivät ole huomanneet.

Tästä johtuen on ymmärrettävää, että tiimi kokee olevansa monella tavalla riippuvainen partnerin osaamisesta ja toimivallasta. Aivoriihien kykyyn ottaa väärinkäytösriski huomioon tilintarkastuksen suunnittelussa näyttäisikin vaikuttavan tiimin osaamista enemmän partnerin osaaminen ja osallistuminen tilintarkastuksen suunnitteluun koko suunnitteluprosessin ajan. KHT G:n mukaan partnerin asema tulee lopulta selkeimmin esille siinä, että kukaan partneria alhaisempi ei saa antaa tilintarkastuskertomusta ilman, että partner on hyväksynyt sen.

Taulukko 5 Yhteenveto väärinkäytösriskin huomioon ottamisesta aivoriihien avulla

Väärinkäytösriskin huomioon ottaminen käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmien avulla	KHT-tilintarkastajien näkemyksiä väärinkäytösriskin huomioon ottamisesta tilintarkastuksen suunnittelussa
Aivoriihet	<ul style="list-style-type: none"> - Aloituspalaverit ja puolivuotispalaverit - Vuosittainen keskustelu väärinkäytöksistä, johon kaikkien toivotaan aktiivisesti osallistuvan - Assistenttien osallistuminen yleensä kuitenkin vähäistä - Managereilla ja senioreilla merkittävä rooli tilintarkastussuunnitelman laadimisessa - Tiimin onnistuminen riippuvainen partnerin panoksesta → sisäpiiritiedon, osaamisen ja kokemuksen välittäminen tiimille, muiden työn tarkastaminen ja tilintarkastuskertomuksen allekirjoittaminen - Review- prosessi

4.4 KHT-tilintarkastajien näkemyksiä suunnittelun ja väärinkäytösten havaitsemisen haasteista, ongelmista ja tulevaisuuden näkymistä

KHT-tilintarkastajat tunnistavat tilintarkastuksen suunnittelussa ja väärinkäytösten havaitsemisessa monia ongelmia. Ashton & Ashton (1995, 814) ja Hoffman ym. (2009, 834) mainitsevat laadunvalvonnan tarpeisiin vastaamisen yhtenä tilintarkastuksen suunnitteluun liittyvänä ongelmana. KHT E:nkin mukaan tilintarkastajat saattavat keskittyä suunnittelussa tekemään teknisesti hyvää laatua eri työkalujen avulla, jolloin riskinä on se, että asioiden kokonaisvaltainen hahmottaminen hämärtyy. Hänen mukaansa tällöin on vaarana, että tilintarkastajat keskittyvät helposti liikaa yksityiskohtiin, vaikka pitäisi ensin keskittyä olennaisiin isoihin asioihin ja ymmärtää ne. KHT E:n mukaan kaikella tekemisellä pitäisikin olla selkeä tavoite eikä asioita tällöin tehtäisi vain tekemisen ilosta.

KHT G on KHT E:n kanssa samaa mieltä siitä, että tilintarkastuksen suunnittelu voi epäonnistua, jos tilintarkastajat ovat suunnittelussaan keskittyneet väärin asioihin ja huomanneet sen liian myöhään. Tämän vuoksi he ovat joutuneet tekemään paljon lisätyötä, koska tarkastustoimenpiteitä ei koskaan jätetä ajan puutteen vuoksi suorittamatta

tilanteessa, jossa on havaittu jotakin merkittävää. Tämä aiheuttaa taas sen, että ei pysytäkään aikatauluissa ja asiakastytymättömyys kasvaa. KHT G:n mielestä suunnittelun epäonnistuminen aiheuttaa kuitenkin ainoastaan tehokkuustappion, koska tilintarkastusriski tulee joka tapauksessa otetuksi huomioon. Tämä johtuu siitä, että tilintarkastuskertomusta ei koskaan anneta, jos jotakin olennaista on tekemättä.

Haastateltavien mukaan myös käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmien käytännön toteutukseen liittyy ongelmia. Aivoriihien ongelmat liittyvät osallistumiseen ja palaverien järjestämiseen. KHT B:n mielestä on jo hyvä, että palavereja ylipäätään järjestetään, sillä välillä palaverit saattavat jäädä kokonaan pitämättä. Lisäksi hänen mielestään on tärkeää, että kaikki tiimin jäsenet partneri mukaan lukien ottavat osaa palavereihin. KHT B:n kollega KHT C pitää myös ongelmallisena sitä, että suunnittelu-palaveri järjestetään toisinaan vasta asiakkaalla, jolloin asiakkaasta ei hänen mukaansa muodostu niin selkeää kokonaisuutta. KHT H taas pitää ongelmallisena sitä, että suunnittelukokousten ja käytännön työn aloittamisen väli on ajallisesti liian pitkä. Tällöin palaverissa käsitellyt asiat ehtivät unohtua ennen kuin käytännön työtä ehditään aloittaa. Toisaalta ongelmana on myös löytää yhteinen aika, joka sopii kaikille.

Ongelmien poistaminen suunnittelua kehittämälläkään ei ole yksinkertaista, sillä KHT-tilintarkastajien kokemusten mukaan tilintarkastuksen suunnitteluun liittyviä ongelmia on esimerkiksi ihmisten asenteissa ja strategian toimeenpanemisessa. Sen sijaan kukaan haastatelluista KHT-tilintarkastajista ei ole havainnut ilmapiiriongelmaa esimerkiksi palaverien ja muiden keskusteluiden yhteydessä. Kaikki haastateltavat ovat sitä mieltä, että mielipiteensä saa halutessaan tuoda esille avoimesti muiden sitä tuomitsematta. KHT G:n mukaan on kuitenkin hyvä, että hänen tarkastusyhteisössään tilintarkastuksen suunnittelua on viime vuosina alettu järjestelmällisesti kehittää, vaikka strategian toimeenpaneminen on vielä kesken. Hänen kokemuksestaan on havaittavissa myös se, että merkittävässä roolissa toimivien partnerien toiminnassa on vielä kehitettävää.

Se, että se (suunnittelu) on enemmän ylhäältä johdettua eli partner involvement on entistä tärkeempi.—No sit negatiivisina puolina on se—niinku meidän toimitusjohtaja tossa pikkujouluissa sano, että tälleen, et meil on strategiaprosessi käynnissä, että kulttuuri syö strategian aamupalaks. Elikkä, jos meillä on pitkään ta- lossa olleita partnereita, jotka on tottunu tiettyyn kulttuuriin et miten töitä teh-

dään. Niin se ei ihan hetkessä muutu. Et, vaikka meillä tulis sellanen policy et partneri johtaa jotain asiaa niin, jos se ei oo koskaan sitä asiaa tehny, niin ei se tuu sitä koskaan tekemään.

(KHT G, Big 4- tilintarkastusyhteisö D)

Myös KHT E, KHT F ja KHT H nostavat esille partnerien merkityksen tilintarkastuksen suunnittelulle ja heidän toimintansa kehittämistarpeen. KHT F ja KHT E ovat havainneet tilintarkastusalallakin tietynlaista vapaamatkustamista, vaikka Carpenterin (2007, 1120) mukaan vapaamatkustamista ei pitäisi juurikaan ilmetä kokoneiden asiantuntijoiden muodostamissa aivoriihissä. KHT F:n mukaan olisi tärkeää, että kaikki osallistuvat lähinnä työkuorman tasaamisen, mutta myös oman urakehityksensäkin vuoksi. Hän toivoisi varsinkin nuoremmilta tiimin jäseniltä toisinaan aktiivisempaa osallistumista. Tärkeintä KHT F:n mukaan on kuitenkin se, että kokoneimmat tiimin jäsenet kantavat vastuuta osallistumisestaan. KHT H:n mukaan kokoneempien tilintarkastajien, yleensä partnerin ja managerin vastuulla oleva etukäteissuunnittelu ja perehtyminen on välillä huonosti suoritettu. Tällöin se ei KHT H:n mukaan palvele ketään. Varsinkin silloin, kun puhutaan väärinkäytöksistä, kokoneempien tiimin jäsenten panos on tärkeä. KHT F:n mielestä ongelmallista onkin se, että partnerit ovat hyvin kiireisiä eivätkä sen vuoksi voi aina tuoda arvokasta panostaan mukaan tiimin työskentelyyn oikea-aikaisesti.

