

Tilintarkastuksen hyöty pk-yritykselle yrityksen päätöksentekijän näkökulmasta

Hilkka Ahjos

Tilintarkastuksen hyöty pk-yritykselle yrityksen päätöksentekijän näkökulmasta

Hilkka Ahjos

Aalto-yliopiston julkaisusarja
KAUPPA + TALOUS 5/2012

© Hilikka Ahjos

ISBN 978-952-60-4803-1 (pdf)

ISSN-L 1799-4799

ISSN 1799-4799 (printed)

ISSN 1799-4802 (pdf)

Unigrafia Oy
Helsinki 2012

Tekijä

Hilkka Ahjos

Julkaisun nimi

Tilintarkastuksen hyöty pk-yritykselle yrityksen päätöksentekijän näkökulmasta

Julkaisija Kauppakorkeakoulu**Yksikkö** Tieto- ja palvelutalouden laitos**Sarja** Aalto-yliopiston julkaisusarja KAUPPA + TALOUS 5/2012**Tutkimusala** Taloustieteiden kvantitatiiviset menetelmät**Tiivistelmä**

Tutkimuksessa etsitään vastausta kysymykseen, onko tilintarkastuksesta hyötyä tarkastettavalle yritykselle ja erityisesti sen päätöksentekijälle pk- yrityksessä. Tilintarkastajan ja tarkastettavan yrityksen suhde on jäänyt sen kysymyksen varjoon, miten ulkopuolinen taho voi vakuuttautua siitä, että tilintarkastettu taloudellinen informaatio on todella luotettavaa, ja miten voidaan arvioida tilintarkastuksen laatua ulkopuolisen silmin. Tässä tutkimuksessa keskitytään tarkastettavan yrityksen päätöksentekijän, joka samalla on yrityksen omistaja, ja tilintarkastajan suhteeseen. Ulkopuolisten sidosryhmien tarpeita ei aseteta mitenkään kyseenalaisiksi, vaan lähtökohtana on, että tutkimuksessa tarkoitettu tilintarkastus aina täyttää myös ulkopuolisen tahon tarpeet ja tarkastus suoritetaan sekä teorian postulaattien että käytännön tilintarkastusta koskevien säännösten mukaisesti. Erityisesti tilintarkastajan riippumattomuutta pidetään oletuksena, eikä sen suhteen esitetä muutoksia tai poikkeuksia.

Osoitan, että tilintarkastuksesta on hyötyä pk-yrityksen päätöksentekijälle ja se edesauttaa yrityksen menestymistä. Hyöty koostuu kolmesta komponentista: ulkoinen luottamus, sisäinen luottamus ja tieto. Ulkopuolinen luottamus tarkoittaa, että yrittäjä haluaa antaa yrityksestä luotettavan kuvan ulospäin. Sisäinen luottamus koostuu sekä luottamuksen tunteesta että tiedosta siitä, että yrityksen asiat on hoidettu asianmukaisesti. Kolmas komponentti, tieto, tarkoittaa päätöksentekijän tiedon ja tietämyksen lisääntymistä ja se kohdistuu sekä yrityksen taloudelliseen osaamiseen että ulkopuolisiin asioihin. Hyödyn komponentit ovat sellaisia, että ne voivat edesauttaa yrityksen menestystä eri yrityksen olemassaoloa ja menestystä selittävien teorioiden valossa.

Hyödyn kokemus ei ole riippuvainen vain tilintarkastajan toiminnasta vaan päätöksentekijällä on itsellään tärkeä rooli toimia siten, että hän hyötyy tilintarkastuspalvelusta. Kommunikointi on olennainen väline hyödyn kokemuksessa ja kommunikoinnin onnistuminen riippuu molemmista osapuolista. Siihen kuuluu tärkeänä osana tilintarkastajan antama palaute tekemistään havainnoista. Osoitan, että tilintarkastuksen laatuajattelua on syytä laajentaa lähemmäksi yleistä palvelun laatuajattelua ottaen kuitenkin huomioon tilintarkastuksen ominaispiirteet kuten riippumattomuusvaatimuksen. Tutkimus antaa perustelut myös sille, miten tilintarkastaja voi olla päätöksentekijän tukena, kun päätöksentekoprosessi ymmärretään laajemmaksi kuin vain asetetun kysymyksen ratkaisemiseksi.

Tämä tutkimusraportti on pdf-versio lisensoitintutkimuksesta Aalto-yliopiston kauppakorkeakoululle vuonna 2010.

Avainsanat tilintarkastus, tilintarkastuksen hyöty, pk-yritykset, päätöksenteon tuki**ISBN (painettu)****ISBN (pdf)** 978-952-60-4803-1**ISSN-L** 1799-4799**ISSN (painettu)** 1799-4799**ISSN (pdf)** 1799-4802**Julkaisupaikka** Espoo**Painopaikka** Helsinki**Vuosi** 2012**Sivumäärä** 93

Sisällys

	sivu
1. Johdanto	1
1.1 Tutkimuksen tausta	1
1.2 Tutkimuskohteen perustelu	3
1.3 Tutkimusaiheen perustelu	5
1.4 Tutkimuksen tavoite ja kulku	9
2. Tutkimuskysymyksen määrittely	11
3. Erilaisia lähestymistapoja tilintarkastukseen eli tilintarkastuksen syvin olemus	14
3.1 Tilintarkastuksen filosofia ja teoria	14
3.2 Tilintarkastus Suomessa	16
3.3 Tilintarkastajan rooli yrityksessä	18
3.4 Tilintarkastus prosessina	19
3.5 Tilintarkastajan asiakas ja tuote	21
3.5.1 Tilintarkastajan asiakas	21
3.5.2 Tilintarkastajan tuote	23
3.6 Tilintarkastus palveluna	25
3.7 Tilintarkastus sosiaalisena ilmiönä yrityksessä	28
3.8 Tilintarkastaja osana organisaation tietoa	29
3.9 Yhteenveto	31
4. Päätöksentekijän ja tilintarkastajan suhde laatuajattelun pohjalta	32
4.1 Yleinen palvelun laatuajattelu tilintarkastuksen kannalta	34
4.1.1 Laadun käsitteitä	35
4.1.2 Laadun dimensiot	38
4.2 Tilintarkastuksen laatuajattelu	45
4.3 Yhteenveto	47
5. Yrityksen menestymistekijät ja tilintarkastus	48
5.1 Päätöksentekijän ongelma	48
5.2 Transaktiokustannusajattelu	51
5.3 Resurssipohjainen ajattelu	53
5.4 Reaalioptioajattelu	55
5.5 Tietopohjainen ajattelu	56
5.6 Yhteenveto	61
6. Hyödyn havaittavuus eli haastattelututkimus tilintarkastuksen hyödyistä	63
6.1 Johdatus tutkimukseen	63
6.2 Tutkimusmenetelmän valinta	66
6.3 Näytteen valinta	67
6.4 Haastattelujen kulku ja analysointi	69
6.5 Havaintojen muotoutuminen	71
6.6 Tulokset	76
7. Hyödyn komponenttien arvioiminen ja hyötyyn vaikuttaminen	77
7.1 Tulokset suhteessa yritysmaailmaan	79
7.2 Tulokset suhteessa laatuajatteluun	81
7.3 Kommunikointi	82
8. Johtopäätökset	83
9. Jatkotutkimusaiheet	85
Lähteet	87