KHT E:n mukaan partnerista riippuen myös joidenkin managerienkin työkuorma voi kasvaa helposti liian suureksi, jos partneri osallistuu tilintarkastukseen ainoastaan tulemalla asiakkaalle juomaan kahvit ja lukemaan pöytäkirjat. Yllättävää kyllä, jonkin verran vapaamatkustusta näyttäisi ilmenevän juuri korkeimmalla asiantuntijatasolla. Partnerien vähäinen työpanos kasvattaa managerien työkuormaa. Tästä johtuen KHT E:n mukaan haasteena managereilla onkin yleensä varata riittävästi aikaa aloittelevien tilintarkastajien työpapereiden läpikäyntiin.

Ajanpuute toisen työn tarkastamisessa voidaan nähdä ongelmana kahdestakin syystä. Ensinnäkin KHT E:n ja KHT F:n mukaan rakentavan palautteen saaminen omasta työstä on paras keino oppia. KHT F:n ja KHT G:n mukaan huolellinen toisen työn läpikäyminen on myös oleellinen keino hallita tilintarkastusriskiä. Managerien ajanpuute saattaa siis pahimmassa tapauksessa kasvattaa myös väärinkäytösriskiä, jos yksittäisen tilintarkastajan virheet jäävät toiseltakin tilintarkastajalta huomaamatta.

Tilintarkastajien ajan puutetta lisää omalta osaltaan myös kehittymättömät tietotekniset järjestelmät. Tilintarkastusyhteisössä käytössä oleva tarkastusohjelmisto voidaankin nähdä tilintarkastusriskin näkökulmasta tarkasteltuna joko riskiä lisäävänä tai vähentävänä tekijänä riippuen tarkastusohjelmiston iästä ja kehittyneisyydestä. KHT E:n mukaan tilintarkastusyhteisö C:ssä on otettu muutama vuosi sitten käyttöön hyvin toimiva dokumentointityökalu, joka etenee vaihe vaiheelta huolehtien automaattisesti siitä, että tilintarkastaja muistaa suunnittelussa ottaa huomioon ja dokumentoida tärkeimmät, ISA–standardeissakin vaaditut asiat. Tilintarkastusyhteisö D:ssä taas ei KHT G:n mukaan ole vielä otettu käyttöön uutta tarkastusohjelmistoa ja vanha ohjelmisto on vanhanaikainen, koska se vaatii hänen mukaansa paljon manuaalista työtä eikä sen vuoksi tue järjestelmällistä suunnittelua.

Lisäksi vanhanaikainen tarkastusohjelmisto aiheuttaa KHT G:n mukaan riskin, että jotakin tärkeää jää dokumentoimatta, koska järjestelmä ei automaattisesti vaadi tilintarkastajaa määrittelemään tunnistamaansa riskiä ja dokumentoimaan siihen liittyviä tarkastustoimenpiteitä. KHT G:n mukaan suunnittelun suorittaminen ilman automaattista järjestelmää ei kuitenkaan ole ongelma pienissä yhtiöissä, mutta suuremmissa yhtiöissä kokeneemmiltakin tilintarkastajilta menee siihen paljon aikaa. Suurempien yhtiöiden kohdalla tilintarkastajilla on aikaa vain ISA–standardien vaatima työn dokumentointiin. Tämän jälkeen tilintarkastajille ei jää aikaa arvioida suoritettua työtä kriittisesti; tehtiinkö oikeita asioita tai mitä oikeastaan olisi pitänyt tehdä.

Haastateltavien mukaan tilintarkastajan vastuu tulee tulevaisuudessa kasvamaan uusien lakien ja lisääntyvän sääntelyn vuoksi. KHT B:n, KHT D:n ja KHT G:n mukaan tilintarkastuslain muutos, joka velvoittaisi tilintarkastajaa ilmoittamaan rikosepäilystä, on varsin ongelmallinen. KHT C:n mukaan tilintarkastajan ja asiakkaan välinen luottamuksellisuus kärsii sitä enemmän mitä enemmän tilintarkastajalle tulee viranomaisvelvoitteita. KHT G:n mukaan luottamuksellisuuden heikkenemisestä johtuen tilintarkastajien raportoima taloudellinen informaatio ei olisi enää yhtä tarkkaa kuin aikaisemmin. KHT D:n mukaan myös tilintarkastuksen kustannukset tulisivat kasvamaan, koska mahdollinen rikosepäily täytyisi tutkia perusteellisesti, jotta asiakkaalle ei aiheutuisi vahinkoa virheellisestä epäilystä.

KHT H:n mielestä vastuun lisääntyminen näkyy myös siinä, että tilintarkastajat joutuvat yhä useammin vastuuseen havaitsematta jääneistä väärinkäytöksistä. Hänen mukaansa Enronin kaatumisen jälkeen maailmalla on ilmennyt isoja korvauskanteita tilintarkastajia kohtaan, ja sama ilmiö on tulossa Suomeenkin. KHT F:n mukaan vastuun lisääntymiseen liittyy kuitenkin odotuskuilu, koska sääntely alalla lisääntyy koko ajan ja toisaalta palkkiot ovat yhä kilpailutetumpia. KHT F:n mielestä on kyseenalaista, pystytäänkö nykyisillä palkkioilla vastaamaan kasvaviin odotuksiin. Odotuskuilusta johtuen alan kehitys ei ole KHT F:n mukaan ollenkaan selkeä, vaikka julkinen paine on vastuuta lisäävään suuntaan.

Väärinkäytösten havaitsemisesta tulevaisuudessa haastateltavilla KHT-tilintarkastajilla on hyvin yhtenevät näkemykset. Väärinkäytösten havaitseminen tulee tulevaisuudessa tehostumaan uusien tietoteknisten järjestelmien ansiosta. KHT D:n ja KHT E:n mukaan useita analyysityökaluja on otettu tilintarkastusyhteisöissä käyttöön jo viime vuosina, mutta vain harvat atk-avusteisiin menetelmiin erikoistuneet it-tarkastajat osaavat käyttää niitä. Tulevaisuudessa voidaan kuitenkin ottaa käyttöön yhä monipuolisempia analyysityökaluja. Tekniikan kehittymisen lisäksi KHT F ennustaa, että tulevaisuudessa taloushallinnon töitä tullaan siirtämään ulkomaille ja tilintarkastukseen ei ole enää samalla tavalla paikkaan sidottua kuin nykyään.

Data-analyysi on KHT G:n ja KHT H:n mukaan erityisen hyödyllinen menetelmä väärinkäytösten havaitsemisessa, koska se mahdollistaa suuren tietomassan esimerkiksi kokonaisen kirjanpitoaineiston käsittelyn. KHT H:n mukaan oikeita hakuja asettamalla analyysin avulla voidaan etsiä erilaisia poikkeamia esimerkiksi ohi perusjärjestelmän kirjattuja myyntitapahtumia tai ohi maksuliikennemaksatuksen kirjattuja pankkitilitalpahtumia. Data-analyysin avulla on siis mahdollista havaita inhimillisten virheiden lisäksi myös väärinkäytöksiä. Lisäksi KHT D:n mukaan jo tähän mennessä käyttöön otetuilla, uusilla analyysityökaluilla on onnistuttu tuomaan lisäarvoa asiakkaalle monipuolistuneen raportoinnin muodossa.

Järjestelmälähtöisten data-analyysien käytön yleistymiseen saattaa liittyä myös ongelmia. KHT D:n mukaan haasteena on kuitenkin se, että tilintarkastusyhteisöjen tietoteknisten järjestelmien on sovittava yhteen asiakkaan järjestelmien kanssa. Toisaalta myös asiakkaalta itseltään täytyy löytyä riittävästi osaamista, jotta asiakkaalle hyödyllinen

tieto voidaan saada järjestelmistä ulos. KHT E, KHT F ja KHT G ovat taas sitä mieltä, että tilintarkastuksen muuttuminen yhä järjestelmäkeskeisemmäksi saattaa vaarantaa yksilön omaa harkintaa. KHT F:n mukaan loogisen päättelyn määrä tulee vähenemään siten, että sitä tarvitaan korkeintaan enää hakujen tekemiseen. Tarkastus ei hänen mielestään kuitenkaan poistu koskaan, sillä jonkun on aina analysoitava hakujen tulokset. Myös KHT E:n mukaan tilintarkastajan ammatillisen harkinnan merkittävä rooli erityisesti tilintarkastuksen suunnittelussa säilyy järjestelmäkehityksestä huolimatta.

Suunnittelun suhteen en nää, että järjestelmä itsessään pystyis korvaamaan ihmistä. Ammatilliseen harkintaan moni asia kiteytyy. Sanotaanko, että tilintarkastuskin on sellasta, että vaikka on kaikenlaisia standardeja paljon niin kuitenkin kaikki ei tee samalla tavalla välttämättä, mutta se, että dokumentointivaatimuskin on, että pitäis olla toistettavissa. Meidän pitää vaan dokumentoida se, että jos mä mieitin jotain jonkun yhtiön suunnittelussa niin pitäis jotenkin pystyä se perustelemaan, että miksi se oli näin. Miksi päädyin tähän johtopäätökseen.