Hilkka Ahjos
Lisensiaatintutkimus
Helsingin kauppakorkeakoulu

Tilintarkastuksen hyöty pk-yritykselle yrityksen päätöksentekijän näkökulmasta

1 Johdanto

1.1 Tutkimuksen tausta

Urani tilintarkastuksen piirissä alkoi 1980-luvun alussa samaan aikaan, kun KHT-yhdistys muokkasi suomalaiseen käyttöön ruotsalaisen sisaryhdistyksen FAR:in¹ laatiman koulutusohjelman KHT-tilintarkastajaksi aikoville. Tämä koulutusohjelma koostui yksityiskohtaisista tilintarkastusohjelmista, joiden tavoitteena oli normittaa eri tarkastusvaiheet ja auttaa tilintarkastuksen asiakaskohtaisessa suunnittelussa. Tämä oli ensimmäisiä askelia tilintarkastuksen systematisoimiseksi koko ammattikunnan yhteisellä pyrkimyksellä. Sen jälkeen kehitys on kulkenut koko ajan säännellymmän tilintarkastuksen suuntaan. Ensimmäinen tilintarkastuslaki tuli Suomessa voimaan 1995 (TTL1994). KHT-yhdistys julkaisee vuosittain ammattikuntaa velvoittavat tilintarkastusta normittavat suositukset ja standardit. Sääntelyn myötä tilintarkastuksen voidaan sanoa tasalaatuistuneen, millä tarkoitan, että tilintarkastus suoritetaan periaatteessa samalla tavalla tarkastajasta riippumatta. Tämä on ainakin tavoite. Tavoitteen toteutumista on valvottu ammattikunnan keskinäisellä laadunvalvonnalla vuodesta 1998 alkaen. Vuonna 2009 laadunvalvonta on uuden tilintarkastuslain (TTL 2007) myötä siirtymässä viranomaisvalvonnaksi.

Olin itse vuosien varrella tehnyt tietoisien valinnan keskittyä pk-yritysten tilintarkastukseen, koska tunsin siinä tehtävässä olevani enemmän hyödyksi tarkastettaville yrityksille kuin tarkastaessani suurempia yrityksiä. Tunsin pystyväni hyödyntämään omaa osaamistani siten, että myös asiakkaani hyötyivät siitä. Vielä parikymmentä vuotta myöhemmin koin työni mielekkääksi ja olin siinä uskossa, että asiakkaani pääsääntöisesti kokivat tilintarkastuksen myönteisesti. Maailmalta alkoi

¹ nykyinen FAR SRS

kuitenkin kuulua kaikuja, että tilintarkastus olisi turhaa pienyritysten kohdalla. Esimerkiksi Isossa-Britanniassa oli pienet yritykset² vapautettu tilintarkastuspakosta jo vuonna 1994 (Tauringana, Clarke 2000). Keskustelun perusteena oli, että kustannukset olisivat suuremmat kuin hyödyt ja siten tilintarkastus voitaisiin poistaa. Tilintarkastus nähtiin siis pelkkänä kustannuksena. Kuitenkin Suomessa pk-sektorin yrityksistä lukuisat käyttivät jatkuvasti pätevämpää ja siten kalliimpaa tilintarkastajaa, kuin mihin säännökset velvoittivat, mistä päätellen niissä koettiin saatavan tilintarkastuksesta jotain hyötyä. Päätin tehdä tutkimuksen siitä, onko tällaista hyötyä todella olemassa ja mihin se perustuu. Tutkimuksen empiiriseen osaan sisältyvän haastattelututkimuksen tekohetkellä pienyritysten vapauttaminen tilintarkastuksesta oli vasta suunnitteilla eli kaikki osakeyhtiömuotoiset pk-yritykset, joihin tämä tutkimus keskittyy, olivat pakollisen tilintarkastuksen piirissä. Tilintarkastajana saattoi toimia myös maallikko. Maallikotarkastajaa käyttäneet yritykset eivät kuitenkaan ole tämän tutkimuksen kohteena. Tilintarkastajalla tässä tutkimuksessa tarkoitetaan tilintarkastuslaissa määriteltyä ammattitarkastajaa, joka saa käyttää kirjaimia KHT tai HTM. Tutkimus keskittyy KHT-tarkastajiin, mutta on sovellettavissa myös HTM-tarkastajiin. Tilintarkastajasanalla tarkoitetaan pääsääntöisesti yksittäistä tilintarkastajaa, mutta joissain tilanteissa ilmaisu voi tarkoittaa koko tilintarkastustiimiä tietyssä tarkastuskohteessa. Tilintarkastustiimin vetäjänä toimii aina KHT (tai HTM)-tilintarkastaja vastuullisena tilintarkastajana (TTL 2007).

Tutkimuksen kirjoittamisvaiheen aikana pienimmät yritykset³ vapautettiin pakollisesta tilintarkastuksesta, mutta edelleen monet vapautetuista yrityksistä käyttivät ammattitilintarkastajaa. Siirtymäaika ammattitarkastajan käyttöpakolle on edelleen kulumassa. Tutkimuksen valmistuessa EU:ssa on käynnissä hanke, jolla pk-yritysten hallinnollisia kuluja on tarkoitus leikata (Euroopan yhteisöjen komissio 2006) ja tilintarkastus sekä ylipäänsä tilinpäätöksen laatiminen katsotaan leikkauksen kohteena olevaksi hallinnolliseksi kuluksi. Myös pakollisen tilintarkastuksen rajoihin Suomessa on oletettavasti tulossa korotuksia lähitulevaisuudessa. Tätä taustaa vasten tutkimuksen merkitys ei ole vain henkilökohtainen vaan antaa tilintarkastuksen merkitystä koskevaan keskusteluun tärkeän tutkimustuloksen.

² liikevaihto alle 90.000€

³ Tilintarkastus on pakollista vain, jos 2 seuraavista ehdoista täyttyy kahden vuoden aikana (TTL 2007):

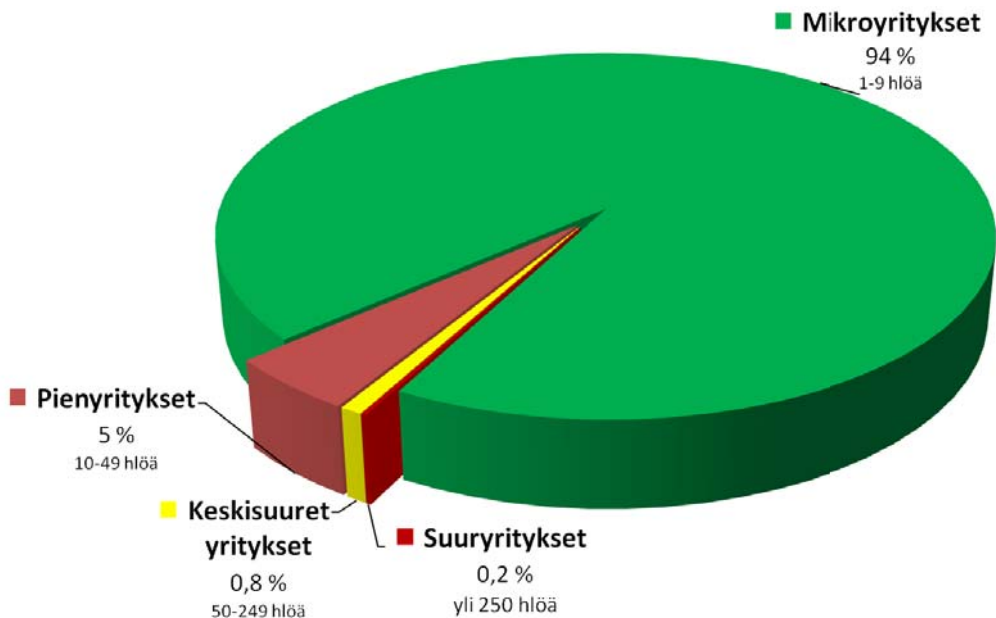
- liikevaihto on yli 200.000 €
- taseen loppusumma on yli 100.000 €
- henkilöstön määrä on vähintään 3

1.2 Tutkimuskohteen perustelu

Tutkimus keskittyy osakeyhtiömuotoisiin pk-yrityksiin, joissa henkilöstömäärä on alle 250. Empiirisessä osassa pääpaino on alle 50 henkilön yrityksissä. Kuvassa 1 on esitetty Suomen yritysten jakauma henkilökuntamäärän mukaan. Suomessa pienyriksiä, mikroyritykset mukaan lukien, on noin 99% ja pk-yrityksiä lähes 100% yrityskannasta henkilömäärällä mitattuna.

YRITYKSET SUOMESSA

Lähde: Tilastokeskus, Yritysrekisteri



Kuva 1. Yritysten jakauma henkilömäärän mukaan

Pk-sektorin kansantaloudellinen ja työllistävä merkitys on suuri. Suuryhtiöiden tutkiminen Suomessa ei välttämättä lisää tietämystä pk-sektorin olemuksesta. EU:ssa tilintarkastuksen pakollisuus vaihtelee eri maissa, mutta tilintarkastuksesta vapauttamiselle on säädetty jäsenmaita sitovat maksimirajat⁴. Jos tilintarkastus lopetettaisiin Suomessa näitä EU:n hyväksymiä rajoja

⁴ EU:n hyväksymät korkeimmat rajat tilintarkastuksesta vapauttamiselle; kaksi kolmesta ehdosta tulee toteutua:

- liikevaihto on alle 8,8 milj. €
- taseen loppusumma on alle 4,4 milj. €
- henkilöstömäärä on alle 50

pienemmiltä yrityksiltä, niin valtaosa yrityksistä jäisi tarkastuksen ulkopuolelle. Suomessa pk-yritykset ovat pieniä verrattuna monen muun maan vastaaviin. Kuvaavaa suuruusluokkaeroille maailmassa on, että pk-yritysten tutkimuksena on julkaistu mm. päätöksentekoon liittyvä tapaustutkimus, jossa kohteena oli 450 henkilön yritys, joka Suomen mittakaavassa on suuryritys. (May et al 1991) On ilmeistä, että päätöksentekotilanteet ovat erilaisia 4-5 kuin 450 henkilön yrityksessä.

Pk-yrityksiä on lähes kaikilla toimialoilla. Ne ovat kilpailutilanteessa sekä toistensa että myös suuryritysten kanssa. Niillä on toimintaa pääosin kotimarkkinoilla, mutta niillä on myös kansainvälisiä kontakteja. Pk-yritykset harjoittavat sekä tuontia että vientiä. Pk-yritysten omistus pohja vaihtelee. Osa pk-yrityksistä on kotimaisten tai ulkomaisten yritysten tytäryhtiöitä. Ne olen kuitenkin jättänyt tämän tutkimuksen ulkopuolelle ja keskityn yrityksiin, joissa toimiva yritysjohto omistaa yksin tai yhdessä perheensä kanssa vähintään 50% yrityksestä. Silloin omistaja on yrityksen aito päätöksentekijä joko yksin tai tasavertaisesti toisten omistajien kanssa. Tämän rajoituksen olen tehnyt siksi, että siten tutkimuskohteesta eliminoituu tilintarkastuksen perinteinen tarkoitus toimia yritysjohton valvojana omistajien lukuun. Kun tarkastellaan tilannetta, jossa yritysjohto on samalla omistaja, joka valitsee tilintarkastajan ja valitsee toimeen pätevemmän tarkastajan kuin säännökset vaativat, tutkimuskohteesta voidaan löytää ne asiat, jotka pk-yrityksessä koetaan tilintarkastuksen hyödyksi.