(KHT E, Big 4- tilintarkastusyhteisö C)

Taulukko 6 Yhteenveto suunnittelun ja väärinkäytösten havaitsemisen haasteista, ongelmista ja tulevaisuuden näkymistä

Suunnittelun ja väärinkäytösten havaitsemisen haasteita, ongelmia ja tulevaisuuden näkymiä	KHT-tilintarkastajien näkemyksiä väärinkäytösriskin huomioon ottamisesta tilintarkastuksen suunnittelussa
Suunnittelun ongelmia	<ul style="list-style-type: none"> - Suunnittelussa keskitytään liikaa yksityiskohtiin, väärin asioihin tai teknisesti hyvään laatuun → asiakastyytymättömyys, ei pysytä aikatauluissa
Suunnittelupalaverien ongelmia	<ul style="list-style-type: none"> - suunnittelupalavereja ei pidetä - ajankohta huono tai vaikea löytää aika, joka sopii kaikille
Aivoriihien ongelmia	<ul style="list-style-type: none"> - kaikki tiimin jäsenet eivät osallistu aktiivisesti - partnerin rooli: huono perehtyminen asioihin etukäteen, kiire → työpanosta ei saada hyödynnettyä tiimin avuksi oikeaan aikaan - managerin rooli: liikaa töitä → ei ehdi panostaa nuorempien ohjaamiseen, huolimaton toisen työn läpikäynti → tilintarkastusriski kasvaa
Tulevaisuuden näkymiä	<ul style="list-style-type: none"> - Tilintarkastajan vastuun väärinkäytöksistä ennustetaan kasvavan - Väärinkäytöksiä havaitaan data-analyysin ja muiden tietoteknisten menetelmien avulla - Taloushallinnon töitä siirtyy ulkomaille - Tilintarkastus ei ole sidoksissa paikkaan

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

ISA 200-standardin mukaan tilintarkastajien tulisi suunnitella tilintarkastus siten, että tilintarkastusriski saadaan alennettua hyväksyttävälle tasolle. Tilintarkastajan tulisi siis ottaa tilintarkastusta suunnitellessaan huomioon myös olennainen virhe tai puute, joka johtuu väärinkäytöksestä. Suunnittelun päätöksenteosta ovat vastuussa tilintarkastustii-
min kokeneimmat tilintarkastajat. Heidän päätöksenteollaan on kuitenkin monia rajoit-
teita, jotka saattavat tehdä tilintarkastuksen suunnittelusta väärinkäytösrisikin huomioon
ottamisen näkökulmasta tarkasteltuna tehotonta.

Tämän tutkielman tavoitteena oli tutkia, miten KHT-tilintarkastajat ottavat väärinkäy-
tösrisikin huomioon suunnitellessaan suurten yhtiöiden tilintarkastuksia. Tavoitteeseen
pyrittiin pääsemään jakamalla tutkielman tavoite kolmen tutkimuskysymyksen muo-
toon. Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä tarkasteltiin, millaisena KHT-tilintarkastajat
näkevät tilintarkastajan väärinkäytöksiin liittyvän vastuun. Toisen tutkimuskysymyksen
avulla tutkittiin, miten väärinkäytösrisikin huomioon ottaminen näkyy tilintarkastuksen
suunnitteluprosessissa. Kolmanteen tutkimuskysymykseen liittyvässä tarkastelussa pe-
rehdyttiin siihen, miten KHT-tilintarkastajat ottavat väärinkäytösrisikin huomioon käyt-
täytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmien avulla. Tutkielman empiirinen aineisto
koostui kahdeksasta Big 4- tilintarkastusyhteisön KHT-tilintarkastajan teemahaastatte-
lusta.

Tutkielman tulosten perusteella voidaan sanoa, että normaalia vuositilintarkastusta suo-
rittavan tilintarkastajan vastuu väärinkäytöksistä voidaan nähdä varsin pienenä. Vähäis-
tä tilintarkastajan väärinkäytöksiin liittyvää vastuuta perusteltiin ISA–standardeilla, joi-
den mukaan vastuu väärinkäytöksistä kuuluu yhtiön hallitukselle ja johdolle. Vastuu
väärinkäytöksistä haluttiin siis siirtää tilintarkastajalta kokonaan muulle taholle. Muuna
tahona nähtiin kuitenkin aina juuri yrityksen johto ja hallitus eikä esimerkiksi Loven
(2012) tavoin väärinkäytöksen tekijä itse. Sen sijaan vähäistä vastuuta perusteltiin kyllä
Loven tavoin vuositilintarkastuksen puutteellisilla resursseilla ja väärinkäytösasiantunti-
jan ja tilintarkastajan työn erojen luomilla rajoitteilla. Erään käsityksen mukaan tilintar-
kastuksen vastuu on ehkäistä väärinkäytöksiä etukäteen toimimalla ulkopuolisena kont-
rollifunktiona, jonka tarkoitus on olemassaolollaan asettaa potentiaalisiin väärinkäytök-

sen tekijöihin varovaisuutta. Tämä käsitys tukee agenttiteorian mukaista ajatusta päämiehen etujen toteutumisen valvomisesta, vaikka muuten kyseinen vastuunäkemyks ei tullut teoreettisessa osiossa esille. Edellä mainittu vastuukäsitys kuvaa kuitenkin vähäistä vastuuta, koska kontrollifunktio syntyy itsestään lainsäädännön säätämänä eikä se välttämättä edellytä tilintarkastajalta toimia väärinkäytösrisikin huomioon ottamiseksi.

Toisaalta tutkimusten tulosten perusteella tilintarkastajalla voidaan nähdä olevan myös selkeää vastuuta väärinkäytöksien huomioon ottamisessa. Erään näkemyksen mukaan tilintarkastajan vastuun määrittelee väärinkäytöksen tyyppi. Tällöin tilintarkastajalta edellytetään toimenpiteitä ainakin sellaisten väärinkäytösten osalta, joiden havaitsemiseen tilintarkastajalla on realistiset mahdollisuudet. Toisaalta tilintarkastajalla on monien vastuukäsitysten mukaan paljon suurempi vastuu. Tutkimuksen tuloksissa tuli esille Cosseratin 2001 (207–208) mainitsema olennaisen virheen ja puutteen riski, jonka määrittävät yrityksen olosuhteet. Vaikka tilintarkastaja ei voikaan vaikuttaa yrityksen olosuhteisiin, hänen vastuullaan on testata kontroleja ja raportoida puutteista johdolle. Toisaalta tilintarkastajan vastuusta kertoo myös se, että monet tarkastustoimenpiteet on suunniteltu väärinkäytösten havaitsemiseksi. Tarkastustoimenpiteiden lisäksi väärinkäytösrisikkiin on lopulta kuitenkin otettava kantaa myös tilintarkastuskertomuksessa. Tilintarkastajan väärinkäytöksiin liittyvästä vastuusta kertoo hyvin konkreettisesti myös se, että tilintarkastajan on dokumentoitava tekemänsä työ tarkasti osoittaakseen ISA-standardien riittävän noudattamisen tilanteessa, jossa häntä syytetään havaitsematta jääneestä väärinkäytöksestä.

Väärinkäytösrisikki voidaan ottaa huomioon tilintarkastuksen suunnittelussa Vinzen, Karan ja Murthyn (1991, 81) sekä Cosseratin (2000, 181) määrittelemän riskin huomioon ottavan tilintarkastuksen suunnitteluprosessin vaiheiden avulla. Nämä suunnitteluprosessin vaiheet ovat asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen, olennaisuuden tason määrittäminen, sisäisen valvonnan tason määrittäminen ja tilintarkastussuunnitelman muodostaminen.

Suunnitteluprosessin ensimmäisessä vaiheessa väärinkäytösrisikki voidaan parhaiten ottaa huomioon, jos tilintarkastaja tuntee asiakkaan ja sen toimialan riittävän hyvin. Tilintarkastajien näkemykset yhtenevät Lowin (2004) ja Hammersleyn (2011) tutkimusten havaintojen kanssa siinä, että asiakkaan ja toimialan tunteminen näyttäisi johtavan pa-

remmin määriteltyihin riskeihin, laadultaan parempiin tilintarkastussuunnitelmiin ja tehokkaasti suoritettuun toimeksiantoon. Tutkimuksen haastateltavat kokivatkin uusien asiakkaiden ja toimialojen tilintarkastuksen suunnittelun kaikkein vaikeimpina, mikä osoittaa asiakkaan liiketoiminnan ymmärtämisen tärkeyttä. Lisäksi heidän mielestään ensimmäistä kertaa suoritettu tilintarkastus ei koskaan ole laadultaan paras, vaan toimeksiannon laatu paranee, kun voidaan toimia saman yhtiön tilintarkastajana seuraavanakin tilikautena. Riskien tunnistamismenetelmistä Favere-Marchesin (2013, 217) tehokkaaksi toteama jakaminen näyttäisi tulevan käyttöön ainakin yhdessä Big 4-yhteisössä uuden tietoteknisen järjestelmän avulla, jolloin riskien tunnistaminen yleisellä tasolla ei enää riitä. Joissakin tilintarkastusyhteisöissä taas kyseiset järjestelmät ovat jo käytössä.