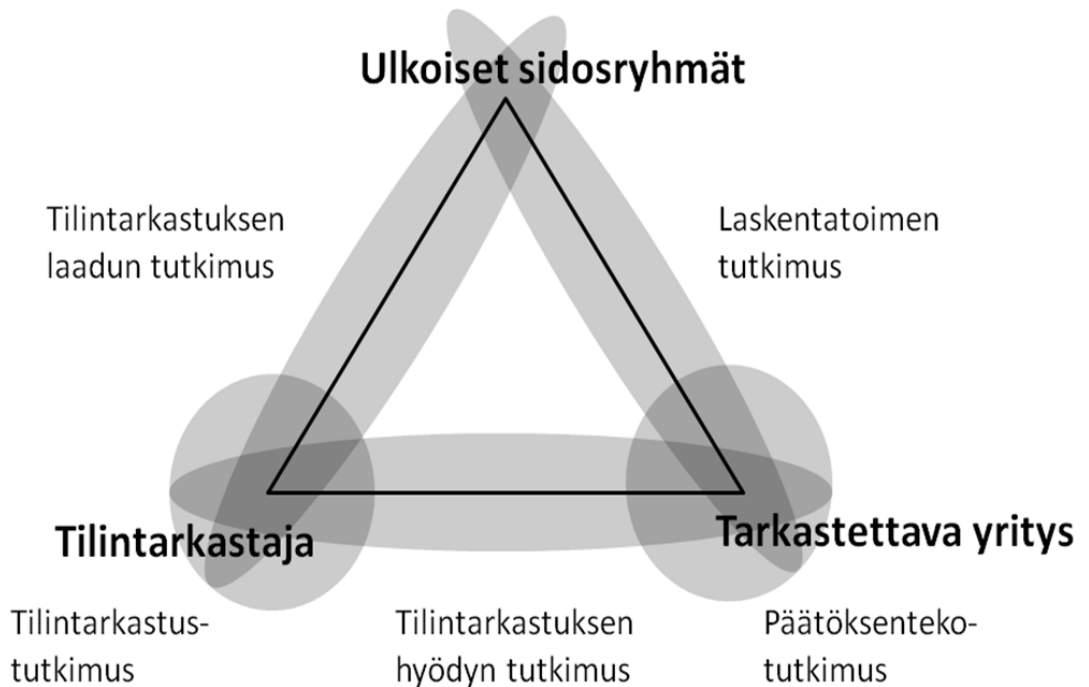
Pk-yrityksissä ei aina ole omaa taloudellista osaamista, vaan yrittäjät ehkä keskittyvät vain ydinosaamiseensa saadakseen yrityksensä menestymään. Tilintarkastaja voi olla yritysjohton ainoa taloudellisiin asioihin perehtynyt keskustelukumppani. Lopulta kaikki ratkaisut ovat taloudellisia ja vaikuttavat yrityksen menestymiseen. Osa pk-yrityksistä ostaa kirjanpito palvelut ulkopuoliselta, ja osa hoitaa kaiken laskennan omalla henkilökunnalla. Tällä ei tämän tutkimuksen osalta ole merkitystä. Omistus pohja voi vaihdella yhdenmiehen yhtiöstä laajemmin omistettuihin. Myös pk-yritysten rahoitus rakenne vaihtelee täysin omarahoitteisista yrityksistä sellaisiin, jotka toimivat velkarahalla ja joissa jopa oma pääoma on menetetty. Yrityksen taloudellinen tilanne ei kuitenkaan tässä tutkimuksessa ole mielenkiinnon kohteena. Tilintarkastuksen hyöty, jos sitä löytyy, voinee olla omistus pohjasta ja rahoitus rakenteesta riippumaton. Isossa-Britanniassa on tutkittu yrityksen koon, velkaantumisen, johdon omistuksen ja maksuvalmiuden vaikutusta siihen, ovatko pienet yhtiöt luopuneet tilintarkastuksesta (Tauringana, Clarke 2000). Tuloksena oli, että vain velkaantuminen lisäsi ja yritysjohton omistus vähensi tilintarkastajan käyttöä. Tutkimus ei antanut syvällisempää kuvaa syistä, miksi tilintarkastaja oli valittu.

1.3 Tutkimusaiheen perustelu

Tilintarkastus on EU-tasolla pääosin yhteisten säännösten alaista, mutta silti se on kulttuurisidonnaista sekä maantieteellisesti että ajallisesti. Eri maissa tilintarkastajan ja tarkastettavan yrityksen oman henkilöstön vastuu tilinpäätöksen laatimisesta vaihtelee. Ajallisella kulttuurisidonnaisuudella tarkoitetaan, että tilintarkastuksen sääntely on Suomessa vuonna 1995 voimaan tulleen ensimmäisen tilintarkastuslain (TTL 1994) jälkeen lisääntynyt olennaisesti. Kehitystä on edesauttanut ammattikunnan sisäinen hyvä tilintarkastustapaa koskeva ohjeistus. Kun 1990-luvun alussa pohdittiin, kuinka paljon tarkastettavat yritykset toivovat tilintarkastajien tarjoavan konsultointipalveluja (Koskela 1990, Fant 1994), niin kysymys on tänä päivänä epäoleellinen, koska oheispalvelujen voidaan katsoa vaarantavan tilintarkastajan riippumattomuuden. Tilintarkastuksen kulttuurisidonnaisuuteen vaikuttaa myös maan koko ja talouselämän rakenne. Suomessa osakeyhtiömuoto on hyvin yleinen yhtiömuoto myös pk-sektorilla, ja siten tilintarkastus on pääsääntöisesti pakollista. Suomen kansantaloudessa pk-yrityksillä on merkittävä työllisyyttä ylläpitävä vaikutus, vaikka yritykset täällä ovat pieniä. Tämä tausta vaikuttaa myös tilintarkastustutkimukseen siten, että se muodostuu helposti kulttuurisidonnaiseksi, eivätkä tutkimustulokset välttämättä ole yleistettävissä muihin maihin. Esimerkiksi Isossa-Britanniassa on jo 1980-luvulla pohdittu pk-yritysten vapauttamista laskentatoimen ja tilintarkastuksen pakottavista säännöksistä, ja todettu kustannus-hyötysuhteen joutuneen epätasapainoon (Carsberg, Sindall 1985). Tilintarkastukselle tutkimuksessa ei annettu suurta painoarvoa, mutta kriteerit tilanteen arvioimiseen eivät välttämättä olleet sopivia Suomen tilanteeseen. Aidosti suomalainen tutkimus voi antaa lisäymmärrystä täällä vallitsevaan tilanteeseen pk-yrityksissä.

Tilintarkastajan ja tarkastettavan yrityksen suhde on jäänyt sen kysymyksen varjoon, miten ulkopuolinen taho voi vakuuttautua siitä, että tilintarkastettu taloudellinen informaatio on todella luotettavaa, ja miten voidaan arvioida tilintarkastuksen laatua ulkopuolisen silmin. Tässä tutkimuksessa keskityn tilintarkastajan ja tarkastettavan yrityksen suhteeseen enkä ulkopuolisen tahon tarpeisiin. Näitä tarpeita ei kuitenkaan aseteta mitenkään kyseenalaisiksi, vaan lähtökohtaolettamuksena on, että tutkimuksessa tarkoitettu tilintarkastus aina täyttää myös ulkopuolisen tahon tarpeet ja tarkastus suoritetaan sekä teorian postulaattien että käytännön tilintarkastusta koskevien säännösten mukaisesti. Erityisesti tilintarkastajan riippumattomuutta pidetään oletuksena, eikä sen suhteen esitetä muutoksia tai poikkeuksia.

Tilintarkastukseen liittyy aina kolme osapuolta: tilintarkastaja, tarkastettava yritys ja ulkopuolinen taho, joka käyttää tarkastettavan yrityksen taloudellista informaatiota omiin tarkoituksiinsa. Kuvassa 2 on esitetty tämän tutkimuksen asema suhteessa näihin kolmeen osapuoleen ja niihin liittyvään tutkimukseen.



Kuva 2. Tutkimuksen suhde eri tutkimusalueisiin

Tarkastettavan yrityksen taloudellisen informaation laatiminen ja esittäminen kuuluvat laskentatoimen tutkimukseen, eikä siihen syvennytä tässä tutkimuksessa. Näkökulma tarkastettavan yrityksen päätöksentekijän ja tilintarkastajan suhteeseen tässä tutkimuksessa on päätöksentekijän. Yrittäjäomistaja joutuu tekemään yrityksensä strategiset päätökset ja huolehtimaan yrityksensä menestymisestä. Päätöksentekotutkimuksessa strategiseen päätöksentekoon on kehitetty erilaisia menetelmiä. (Schoemaker 1995, Wack 1985, Hill, Westbrook 1997, Miller, Waller 2003) Näiden menetelmien sisältö ei ole tämän tutkimuksen kannalta olennaista. Mielenkiinto menetelmissä kohdistuu siihen, mikä rooli tilintarkastajalla voi olla yrittäjäomistajan tukena, kun tilintarkastaja ei saa riippumattomuussäännösten valossa osallistua yrityksen varsinaiseen päätöksentekoon. Tutkimus antaa perustelut sille, miten tilintarkastaja ja ennen kaikkea hänen välittämänsä tieto voi

olla hyödyksi yrityksen menestymistekijöiden kannalta, kun päätöksenprosessi ymmärretään laajemmaksi kuin vain asetetun kysymyksen ratkaisemiseksi (Simon 1993). Tilannetta tarkastellaan transaktiokustannusajattelun (Williamson 1985), resurssipohjaisen ajattelun (Barney 2007), reaalioptioajattelun (Dixit, Pindyck 1995) ja tietopohjaisen ajattelun (Nonaka, Takeuchi 1995, Nonaka 2008, 2009) viitekehysessä.