Väärinkäytösriski otetaan tilintarkastuksen suunnitteluprosessin toisessa vaiheessa huomioon pohtimalla ensin huolellisesti olennaisuusrajan vaikuttavia tekijöitä. Olennaisuusraja vaikuttaa siihen, mitkä tilinpäätöksen erät tulevat tarkastuksen kohteiksi ja minkä suuruiset väärinkäytökset tilintarkastaja pyrkii havaitsemaan. Toisaalta olennaisuusrajan vuoksi paljon väärinkäytöksiä jää myös havaitsematta. Tutkimuksen tulokset yhtenevät ISA-standardien kanssa siinä, että olennaisuuden määrittelee tilintarkastajan ammatillinen harkinta. Tällöin kysymykseen siitä, mikä on oikea olennaisuusraja, ei ole yhtä oikeaa vastausta. Johtuen siitä, että eri tilintarkastajat voivat päätyä erilaisiin olennaisuusrajiin, tutkimuksen tuloksissa nousi esille perustelemisen merkitys. Havaitsematta jäänyt virhe tai puute ei tee tilintarkastajan antamasta lausunnosta virheellistä, jos se ei ylitä olennaisuusrajaa. Valittu olennaisuusraja täytyy kuitenkin pystyä perustelemaan loogisesti.

Väärinkäytösriski voidaan ottaa huomioon myös sisäisen valvonnan tasoa määritettäessä. Tieto kontrollien olemassaolosta ei riitä vakuuttamaan tilintarkastajaa kontrollien toimivuudesta, koska tilintarkastaja ei ole mukana yhtiön arjessa eikä hän voi sen vuoksi varmistua esimerkiksi siitä, toteutetaanko jokin kontrolli käytännössä. Vaikka kontrolli olisikin todellisuudessa käytössä, se ei välttämättä toimi tehokkaasti. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että tilintarkastajat ovat halukkaita luottamaan sisäiseen valvontaan, jos he ovat itse testanneet kontrolleja ja todenneet ne toimiviksi. Lisäksi tutkimuksessa tuli ilmi samankaltaisesti Munron ja Stenwartin (2011) tutkimuksen ja COSO-mallin kanssa, että tilintarkastajat eivät halua luottaa puolueelliseen sisäisen valvonnan infor-

maatioon, sillä heidän mielestään johdon asenteet ja yhtiön ilmapiiri kertovat enemmän väärinkäytösten ilmenemismahdollisuuksista yhtiössä kuin nimellisesti olemassa olevat kontrollit.

Tilintarkastuksen suunnitteluprosessin neljäs vaihe on tilintarkastussuunnitelman muodostaminen. Wilksin ja Zimbelmannin (2004, 179–180) mukaan väärinkäytösriskiä voidaan suunnitteluprosessin viimeisessä vaiheessa pienentää muuttamalla tilintarkastussuunnitelman sisältämien tarkastustoimenpiteiden luonnetta, ajoitusta ja laajuutta. Tutkimuksessa havaittiin kuitenkin, että tilintarkastajat eivät välttämättä aina pidä tilintarkastussuunnitelman muuttamista tarpeellisena. Heidän mielestään tilintarkastussuunnitelman muuttamiselle ei ole tarvetta, jos asiakkaan riskit ja liiketoiminta pysyvät samantaisina vuodesta toiseen. Toisaalta tilintarkastuksessa ei olennaisuudesta johtuen, ainakaan väärinkäytösten havaitsemisen vuoksi koskaan tarkasteta eriä, jotka eivät ole olennaisia. Lisäksi otantojen käyttäminen ja oman toiminnan kehittäminen aiheuttavat automaattisesti muutoksia tilintarkastussuunnitelmaan. Huolimatta siitä, että tilintarkastajien mielestä tilintarkastussuunnitelman muuttamisesta ei tarvitse tulla itsetarkoitusta, monien haastateltavien mielestä tilintarkastussuunnitelmat voisivat sisältää enemmänkin yllätyksellisyyttä nykyiseen tasoon verrattuna. Esimerkiksi riski tilintarkastussuunnitelmien ennakoitavuudesta nähtiin olevan olemassa, kun toimeksiannon päävastuullinen tilintarkastaja jatkaa samassa toimeksiannossa usean vuoden ajan.

Kolmantena tutkimuskysymyksenä tutkielmassa tarkasteltiin sitä, miten tilintarkastajat ottavat väärinkäytösrisikin huomioon suunnittelussa käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmien, strategisen päättelyn ja aivoriihien avulla. Tutkielman tulosten perusteella voidaan todeta, että KHT-tilintarkastajat ottavat kaiken kaikkiaan melko harvoin väärinkäytösrisikin huomioon tilintarkastuksen suunnittelussa suorittamalla strategista päättelyä. Väärinkäytöksentekijän asemaan asettuminen strategista päättelyä suorittamalla koettiin tarpeelliseksi lähinnä silloin, kun sille on olemassa erityinen syy tai tarve. Käytännössä strateginen päättely ei ainakaan määritelmän mukaisena ole läsnä Big 4-tilintarkastusyhteisöissä suoritettavissa tilintarkastuksissa koko tilintarkastusprosessin ajan tasolla, jolla Wilks ja Zimbelman (2004, 181) näkevät sen hyödylliseksi väärinkäytösten huomioon ottamisen kannalta.

Strategisen päättelyn vähäiselle ilmenemiselle on useita syitä. Ensinnäkin tutkimuksen tulokset ovat samankaltaisia Bloomfieldin (1995), Zimelmanin & Wallerin (1999) ja Camererin (2003) havaintojen kanssa siinä, että tilintarkastajat kokevat strategisen päättelyn kognitiivisesti haasteelliseksi. Strateginen päättely koettiin vaikeaksi esimerkiksi sen vuoksi, koska ei voida tietää mihin erään väärinkäytös kohdistuu. Tilintarkastajilla on siis käytössään liikaa informaatiota, jolloin ihmisen päätöksenteolle tulee luontaisia rajoitteita (Deegan 2001, 401). On ongelmallista, että päätöksenteon luontaiset rajoitteet ovat este strategisen päättelyn suorittamiselle, vaikka käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmät on kehitetty juuri ehkäisemään päätöksenteon luontaisien rajoitteiden haittoja väärinkäytösten huomioon ottamiselle. Lisäksi tutkimuksessa havaittiin, että strategista päättelyä pidettiin vaikeana myös siksi, että tavallisessa vuositilintarkastuksessa tilintarkastuksen suorittamiseen käytettävä aika on rajallinen, eikä tilintarkastajalla ole mahdollista olla läsnä yhtiön päivittäisessä toiminnassa. Toisaalta strategista päättelyä ei aina välttämättä edes haluta suorittaa, sillä pelätään tilintarkastajan liian epäilevän asenteen vaarantavan luottamuksellisen asiakassuhteen. Lisäksi tilintarkastuksen on luonteeltaan liiketoimintaa, jolloin halutaan vastata asiakkaan odotuksiin. Haluttomuuteen suorittaa strategista päättelyä saattaa tällöin vaikuttaa myös se, että asiakkaan puolellakaan ei olla erityisen kiinnostuneita juuri väärinkäytöksistä.

Huolimatta siitä, että strategisen päättelyn suorittamiseen liittyy monia ongelmia, tilintarkastajat ottavat väärinkäytösriskiä huomioon jossain määrin myös strategisen päättelyn menetelmällä. Zimelmanin ja Wallerin (1999, 142) määrittelemistä strategisen päättelyn tasoista tilintarkastajat harjoittavat lähinnä ensimmäisen tason strategista päättelyä, jossa tilintarkastaja pyrkii tilintarkastussuunnitelmaa muodostaessaan ottamaan huomioon sen, että väärinkäytöksen tekijä on saattanut yrittää peittää väärinkäytöksen. Lisäksi joissakin tilanteissa, joissa toimeksiannoissa käytetään apuna väärinkäytöksiin erikoistunutta asiantuntijaa, väärinkäytösriski otetaan huomioon suorittamalla korkeamman tason strategista päättelyä. Nämä tilanteet näyttäisivät kuitenkin olevan Big 4-tilintarkastusyhteisöissä harvinaisia.

Strategisen päättelyn sijaan KHT-tilintarkastajat ottavat väärinkäytösriskin huomioon noudattamalla tilintarkastuksen suunnittelussa ammatillista skeptisyyttä. Ammatillinen skeptisyys on taustalla vaikuttava asenne, joka on koko ajan läsnä tilintarkastajan työssä. Toisaalta ammatillisen skeptisyyden tulee näkyä tilintarkastuksen raportoinnissa jo

laadunvalvonnallistenkin syiden vuoksi, joten on epävarmaa, kuinka paljon ammatillisen skeptisyyden noudattaminen lisää väärinkäytösten huomioon ottamista tilintarkastuksen suorittamisessa.

Strategisen päättelyn sijaan väärinkäytöksiä otetaan Big 4- tilintarkastusyhteisöjen tilintarkastuksen suunnittelussa enemmän huomioon toisen käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmän, aivoriihien avulla. Hoffmanin ja Zimbelmanin (2009, 812) sekä Belloveryn ja Johnstonen (2007, A3) mainitsema ryhmäpäättöksenteon hyöty näyttää tulevan parhaiten esille tilintarkastusyhteisöjen soveltamassa review-prosessissa, jossa toinen henkilö aina tarkastaa tehdyn työn. Tällöin yksilöön kohdistuva älyllinen vaatimus ja tilintarkastusriski pienenevät, kun toinen henkilö kiinnittää huomiota eri asioihin. Lisäksi nuoret tilintarkastajat voivat hyötyä aivoriihistä kysymällä kokeneemilta ongelmatilanteissa ja tuomalla esille merkittäviä havaintojaan.

Aivoriihiä, joissa tilintarkastustiimi kokoontuu yhteen, järjestetään toimeksiannon aikana kahdesti. Aloituspalaverissa väärinkäytösriski otetaan huomioon pohtimalla vanhojenkin asiakkaiden tapauksessa, onko asiakkaan olosuhteissa tapahtunut merkittäviä muutoksia ja lopulta määritellään asiakkaan väärinkäytösriskit. Haastateltavien kuvailemassa aivoriihessä toteutuu Carpenterin (2007) ja Hoffmanin (2009) määrittelemän aivoriihen ensimmäinen tavoite, riskien määrittelyminen. Toinen väärinkäytösriskin huomioon ottamisen kannalta tärkeä aivoriihi on puolivuotispalaveri. Puolivuotispalaverissa väärinkäytöksistä keskustellaan tiimissä uudestaan paremman tietämyksen valossa, koska tällöin tarkastustoimenpiteet on jo ehditty suorittaa.

Huntonin ja Goldin (2010) tutkimuksessa väärinkäytösriskin kannalta tehokkaimmiksi aivoriihimenetelmiksi osoittautuivat nimellinen aivoriihi ja round robin- aivoriihi. Tämänkin tutkimuksen perusteella nimellinen aivoriihi oli eniten käytössä tilintarkastusyhteisöissä. Tällöin tilintarkastuksen suunnittelu ja väärinkäytöskeskusteluun osallistuminen on kokeneempien tiimin jäsenten eli seniorin, managerin ja partnerin vastuulla. Round robin- aivoriihen ongelmana pidettiin sitä, että managerit eivät välttämättä ole riittävän hyvin perehtyneitä etukäteen. Avoimen keskustelun aivoriihen ongelmaksi nousi tässäkin tutkimuksessa Bartunekin ja Murnighannin (1984) sekä Mahlerin (1987) tunnistamat prosessitappiot, koska haastateltavien mukaan nuoret tilintarkastajat eivät yleensä kokemuksen puutteen vuoksi ota osaa väärinkäytöskeskusteluun.

Väärinkäytösriskin huomioon ottaminen aivoriihien avulla ei siis varsinaisesti liity tilintarkastustiimin monipuoliseen osaamiseen, kaikkien tiimin jäsenten aktiiviseen osallistumiseen tai ryhmäpäättöksenteon hyötyihin. Sitä vastoin suurin merkitys väärinkäytösriskin huomioon ottamiselle näyttäisi olevan tiimin kokoneimpien jäsenten osallistumisella ja osaamisella. Esimerkiksi tiimin manager ja senior vastaavat suurelta osin tilintarkastussuunnitelman laatimisesta. Myös väärinkäytöskeskustelu on yleensä partnerin, seniorin ja managerin välistä vuoropuhelua. Tulos on yhtenevä Belloveryn ja Johnstonen (2007, A8) tutkimuksen tulosten kanssa, joiden mukaan aivoriihien puheenjohtajan merkitys on keskeinen ammatillisen kriittisyyden korostamisessa. Tämänkin tutkimuksen tulokset ovat samansuuntaisia. Partnerien tärkeäksi tehtäväksi nähtiin kokemuksen välittäminen tiimille, jotta tiimi osaa tarkastusta suorittaessaan keskittyä oikeisiin asioihin. Lisäksi partnerien pitäisi välittää tiimin jäsenille myös hyödyllistä väärinkäytöksiin liittyvää sisäpiiritietoa, jota tiimin jäsenet eivät vaitiolovelvollisuudesta johtuen muuten saa.

Väärinkäytösten huomioon ottaminen aivoriihien avulla on kuitenkin monista syistä johtuen ongelmallista, sillä partnerien kokemuksen ja osaamisen oikea-aikainen hyödyntäminen on vaikeaa. Partnerit ovat usein kiireisiä, eivätkä sen vuoksi välttämättä pääse osallistumaan tiimin palavereihin. Partnerien kiire heijastuu myös käytännön työstä vastuussa olevien managerien työhön. Managerit eivät ehdi käydä perusteellisesti läpi tiimin muiden tilintarkastajien työtä ja antamaan heille palautetta. Tästä johtuen myös tarkastuskohteeseen liittyvä tilintarkastusriski kasvaa. Huolimatta siitä, että partnerit pääsevät yleensä kuitenkin antamaan panoksensa tilintarkastustiimin työhön, tiimi ei välttämättä pysty kiireestä johtuen hyödyntämään heidän panostaan oikeaan aikaan. Toisaalta partnerit saattavat olla myös huonosti etukäteen perehtyneitä asiakkaaseen, minkä toimeksiantotiimi kokee hyvin turhauttavaksi tilanteeksi. Tiimin jäsenet kaipaavat kuitenkin juuri partnereilta aktiivista osallistumista tuomalla oman asiantuntemuksensa mukaan tiimin työhön. Huolimatta siitä, että partnereiden toimintaan liittyviin ongelmiin on yritetty vaikuttaa jopa yritysjohtoon tasolta strategian muutoksilla, korkeasta asemastaan johtuen partnerit eivät ole olleet pakotettuja muuttamaan juurtuneita toimintatapojaan

Kuten kaikkiin tieteellisiin tutkimuksiin, myös tähän tutkimukseen liittyy useita rajoitteita. Tutkielmassa keskityttiin tutkimaan, miten väärinkäytösriskeä voidaan ottaa huomioon tilintarkastuksen suunnittelussa. Suunnittelua tarkasteltiin suunnitteluprosessin ja päätöksentekomenetelmien näkökulmista. Tutkimuksessa keskityttiin tutkimaan pääasiassa etukäteissuunnittelua, joten tilintarkastuksen suunnittelemisen ymmärtäminen jatkuvana prosessina jäi vähemmälle huomiolle. Tätä voidaan pitää tutkimuksen yhtenä rajoitteena, koska tutkimuksen tuloksien perusteella tilintarkastuksen suunnittelu on ISA–standardeissa ja myös käytännön tilintarkastuksessa jatkuva prosessi. Tästä johtuen haastateltavat saattoivat kokea etukäteissuunnittelun merkityksen pohtimisen teoreettisena pohdintana, jolla ei käytännössä ole merkitystä, vaikka toimeksiannon tehokkuuden kannalta juuri etukäteissuunnittelu on keskeisessä roolissa.

Koska väärinkäytösriskeä huomioon ottamista lähestyttiin suunnittelun näkökulmasta, tutkimuksessa ei tutkittu sitä, miten väärinkäytösriskeä voidaan ottaa huomioon tarkastustoimenpiteitä suoritettaessa. Tutkimuksen tuloksista kävi kuitenkin ilmi, että jo nykyään tilintarkastusyhteisöissä on käytössä väärinkäytösten huomioon ottamisen kannalta hyödyllisiä analyysityökaluja. Myös it-tarkastukseen erikoistuneet asiantuntijat pystyvät käsittelemään suuria määriä tilinpäätösinformaatiota. Tulevaisuudessa tietoteknisten järjestelmien odotetaan tulevan yhä merkittävämmäksi osaksi väärinkäytösten havaitsemista. Tästä johtuen tutkimuksen yhtenä rajoitteena voidaankin pitää sitä, että se ei ota huomioon tietoteknisten ohjelmien ja analyysityökalujen mahdollisuuksia ottaa väärinkäytökset huomioon tilintarkastuksia suoritettaessa.