Tämä tutkimus liittyy myös tilintarkastustutkimukseen, vaikka näkökulma on tarkastettavan yrityksen päätöksentekijän. Tilintarkastustutkimus voidaan jakaa toisaalta tilintarkastajan oman tekemisen ja toisaalta ulkopuolisen tahon ja tilintarkastajan suhteen tutkimiseen. Tutkimukset jakaantuvat teoreettisiin ja empiirisiin tutkimuksiin, joista erityisesti jälkimmäiset ovat kulttuurisidonnaisia (Ruhnke 1997). Nelson ja Tan (2005) ovat tekemässään katsauksessa jakaneet tilintarkastustutkimuksen kentän kolmeen alueeseen: tehtäväkohtaisuus, tilintarkastajan ominaisuudet sekä kanssakäyminen sidosryhmien kanssa. Tehtäväkohtaisiin tutkimuksiin kuuluvat tutkimukset, joissa tilintarkastajaa on tutkittu päätöksentekijänä omassa työssään. (Ashton, Ashton 1995, Solomon, Shields 1995, Messier 1995) Niissä tilintarkastajan tehtävät voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen: yrityksen jatkuvuuden edellytysten tarkastaminen, sisäisen kontrollin tarkastus ja tilinpäätöstarkastus. Päätöksentekotilanteet huipentuvat siihen, tekeekö tilintarkastaja oikeat johtopäätökset tarkastettavasta yrityksestä ja antaako hän siten oikeanlaisen lausunnon. Tilintarkastajan päätöksentekoa tilintarkastuksen suunnittelussa ja sisäisen kontrollin tarkastuksessa on tutkittu mm. peliteoreettisena asetelmana. (Nainar, Shehata 1993). Tehtäväkohtaisiin tutkimuksiin kuuluvat myös riskin ja evidenssin tutkimukset (Solomon, Trotman 2002) ja tilintarkastajan riskinhallintamenetelmät (Huss et al 2000). Tilintarkastajan ominaisuuksien tutkimukseen liittyvät tilintarkastajan asiantuntijuuden tutkimus (Bonner, Lewis 1990), tilintarkastuskulttuurin muutosten tutkimus (Eilifsen et al 2001) sekä tilintarkastuksen tutkiminen kognitiivisena prosessina (Libby 1995). Jälkimmäisessä on pyritty selvittämään, mitkä tilintarkastajan ominaisuudet vaikuttavat päätöksenteossa. Kulttuurin vaikutuksen ihmisten väliseen kanssakäymiseen on ottanut esille Trotman (2005).

Käsillä olevassa tutkimuksessa oletuksena on, että tilintarkastajilla on riittävä pätevyys, kokemus ja taito suoriutua tilintarkastuksesta korkeatasoisesti. Tilintarkastustyön kohteena ovat tilintarkastustutkimuksessa tarkoitettujen yrityksen jatkuvuuteen ja sisäisen kontrollin tarkastamiseen liittyvät tehtävät sekä tilinpäätöksen tarkastaminen. Kaikesta tästä tilintarkastaja antaa palautetta tarkastettavalle yritykselle. Ihmisten välinen kanssakäyminen ja kulttuurin vaikutus tilintarkastajan ja tarkastettavan yrityksen johdon ja henkilöstön väliseen kanssakäymiseen nousee esille.

Tilintarkastajan ja ulkoisen tahon välistä suhdetta on tutkittu tilintarkastuksen laadun kautta (DeAngelo 1981, Sutton, Lampe 1991, Knapp 1991) sekä odotuskuiluajattelun kautta (Koh, Woo 1998). Näissä tutkimuksissa on pyritty löytämään vastauksia siihen, millä kriteereillä ulkopuolinen taho voisi arvioida tilintarkastuksen laatua ja vastaako tilintarkastus sitä kuvaa, mikä ulkopuolisella taholla siitä on. Ulkopuolisten käsityksiä tilintarkastajilta toivottavista ominaisuuksista on myös tutkittu (Warming-Rasmussen, Jensen 1998). Kyseiset tutkimukset ovat lähellä odotuskuiluajattelua, koska niissä tilintarkastajalta odotetaan esimerkiksi sellaisia eettisiä ominaisuuksia, joiden toteutumista ei kukaan voi todeta. Odotuskuilututkimukseen pätee sama ajallinen kulttuurisidonnaisuus kuin muuhunkin tilintarkastustutkimukseen. Säännösten yhtenäistymisen myötä odotuskuilun rakenne on muuttunut, kun yleinen tietämys tilintarkastuksesta on parantunut ja tilintarkastus on toisaalta saanut tarkemmat normit. Laadun kriteereiksi on tutkimuksissa otettu mm. tilintarkastusyhteisön koko (DeAngelo 1981, Knapp 1991), tilintarkastussuhteen pituus (Knapp 1991, Gosh, Moon 2005) sekä tilintarkastukseen käytetty aika (Leventis, Caramanis 2005). Knapp on todennut tilintarkastajan yritystuntemuksen tärkeäksi laadun tekijäksi.

Tilintarkastajan ja tarkastettavan yrityksen suhdetta on näissä laatututkimuksissa sivuttu vain vähän. Tarkastettavan yrityksen tyytyväisyyttä on tutkittu Big6 -asiakkaiden osalta (Behn et al 1997) ja todettu kommunikoinnin lisäävän tyytyväisyyttä. Tyytyväisyys ei vielä tarkoita hyötyä. Tutkimuksen kohteena olivat suuret yritykset, joissa kanssakäymisen tilintarkastajan kanssa hoiti tilintarkastuskomitea. Sama oli tilanne Knappin (1991) tutkimuksessa, jossa selvitettiin tilintarkastuskomitean käsityksiä tilintarkastuksen laadusta. Carcello ym. ovat etsineet laadun tekijöitä tilintarkastustiimin ja -yhteisön asiakkaan tuntemuksesta, toimialan tuntemuksesta, tarkastusyhteisön halusta auttaa asiakasta ja siitä miten tilintarkastusyhteisö täyttää tilintarkastusstandardit (Carcello et al 1992). Tutkimus on tehty ennen nykypäivänä voimassa olevia tilintarkastusstandardeja, ja asiakasyrityksiä tutkimuksessa edustivat kontrollerit. Tilanne ei siis ole vertailukelpoinen tämän pk-yrityksen päätöksentekijään kohdistuvan tutkimuksen kanssa. Duff (2004) on määritellyt laadulle dimensiot, joista osa palvelee myös tarkastettavaa yritystä. Tutkimuksessa tosin oli mukana myös tilintarkastukseen liittymättömien palvelujen tarjoaminen asiakkaille. Edellä mainituissa tutkimuksissa tarkastettava yritys on otettu mukaan yhtenä kohderyhmänä arvioitaessa eri tekijöiden vaikutusta tilintarkastuksen laatuun. Tarkastettavaa yritystä on silloin edustanut joko tilintarkastuskomitea tai tilinpäätöksen laatijat eli laskentatoimen

edustajat. Kaikki mainitut tutkimukset ovat kohdistuneet suomalaisen mittakaavan mukaan suuriin yrityksiin.