Käytännön tilintarkastus perustuu ISA–standardeihin ja tilintarkastuksen suunnittelua voidaan pitää rutiininomaisena, toistuvana ja teknisenä prosessina. Tässä tutkielmassa tarkasteltiin kuitenkin myös asioita, jotka ovat nousseet esille tieteellisessä keskustelussa. Ne eivät siis käsitteellisestikään ole johdettavissa suoraan ISA–standardeista. Esimerkiksi haastattelussa käsiteltävät teemat liittyivät osittain kognitiiviseen psykologiaan kuten ajatteluun ja päätöksentekoon, joten jotkut haastateltavat saattoivat kokea kysymykset abstrakteiksi tai vieraiksi, ja sen vuoksi vaikeiksi hahmottaa. Aihe saatettiin siis kokea erilaiseksi kuin perinteiset tilintarkastusalan haastatteluteemat, vaikka tutkija pyrki käyttämään termejä, jotka haastateltavien olisi helppo ymmärtää.

Tutkimuksessa tutkittiin väärinkäytösten havaitsemista hyvin syvällisellä tasolla esimerkiksi suorittamalla strategista päättelyä. Tutkielman empiirinen aineisto haluttiin kuitenkin kerätä tavallista vuositilintarkastusta suorittavilta KHT-tilintarkastajilta. Tutkimuksessa tuli ilmi, että haastateltavat olivat törmänneet väärinkäytöksiin urallaan hyvin harvoin. Monilla ei ollut ollenkaan kokemusta siitä, että he olisivat itse havainneet väärinkäytöksiä. Syvällisempää tietoa ja osaamista väärinkäytösten havaitsemisesta käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmistä olisi oletettavasti löytynyt väärinkäytösasiantuntijoilta tai partnerin roolissa toimivilta tilintarkastajilta. Tästä johtuen tutkimuksen rajoitteena voidaan pitää tavallisten vuositilintarkastajien vähäistä kokemusta väärinkäytöksistä.

Tutkimusprosessin edetessä nousi esille muutamia ajatuksia jatkotutkimusaiheista. Low (2004) ja Hammersley ym. (2011) ovat osoittaneet tutkimuksissaan toimialan tuntemuksella ja tilintarkastajan riskien tunnistamiskyvyllä olevan vaikutusta tilintarkastussuunnitelmien laatuun. Jatkossa olisi mielenkiintoista jatkaa tilintarkastussuunnitelman laatuun vaikuttavien tekijöiden tutkimista tarkastelemalla, että vaikuttavatko tilintarkastajien käsitykset väärinkäytöksiin liittyvästä vastuusta tilintarkastussuunnitelmien laatuun. Jos vaikutusta on havaittavissa, olisi mielenkiintoista tutkia miten käsitykset vaikuttavat tilintarkastussuunnitelmien laatuun.

Koska tutkimuksen tulokset osoittavat, että tavallista vuositilintarkastusta tekevät eivät koe väärinkäytösten havaitsemisen kuuluvan niin selkeästi heidän vastuulleen, jatkossa olisi mielenkiintoista tutkia, millä tavalla väärinkäytöksiin erikoistuneet erityisasiantuntijat ottavat väärinkäytösriskin huomioon muun muassa Wilksin ja Zimbelmannin (2004), Hoffmanin ja Zimbelmannin (2009) ja Belloveryn ja Johnstonen (2007) tutkimuksissa esille tuotujen käyttäytymistaloustieteen päätöksentekomenetelmien avulla. Voisi olettaa, että erityisasiantuntijoiden työhön sisältyisi paljon enemmän esimerkiksi korkeamman tason strategista päättelyä kuin vuositilintarkastuksia suorittavan tilintarkastajan työhön.

Partnerien keskeinen merkitys aivoriuhille oli yksi tutkimuksen merkittävimmistä tuloksista. Tästä johtuen olisikin jatkossa kiinnostava suunnata teemahaastattelu samasta aiheesta partnerin roolissa toimiville tilintarkastajille. Tässäkin tutkimuksessa kaikki haastateltavat olivat kokeneita tilintarkastajia ja työskentelivät seniorin tai managerin

asemassa. Heidän näkemyksistään heijastui kuitenkin se, että vastuu väärinkäytöksistä ei kuulunut lopulta heille vaan jollekin muulle. Tiimin asiantuntemuskin näytti riippuvan suurelta osin partnerin kyvykkyydestä ja osallistumisesta. Lisäksi partnerien toimintaan ja asemaan näytti liittyvän monenlaisia ongelmia. Näin ollen olisi mielenkiintoista tutkia, miten partnerit näkevät oman asemansa ja roolinsa väärinkäytösten huomioon ottamisessa.

LÄHTEET

Kirjallisuus

- Ahokas, N. 2012. *Yrityksen sisäinen valvonta*. Edita Publishing Oy.
- Ali, A. Bien, D. & Teck Heang, L. 2009. Towards an Understanding of the Audit Expectation Gap. *ICFAI Journal of Audit Practice*. Vol. 6, 7–35.
- Apostolou, N. & Crumbley, L. 2008. Auditor's Responsibilities with Respect to Fraud. *CPA Journal*. Vol.78, 32–37.
- Asare, S. & Wright, A. 2004. The effectiveness of alternative risk assessment and program planning tools in a fraud settings. *Contemporary Accounting Research*. Vol.21, 325–352.
- Bartunek, J. & Murnighan, J. 1984. The nominal group technique: expanding the basic procedure and underlying assumptions. *Group and Organization Studies*. Vol.9, 417–432.
- Bell, T, Marrs, F, Solomon, I & Thomas, H. 1997. Auditing Organizations Through a Strategic-Systems Lens. The KPMG Business Measurement Process. New York, NY: *KPMG Peat Marwick LLP*.
- Bellovery, J. & Johnstone, K. 2007. Descriptive Evidence from Audit Practice on SAS No. 99 Brainstorming Activities. *Current Issues in Auditing*. Vol.1, A1–A11.
- Birnberg, J. 2011. A Proposed Framework for Behavioral accounting Research. *Behavioral Research in Accounting*. Vol. 23, No 1, 1–43.
- Birnberg, J. & Shields, J. 1989. Three Decades of Behavioral Accounting Research: A Search for Order. *Behavioral Research in Accounting*. Vol.1, 23–52.
- Bloomfield, R. 1995. Strategic dependence and inherent assesments. *The Accounting Review*. Vol. 70, 71–90.
- Brazel, J. Carpenter, T. & Jenkins, J. 2010. Auditors Use of Brainstorming in the Consideration of Fraud: Reports from the Field. *The Accounting Review*. Vol. 85, 1273–1301.
- Camerer, C. 2003. Behavioral Game Theory: Experiments in Strategic Interaction. *Princeton, NJ: Princeton University Press*.
- Carpenter, T. 2007. Audit team brainstorming, fraud risk identification, and fraud risk assessment: Implications of SAS No. 99. *The Accounting Review*. Vol. 82, 1119–1140.

- Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO). 1992. Internal Control – Integrated Framework. *AICPA*.
- Cosserat, G. 2000. *Modern Auditing*. England: John Wiley & Sons, Ltd.
- D' Aquila, J. 2013. COSO's Internal Control- Integrated Framework. *CPA Journal*. Vol. 83, 22–29.
- Davidson, R. Ronald, W. & Gist, E.1996. Empirical Evidence on the Functional Relation between Audit Planning and Total Audit Effort. *Journal of Accounting Research*. Vol. 34, 111–124.
- Deegan, C. 2001. *Financial Accounting Theory*. McGraw-Hill Australia Pty Limited.
- Dusenbury, R. Reiners, J. & Wheeler, S. 2000. The Audit Risk Model: An Empirical Test for Conditional Dependencies among Assessed Component Risks. *Auditing: Journal of Practice and Theory*. Vol. 19, 105–117.
- Eisenhardt, K.1989. Agency Theory: An Assesment and Review. *Academy of Management Review*. Vol. 14, 57–74.
- Eriksson, P. and Kovalainen, A. (2008), *Qualitative Methods in Business Research*, Sage, London.
- Eskola J. & Suoranta J. 1998. *Johdatus Laadulliseen Tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Favere-Marchesi, M. 2013. Effects of Decomposition and Categorization on Fraud-Risk Assessments. *Auditing*. Vol. 32, 201–219.
- Hammersley, J. Johnstone, K. & Kadous, K. 2011. How Do Audit Seniors Respond to Heightened Fraud Risk? *Auditing*. Vol. 30, 81–101.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. *Tutkimushaastattelu, Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Tallinna: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. *Tutki ja kirjoita*. 15.–17. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hoffman, V. & Zimbelman, M. 2009. Do Strategic Reasoning and Brainstorming Help Auditors Change Their Standard Audit Procedures in Response to Fraud Risk? *The Accounting Review*. Vol.84, 811–837.
- Houston, R. Peters, M. & Pratt, J. 1999. The Audit Risk Model, Business Risk and Audit Planning Decisions. *The Accounting Review*. Vol.74, 281–298.
- Hunton J. & Gold, A. 2009. A Field Experiment Comparing the Outcomes of Three Fraud Brainstorming Procedures: Nominal Group, Round Robin, and Open Discussion. *The Accounting Review*. Vol.85, 911–935

- Ihantola E. & Kihn, L. 2015. Approaches to validation and evaluation in qualitative studies of management accounting. *Qualitative Research in Management & Accounting*. Vol. 12, 230–255
- Janesick V. 2000. The Choreography Of Qualitative Research Design. Teoksessa Denzin N. & Lincoln Y. (Toim.). *Handbook Of Quality Research*. California: Sage Publications.379–399.
- Jensen, M.C & Meckling, W.H. 1976. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*. Vol 3, 305–360. <http://www.sfu.ca/wainwrig/Econ400/jensen-meckling.pdf>
- Karan, A. Murthy, V. & Vinze, U. 1991. A Generalizable Knowledge-Based Framework for Audit Planning Expert Systems. *Journal of Information Systems*. Vol.5, 78–91.
- Kasanen, E., Lukka, K. & Siitonen, A. 1991. Konstruktiivinen tutkimusote liiketalous tieteessä. *Liiketaloudellinen Aikakauskirja*, 3/91, 301–329.
- Kochetova-Kozloski, N. Kozloski, T. & Messier, W. 2013. Auditor Business Process Analysis and Linkages among Auditor Risk Judgments. *Auditing*. Vol. 32, 123–139.
- Libby, R. 1975. Accounting Ratios and the Prediction of Failure: Some Behavioral Evidence. *Journal of Accounting Research*. Vol. 13, 150–161.
- Love, V. 2012. Auditor's Responsibility for Detecting Fraud. *CPA Journal*. Vol. 82, 32–38.
- Low, K. 2004. The Effects of Industry Specialization on Audit Risk Assessment and Audit Planning Decisions. *Accounting Review*. Vol. 79, 201–219.
- Mahler, J. 1987. Structured decision making in public organizations. *Public Administration Review*. Vol. 47, 336–342
- Mock, T, and J. Tumer, 2003. Auditor identification of fraud risk factors and their impact on audit programs. *Working paper, University of Southern California*.
- Munro, L. Stewart, J. 2011. External auditors' reliance on internal auditing: further evidence. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 26, 464–481.
- Murdoch, Hernan. 2008. The Three Dimensions of Fraud. *Internal Auditing*. Vol. 65, 81–83.
- Neilimo, K. & Näsi, J. 1980. *Nomoteettinen tutkimusote ja suomalainen yrityksen taloustiede: Tutkimus positivismin soveltamisesta*. Tampereen yliopiston julkaisuja, A 2:12. Tampere.

- Nelson, M. & Tan, H. 2005. Judgment and decision making research: Judgment and Decision Making Research in Auditing: A Task, Person, and Interpersonal Interaction Perspective. Vol. 24, 41–71.
- Näsi, J. (1979), “Yrityksen suunnittelun perusteet. Käsitteellismetodologiset rakenteet ja tieteenfilosofinen tausta. [English Summary: The Basis of Corporate Planning]”, Tampereen Yliopisto, Yrityksen taloustieteen ja yksityisoikeuden laitoksen julkaisuja. Series A, pp. 1-15.
- Osborn, A. 1957. *Applied Imagination*. New York, NY: Charles Scribner’s Sons.
- Ramos, M. 2003. Auditors’ Responsibility for Fraud Detection. *Journal of Accountancy*. Vol. 195, 28–36.
- Rosch, E. Mervis, W. Gray, D. Johnson & Boyes-Braem. 1976. Basic objects in natural categories. *Cognitive Psychology*. Vol 8, 382–439.
- Solomon, I. & Trotman, K.. 2003. Experimental judgment and decision research in auditing: The first 25 years of AOS. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 28 (4), 395–412.
- Stasser, G. 1999. The uncertain role of unshared information in collective choice. *Shared Cognition in Organizations: The Management of Knowledge*. Thompson, L., J. M. Levine, ja D. M. Messick, 49–69. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Schwandt, T.A. (2001), *Dictionary of Qualitative Inquiry*, Sage, London.
- Tod, P. & Benbasat, L. 1992. The use of information in decision making: An experimental investigation of the impact of computer-based decision aids. *MIS Quarterly*. Vol.16, 373–393.
- Tomperi, S. 2009. *Tilintarkastus-Normeista käytäntöön*. Edita Publishing Oy.
- Tversky, A. & Kahneman, D. 1974. Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science*. Vol. 185, 1124–1131.
- Waller, W. 1993. Auditors Assessment of Inherent and Control Risk in Field Settings. *The Accounting Review*. Vol. 68, 783–803.
- Wilks, J. & Zimbelman, M. 2004. Using Game Theory and Strategic Reasoning Concepts to Prevent and Detect Fraud. *Accounting horizons*. Vol.18, 173–184.
- Wod, D. & Pickerd, J. 2011. Problems to Avoid When Brainstorming Fraud Risks. *CPA Journal*. Vol. 81, 64–65.
- Zikmund, P. 2008. Reducing the Expectation Gap. *CPA Journal*. Vol. 78, 20–25.

Zimbelman, M. & Waller, W. 1999. An experimental investigation of auditor-auditee interaction under ambiguity. *Journal of Accounting Research*. Vol. 37, 135–155.

Virallislähteet

EK (Elinkeinoelämän keskusliitto) 289/2013: *Lausuntopyyntö luonnoksesta hallituksen esityksestä laiksi tilintarkastuslain muuttamisesta*

HE 212/2014: *Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi tilintarkastuslain muuttamisesta*. 13.8.2015.

KHT-yhdistys- Föreningen CGR ry. 2008. *Tilintarkastusalan standardit ja suositukset*. 2008. Helsinki: KHT-Media Oy.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336

Osakeyhtiölaki 21.7.2016/624

TEM 1827 03.01.01/2013: Työ- ja elinkeinoministeriön lausuntopyyntö KHT-yhdistys ry:lle ja HTM-tilintarkastajat ry:lle 14.8.2013 luonnoksesta hallituksen esitykseksi

Tilintarkastuslaki 13.4.2007/459

Muut lähteet

The Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission- [www- sivu](http://www.coso.org). ><http://www.coso.org>> luettu 23.4.2014

”Euroopan komission Green Paper”. BDO Oy:n- [www-sivu](http://www.bdo.fi/story/euroopan-komission-green-paper). > <http://www.bdo.fi/story/euroopan-komission-green-paper>> luettu 19.10.2015

LIITE 1: TEEMAHAASTATTELURUNKO

1. PERUSTIEDOT VASTAAJASTA

- Koulutus? Mitä tutkintoja olet suorittanut KHT-tutkinnon lisäksi?
- Kuinka kauan olet työskennellyt tilintarkastusalalla?
- Muu työkokemus?
- Esimiesasema?
- Ikä?
- Kuinka usein olet ollut mukana suuren yhtiön tilintarkastuksen suunnittelussa? (henkilömääräisesti iso tiimi suunnittelemassa tilintarkastusta)