Tämä tutkimus keskittyy tilintarkastajan ja tarkastettavan yrityksen välisen suhteen tutkimiseen tilanteessa, jossa tilintarkastaja kommunikoi suoraan tarkastettavan yrityksen päätöksentekijän kanssa. Tilintarkastuksen olemukseen perehdytään syvällisesti tämän päivän säännösten valossa. Tilintarkastuksen laatua ja laatututkimusta sivutaan siinä mielessä, että laatu on yksi tapa hahmottaa tilintarkastajan ja tarkastettavan yrityksen suhdetta. Kun tilintarkastuksen laadulla yllä mainituissa tutkimuksissa on tarkoitettu sitä, miten voidaan tyydyttää ulkopuolisen tahon tarpeet, niin laadulla tässä tutkimuksessa tarkoitetaan myös sitä, miten voidaan tyydyttää tarkastettavan yrityksen tarpeet tilintarkastuksen ominaispiirteitä kunnioittaen. Yleisellä laatuajattelulla tarkoitan tässä mille tahansa palvelulle ja sen toimittamiselle kehitettyjä kriteerejä (Grönroos 1982, Berry et al 1985), joita tässä tutkimuksessa sovelletaan tilintarkastukseen palveluna. Tilintarkastuksen laadulle etsitään siis laajempaa tulkintaa kuin ulkopuolisen tahon näkökulma.

Tämä tutkimus tuo selkeästi uuden näkökulman tilintarkastustutkimukseen sekä pk-yritysten päätöksenteon tutkimiseen yhdistämällä yleiset palvelun laatuksiteerit tilintarkastuksen maailmaan ja osoittamalla eri yritysmallien määrittelemien yrityksen menestymistekijöiden pohjalta, että tilintarkastuksesta on hyötyä pk-yrityksen päätöksentekijälle.

1.4 Tutkimuksen tavoite ja kulku

Mielessäni oli siis kysymys, mitä hyötyä tilintarkastuksesta on. Voiko kyseessä olla vain ns. pakollinen paha niin monen yrityksen käyttäessä ammattitilintarkastajaa, vaikkei se säännösten mukaan olisi pakollista?

Tutkimukseni tavoitteena on löytää ne tekijät, jotka pk-yrityksen päätöksentekijä kokee tilintarkastuksen hyödyksi. Hyödyn ilmenemiselle asetetaan tiettyjä vaatimuksia. Sen pitää olla päätöksentekijän havaittavissa ja siten ilmaistavissa ymmärrettävällä tavalla, jotta siitä voidaan keskustella. Sen pitää olla myös tunnistettavissa sellaiseksi, että tilintarkastaja tai päätöksentekijä itse tai molemmat voivat siihen vaikuttaa. Olennaisin vaatimus on, että hyödyn tulee olla jotain sellaista, mikä edesauttaa yrityksen menestymistä. Hyöty ei siis voi olla vain tietyn tilintarkastajan henkilökohtaisiin ominaisuuksiin liittyvää tai jotain yleisiä käsityksiä tai tuntemuksia. Hyödyn ei kuitenkaan tarvitse olla suoraan rahamääräistä tai edes kvantitatiivisesti mitattavaa, vaan se voi olla

immateriaalista ja jopa tunneperäistä, jos hyöty täyttää asetetut kriteerit. En kuitenkaan asettanut tutkimukselle etukäteen mitään hypoteeseja. Tulos, ettei tilintarkastuksesta ole mitään hyötyä tai että hyöty on negatiivinen, eli tilintarkastus on pelkkä kustannus, oli myös mahdollinen tulos. Koska aiheesta ei ollut aiempia tutkimustuloksia enkä asettanut tutkimukselle etukäteishypoteesia, valitsin tutkimukselle kvalitatiivisen lähestymistavan, joka sopii tällaisiin tilanteisiin (Eskola, Suoranta 2000).

Tutkimus on edennyt kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillisellä tavalla vaihdellen empiirisen ja teoreettisen tutkimuksen välillä. Lähdin liikkeelle tilanteesta, jossa ei ollut selkeää teoreettista viitekehystä vaan vain kysymyksiä mielessäni. Empiirisistä vastauksista sain ideoita, joiden avulla löysin teoreettista tukea havainnoilleni, ja teorian perusteella taas pääsin analysoimaan empiirisiä vastauksia. Empirian ja teorian vuoropuhelu ei tarkoita kehäpäätelmiä, vaan uuden tiedon ja näkökulman syntymistä tilanteeseen, jota ei aiemmin ole erityisesti tutkittu. Kyseessä on arvoituksen ratkaiseminen. (Alasuutari 2001)

Tutkimus alkoi siten, että tein haastattelututkimuksen tilintarkastuksen piirissä olleiden yritysten, tarkemmin yritysjohtajien, keskuudessa saadakseni selville, miten he kokivat tilintarkastuksen ja miten he näkivät tilintarkastuksen hyödyn päätöksentekijöinä omissa yrityksissään. Haastattelututkimus toteutettiin avoimena haastatteluna, jossa haastateltavalle annettiin vain keskustelun aihe ja muutamia tarkentavia kysymyksiä (Eskola, Suoranta 2000). Tutkimus on melko suppea, koska se oli tarkoitettu pilottitutkimukseksi, jolla löytäisin hyödyn komponentit jatkotutkimusta varten. Näytteeseen pyrin kuitenkin saamaan monella tavoin erilaisia yrityksiä. Tilintarkastajan ja tarkastettavan yrityksen päätöksentekijän suhdetta lähestyin laatuajattelun avulla. Tilintarkastuksen laatututkimus on keskittynyt kolmannen osapuolen etujen turvaamiseen, mutta yleinen palvelun laadun määrittely antaa dimensiot palveluntarjoajan ja -käyttäjän keskinäisen suhteen tarkasteluun. (Grönroos 1978, 1982, 1984, Berry et al 1985) Tyytyväinen asiakas ei välttämättä vielä koe hyötyä, mutta hyvä ja hyödyksi oleva palvelu voi menettää hyötynsä, jos sitä ei toimiteta asiakkaalle tätä tyydyttävällä tavalla. Haastatteluissa saamieni ajatusten perusteella etsin erilaisista yritysmodelleista teoreettista selitystä haastattelutuloksille tarkoituksena löytää selitys sille, miten tilintarkastuksesta saatava hyöty edesauttaa yrityksen menestymistä.

Osoitan, että tilintarkastuksesta on pk-yrityksen päätöksentekijälle hyötyä ja se edesauttaa yrityksen menestymistä. Hyöty koostuu sekä luottamuksen tunteesta että tiedosta. Hyödyn kokemus ei ole riippuvainen vain tilintarkastajan toiminnasta, vaan päätöksentekijällä itsellään on asiakkaana tärkeä

rooli toimia siten, että hän hyötyy tilintarkastuspalvelusta. Kommunikointi on tärkeä väline hyödyn kokemuksessa ja kommunikoinnin onnistuminen riippuu molemmista osapuolista. Osoitan myös, että tilintarkastuksen laatuajattelua on syytä laajentaa lähemmäksi yleistä palvelun laatuajattelua ottaen kuitenkin huomioon tilintarkastuksen ominaispiirteet kuten riippumattomuusvaatimuksen.

Tutkimuksen kulku on seuraava. Luvussa 2 määrittelen tutkimuskysymyksen. Luvussa 3 tarkastelen erilaisia lähestymistapoja tilintarkastukseen, jotta ymmärretään, mitä nykypäivän tilintarkastus todellisuudessa on ja miten mahdolliset hyödyn komponentit voivat liittyä siihen. Tilintarkastusta tarkastellaan sekä teoreettisesti että käytännöllisesti ja sekä tilintarkastajan että tarkastettavan yrityksen päätöksentekijän näkökulmasta. Luvussa 4 tarkastelen tilintarkastusta laatuajattelun kautta. Jos laatu voidaan määritellä siten, että siihen voidaan vaikuttaa, niin vastaavasti voitaneen löytää hyödyille sellaisia ilmenemismuotoja, joihin voidaan vaikuttaa. Laadun määritelmät auttavat hahmottamaan, miten yritysjohto voi vaikuttaa tilintarkastuksesta saamaansa hyötyyn myös itse.

Luvussa 5 tarkastelen päätöksentekijän tilannetta eri yritysmallien valossa sekä tilintarkastajan roolia näissä malleissa. Yritysmallit antavat puitteet, millä tilintarkastuksen mahdollinen hyöty liittyy yrityksen menestymiseen. Luvussa 6 esitän haastattelututkimuksen tuloksineen. Luvussa 7 käyn läpi haastattelututkimuksen tuloksia suhteessa luvussa 4 esitettyyn laatuajatteluun ja luvussa 5 esitettyihin yritysmalleihin. Koko tutkimuksen johtopäätökset on esitetty luvussa 8 ja jatkotutkimusajatuksat luvussa 9.

2 Tutkimuskysymyksen määrittely

Tässä tutkimuksessa tutkimuskohteina on pk-yritysten päätöksentekijöitä, jotka samalla ovat yrityksensä omistajia ja ovat valinneet yritykselleen pätevemmän ja siten myös kalliimman tilintarkastajan kuin säännösten mukaan olisi ollut pakollista. Jos tilintarkastuksesta on yrityksen päätöksentekijälle hyötyä, se voi löytyä haastattelemalla juuri sellaisia päätöksentekijöitä, jotka ovat valmiita myös maksamaan tilintarkastuksesta enemmän kuin on pakollista.

Päätöksentekijän tärkeä ellei tärkein tehtävä on saada yrityksensä menestymään. Jotta tilintarkastuksesta voi olla hyötyä päätöksentekijälle, sen tulee olla jotain, joka edesauttaa yrityksen menestymistä. Tilintarkastuksella voi olla myös muuta arvoa, mutta se ei silloin ole tarkoittamaani hyötyä. Etsittävä hyöty voi koostua yhdestä tai useasta tekijästä, joita jatkossa kutsun hyödyn

komponenteiksi. Tutkimuksessa keskitytään voittoa tuottaviin yrityksiin - vastakohtana voittoa tuottamattomat organisaatiot - eli tavallisiin liikeyrityksiin, joiden tavoitteena on menestymällä tuottaa tuloa myös omistajilleen. Voittoa tuottavan yrityksen määritelmänä voidaan pitää sitä, että pitkällä tähtäyksellä yrityksen tulot ovat suuremmat kuin menot, kun taas voittoa tuottamattomissa organisaatioissa tulot ja menot ovat pitkällä aikavälillä tasan (Simon 1993).

Yrityksen menestymiseen vaikuttavia tekijöitä on runsaasti eikä yrityksen menestymiselle ei ole löydettävissä yhtä yksiselitteistä teoriaa. Yrityksen menestymiseksi voidaan ymmärtää sen tuottama tulo omistajilleen, mutta myös muut menestymisen arviointiperusteet ovat yhtä mahdollisia.

Yrityksen menestymistekijät koostuvat kaikesta yrityksen omaisuudesta, osaamisesta, henkilöstöstä, tiedosta, suhteista, ympäristötekijöistä, taseasemasta, likviditeetistä ja kaikesta mahdollisesta, mikä voi edistää yrityksen menestymistä suhteessa kilpailijoihin. Menestymistekijöihin kuuluvat myös negatiiviset asiat kuten velat, epävarmuus ja uhkatekijät. Sille miten näistä erilaisista menestymistekijöistä muodostuu yrityksen menestys tai mitä menestys lopulta tarkoittaa, ei tässä tutkimuksessa etsitä selitystä, vaan asiaa lähestytään erilaisten yrityksen olemassaoloa ja tarkoitusta selittävien yritysmallien avulla. Tässä tutkimuksessa otetaan tarkasteltavaksi neljä vaihtoehtoa: transaktiokustannusajattelu, resurssipohjainen ajattelu, reaalioptioajattelu sekä tietopohjainen ajattelu. Kullakin teorialla on oma selityksensä yrityksen olemassaololle ja sen menestymiselle suhteessa muihin yrityksiin. Teoriat eivät välttämättä ole toisiaan poissulkevia, vaan niitä voidaan myös yhdistää, vaikka niissä on erilaisia oletuksia talouden toimijoiden luonteesta ja toimintaympäristöstä. (Leiblein 2003, Foss, Foss 2004)

Tilintarkastuksen mahdollisen hyödyn tulee siis parantaa yrityksen menestymismahdollisuuksia. Sille miten se todellisuudessa tapahtuu, ei tässä tutkimuksessa etsitä selitystä. Riittää, että hyödyn komponentit ovat sellaisia, että ne ovat yhteensopivia edes jonkin edellä mainitun yrityksen olemassaoloa ja menestymistä selittävän teorian viitekehukseen. Tilintarkastuksen hyödyn vaikutusta yrityksen menestymiseen voidaan kuvata lausekkeella, jossa yrityksen menestyminen ymmärretään menestymistekijöiden funktioksi ja se saa lisäarvoa tilintarkastuksen hyödyn komponenttien funktiosta, vaikka itse funktioita ei tunneta.

$$a(\bar{s}, \bar{x}) = b(\bar{s}) + u(\bar{x})$$

missä

$u(\bar{x})$	tilintarkastuksen tuoma lisä yrityksen menestymiseen
\bar{x}	tilintarkastuksen hyödyn komponentit, joita tässä tutkimuksessa etsitään
$b(\bar{s})$	tilintarkastamattoman yrityksen menestys
\bar{s}	yrityksen menestymistekijät ilman tilintarkastusta
$a(\bar{s}, \bar{x})$	tilintarkastetun yrityksen menestys

Hyödyn komponentit (x) sekä yrityksen menestymistekijät (s) ovat vektoreita. Funktioista u , b ja a ei tehdä oletuksia, koska niille ei tässä tutkimuksessa etsitä eksplisiittistä muotoa.