2. KUVAILE SUUREN YHTIÖN TILINTARKASTUKSEN SUUNNITTELUPROSESSIA

- Kuinka monta suunnittelupalaveria keskimäärin pidetään tilintarkastussuunnitelmaa ja strategiaa laadittaessa?
- Kuinka kauan nämä palaverit kestävät?
- Ketä palaveriinkin osallistuu? (väärinkäytösasiantuntijoita, veroasiantuntijoita, lakimiehiä, kokeneita tilintarkastajia, harjoittelijoita...)
- palaverissa käsiteltävät asiat/eteneminen/agenda
- Mitkä ovat tärkeimmät asiat joista suunnittelupalaverissa pitää päättää? Mistä asioista syntyy eniten keskustelua suunnittelupalaverissa?
- Kuka toimii puheenjohtajana ja mikä on hänen roolinsa?
- Miten tilintarkastuksen aikana suoritettavista tarkastustoimenpiteistä päätetään? Kuka tekee lopullisen päätöksen? Saavatko kaikki osallistujat esittää/esittävätkö omia ehdotuksiaan tarkastustoimenpiteiksi
- Millaisia ohjeita päävastuullinen tilintarkastaja antaa tiimin muille tilintarkastajille tilintarkastuksen suorittamista varten?
- Arvioi suunnittelukokousten hyötyä väärinkäytösrisikin näkökulmasta:
 - Saadaanko suunnittelupalaverien/ryhmäpäätöksenteon avulla mielestäsi aikaan väärinkäytösten havaitsemisen kannalta tehokkaampia tarkastustoimenpiteitä vai saataisiinko esim. päävastuullisen tilintarkastajan yksin tekemillä yhtä tehokkaita tarkastustoimenpiteitä?
 - Onko sinulla tilintarkastajana mielestäsi riittävästi/liikaa/liian vähän aikaa tilintarkastuksen suunnitteluun? Perustelu.
 - Onko sinulla kokemusta huolimattomasta suunnittelusta? Miten se näkyy tilintarkastusta suoritettaessa?
 - Minkälaisen tarkastuskohteen suunnittelun koet eniten haasteelliseksi?
 - Toimeksiannolle valitaan kaksi päävastuullista tilintarkastajaa. Miten he tekevät yhteistyötä tilintarkastusta suunnitellessaan?

Mistä asioista he päättävät? Miten päätökset tehdään? Keskustellaanko asioista/pidetäänkö palaveri vai päätetäänkö erilliset vastualueet?

- Miten kehittäisit tarkastusyhteisönne suunnittelupalavereja/mitä hyvää suunnittelupalavereissa on jo nyt?
- Millaisena näet suunnittelun merkityksen tilintarkastuksen suorittamisen kannalta?
- Onko suunnittelusta hyötyä väärinkäytösten havaitsemisessa? Perustelu.

3. TILINTARKASTAJAN VASTUU VÄÄRINKÄYTÖSTEN HAVAITSEMISESTA

- Kuka on mielestäsi vastuussa väärinkäytösten havaitsemisesta (johto, sisäinen valvonta, tilintarkastaja, muu)?
- Missä määrin/millä tasolla väärinkäytösten havaitseminen kuuluu tilintarkastajan tehtäviin?
- Kuinka realistiset mahdollisuudet tilintarkastajalla on havaita väärinkäytös, kun otetaan huomioon tilintarkastustyön luonne? Perustelu.
- Millaiseksi arvioit tilintarkastuksen merkityksen omistajien näkökulmasta katsottuna? Oletko törmännyt urallasi tilanteisiin, joissa sijoittaja/yrityksen johto odottaisi tilintarkastajalta enemmän väärinkäytösten havaitsemista onko hahmotetaan tilintarkastuksen tavoite myös heidän puolellaan samalla tavalla kuin tilintarkastajien puolella? Miten tämä on tullut ilmi?
- Arvioitko tarkastuskohteeseen liittyvän tilintarkastusriskin ja väärinkäytösriskin erillään toisistaan vai sisällytätkö arvion väärinkäytösriskistä tilintarkastusriskin arvioon? Perustelu.
- Mitkä tarkastuskohteeseen liittyvät tekijät on vaikuttavat arvioosi tarkastuskohteeseen liittyvästä väärinkäytösriskin tasosta?
- Mitä tarkoittaa tilintarkastuksen suunnittelun ja tarkastustoimenpiteiden tasolla se, että tilintarkastaja hankkii kohtuullisen varmuuden siitä, että tilinpäätös ei sisällä olennaista virhettä tai puutetta, joka johtuisi väärinkäytöksestä?

4. VÄÄRINKÄYTÖSTEN HAVAITSEMINEN TILINTARKASTUKSEN SUUNNITTELUN AVULLA

- Oletko törmännyt urallasi usein väärinkäytöksiin? Ovatko väärinkäytökset ongelma Suomessa?
- Miten väärinkäytöksiin voi mielestäsi parhaiten varautua suunnittelun avulla?
- Millaisella strategialla olet löytänyt johdon tai työntekijöiden toteuttaman väärinkäytöksen, joka on yritetty peittää?

- Oletko epäillyt väärinkäytöstä jo suunnitteluvaiheessa vai onko epäily herännyt vasta tarkastusta suorittaessa?
- Millaisilla analyttisillä tarkastustoimenpiteillä väärinkäytös voidaan mahdollisesti saada paljastettua?
- Olennainen virhe tai puute voi olla tahallinen tai tahaton. Jos suunnitteluvaiheessa on havaittu tahallisen virheen (väärinkäytös) riski suureksi, miten tämä vaikuttaa tilintarkastussuunnitelmaan ja valittaviin tarkastustoimenpiteisiin?
- Pitääkö tilintarkastajan mielestäsi pystyä asettumaan johdon/työntekijöiden asemaan ja arvioida, miten mahdollinen väärinkäytös on voitu toteuttaa ja peittää tarkastustoimenpiteiltä? Jos pitää, miten?
- Millä tasolla tilintarkastajan tulisi ottaa väärinkäytös huomioon tilintarkastuksia suunnitellessaan?
- Miten arvioit asiakkaaseen liittyviä riskejä suunnitteluvaiheessa? Käytätkö valmiita riskimuistilistoja? Millaiset yrityksen liiketoimintaan tai toimialaan liittyvät tekijät lisäävät väärinkäytösten esiintymistodennäköisyyttä?
- Olennaisuuden taso määritetään, jotta olennainen virhe tai puute tulisi havaituksi. Koskeeko määritetty olennaisuusraja myös väärinkäytöksiä? Voiko määrällisesti pieni väärinkäytös olla epäolennainen?
- Onko suunnitteluvaiheessa muodostettu käsitys yhtiön sisäisen valvonnan tasosta luotettava indikaattori väärinkäytösten esiintymistodennäköisyydestä? Miten tilintarkastaja varautuu siihen, että väärinkäytöksen tekijä sivuuttaa sisäisen valvonnan kontrollit? Onko tilintarkastajan mahdollista varautua siihen?
- Miten ammatillinen skeptisyys näkyy tilintarkastuksen suunnittelussa ja väärinkäytösriskiä arvioitaessa?
- Toimit saman yrityksen tilintarkastajana usean tilikauden ajan. Kuinka tärkeänä pidät, että tarkastustoimenpiteiden ajoitusta, laajuutta ja luonnetta muutetaan? Ovatko muutokset myös käytännössä mahdollisia esim. kustannussyistä johtuen?

5. VÄÄRINKÄYTÖSRISKIN ASEMA TILINTARKASTUKSEN SUUNNITTELUSSA TULEVAISUUDESSA

- Millainen on väärinkäytösriskin asema tulevaisuuden suunnitteluprosesseissa? Onko vastuu väärinkäytöksien havaitsemisessa tulevaisuudessa enemmän jollain muulla taholla esim. sisäisellä tarkastuksella, yrityksen johdolla vai tilintarkastajalla? Kasvaako vai väheneekö tilintarkastajien vastuu väärinkäytöksistä?
- Millaisena näet tilintarkastuksen suunnittelun tulevaisuuden? Mitkä asiat tulevat ehkä muuttumaan ja minkä tekijöiden arvioit pysyvän ennallaan?
- Millaisin menetelmin luulet tilintarkastajien arvioivan väärinkäytösriskiä tulevaisuudessa?

LIITE 2: HENKILÖLÄHTEET

Haastateltava A: KHT-tilintarkastaja, Big 4- tilintarkastusyhteisö A. 5.12. Kesto 62 minuuttia.

Haastateltava B: KHT-tilintarkastaja, Big 4- tilintarkastusyhteisö A. 5.12. Kesto 52 minuuttia.

Haastateltava C: KHT-tilintarkastaja, Big 4- tilintarkastusyhteisö A. 5.12. Kesto 51 minuuttia.

Haastateltava D: KHT-tilintarkastaja, Big 4- tilintarkastusyhteisö B. 9.12. Kesto 80 minuuttia.

Haastateltava E: KHT-tilintarkastaja, Big 4- tilintarkastusyhteisö C. 9.12. Kesto 96 minuuttia.

Haastateltava F: KHT-tilintarkastaja, Big 4- tilintarkastusyhteisö D. 16.12. Kesto 57 minuuttia.

Haastateltava G: KHT-tilintarkastaja, Big 4- tilintarkastusyhteisö D. 16.12. Kesto 72 minuuttia.

Haastateltava H: KHT-tilintarkastaja, Big 4- tilintarkastusyhteisö B. 18.12. Kesto 57 minuuttia.