Hyödyn komponenttien ei tarvitse olla rahamääräisiä tai edes kvantitatiivisesti mitattavissa olevia, vaan ne voivat perustua immateriaalisiin asioihin, päätöksentekijän kokemukseen tai jopa tunteisiin. Sana hyöty viittaa positiiviseen kokemukseen, ja sitä tässä tutkimuksessa etsitäänkin. On muistettava kuitenkin, että tilintarkastuksesta aiheutuu aina myös kulu, jota voidaan pitää negatiivisena hyödyn komponenttina, koska se vähentää yrityksen rahavaroja. Tilintarkastuksella voi olla myös muita negatiivisia vaikutuksia, kuten yrittäjän ajan kuluminen tilintarkastuksen yhteydessä.

Jotta tilintarkastuksen hyöty ja sen komponentit olisivat jotenkin lähestyttäviä ja mielekkäitä, niille on asetettava joitain kriteerejä. Ensimmäinen vaatimus oli siis, että niiden on oltava yhteensopivia edes johonkin yrityksen menestymistä selittävään teoriaan ja siten parantaa yrityksen menestymismahdollisuuksia. Yrityksen menestymistekijöissä voi olla joitain samankaltaisia muuttujia kuin hyödyn komponentit, mutta jälkimmäisten tulee kuitenkin olla erillisiä ja siten muodostaa uusia menestymistekijöitä. Toiseksi hyödystä pitää pystyä keskustelemaan. Vaikka hyödyn kokemus voi olla päätöksentekijälle hyvin henkilökohtainen, niin hyöty ei voi olla vain mielikuva hänen ajatuksissaan tai tunne, jolle ei löydy artikuloitua selitystä. Kolmanneksi hyödyn pitää olla päätöksentekijän havaittavissa. Hyödyn havaittavuudella tarkoitetaan, että sen olemassaolo ei voi olla vain oletus tai perustua joihinkin yleisiin käsityksiin. Myös hyödyssä tapahtuneet muutokset pitäisi pystyä havaitsemaan. Tämä ei tarkoita, että kaikki päätöksentekijät kokisivat mahdollisen hyödyn samalla tavoin. Neljänneksi hyödyn on oltava jotenkin vaikutettavissa. Tilintarkastajan, päätöksentekijän tai molempien yhdessä pitäisi pystyä toimimaan niin, että havaittu hyöty voi lisääntyä tai myös vähentyä. Jos hyötyyn ei voida vaikuttaa, niin hyödyllä ei voi

olla merkitystä tilintarkastuksen toteuttamisessa. Lopuksi tilintarkastuksen hyödyn on oltava jotain sellaista, joka liittyy tilintarkastuksen todelliseen luonteeseen ja on sitä kautta edes jotenkin yleistettävissä. Tilintarkastuksen hyöty päätöksentekijälle voi perustua vain siihen, mitä tilintarkastaja tuntee tekevänsä eikä sellaisille mielikuville, joita tilintarkastaja ei voi tunnistaa kuuluvaksi normaalin tilintarkastustyön piiriin. Päätöksentekijän hyödyn kokemus ei voi perustua vain jonkun tilintarkastajan henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ollakseen tässä tutkimuksessa tarkoitettua hyötyä.

3 Erilaisia lähestymistapoja tilintarkastukseen eli tilintarkastuksen syvin olemus

Tilintarkastajalla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa tilintarkastuslain (TTL 2007)⁵ määrittelemää ammattitilintarkastajaa ja tilintarkastuksella lakisääteistä normaaliin tilinpäätökseen kohdistuvaa tilintarkastusta, jossa annetaan tilintarkastuskertomus tarkastetusta tilikaudesta. Mitkään muut tilintarkastajan mahdolliset toimeksiannot eivät ole tarkastelun kohteena. Kohderyhmänä ovat yksityiset voittoa tavoittelevat osakeyhtiöt.

3.1 Tilintarkastuksen filosofia ja teoria

Tilintarkastus on aikoinaan syntynyt tarpeesta valvoa yritysjohtoa osakkaiden lukuun (Mautz, Sharaf 1961, Flint 1992, Riistama 1994). Tilintarkastus kehittyi käytännönläheisesti ilman varsinaista teoriapohjaa 1960-luvulle asti, jolloin Mautz ja Sharaf laativat ensimmäisen tilintarkastusta selittävän teorian. Heidän lähtökohtanaan oli ajatus, että tilintarkastus on oma tieteenalansa, jonka kohteena on laskentatoimen tarkastus. Se itse ei ole heidän mukaansa laskentatoimea, vaan sen juuret ovat logiikassa, ja se käyttää hyväkseen muiden tieteenalojen tutkimusmenetelmiä. Ero laskentatoimeen muodostuu siitä, että kun laskentatoimen tarkoituksena on kerätä ja tuottaa taloudellista informaatiota yrityksestä, niin tilintarkastus ei lisää eikä muuta tätä informaatiota vaan keskittyy informaation oikeellisuuden tarkastamiseen. Tilintarkastus on heidän mukaansa analyttistä tutkimusta mutta ei konstruktivistista. Teoria perustui seuraaville peruspilareille, jotka antoivat raamit evidenssin hankkimiseen ja sen perusteella tehtäviin johtopäätöksiin: (Mautz, Sharaf 1961)

- evidenssi
- hyvä tilintarkastustapa

⁵ Myös vuoden 1995 tilintarkastuslaissa oli määritelty ammattitilintarkastajan pätevyysvaatimukset, vaikka lain mukaan tilintarkastajana sai toimia myös maallikko.

- rajoittamaton raportointi
- riippumattomuus
- etiikka

Evidenssillä tarkoitetaan kaikkea sitä materiaalia ja tietoa, jota tilintarkastaja kerää saadakseen varmistuksen yrityksen antaman taloudellisen informaation oikeellisuudesta. Evidenssi voi olla peräisin yrityksestä tai ulkopuolisilta, se voi olla kirjallista tai suullista ja se voi olla suoraa tai välillistä. Tarvittavan evidenssin laadun ja määrän tilintarkastaja päättää tapauskohtaisesti. Hyvä tilintarkastustapa tarkoittaa vakiintunutta käytäntöä, millä tavalla ja tarkkuudella tilintarkastus suoritetaan. Hyvä tilintarkastustapa on kehittynyt vuosien varrella ja siihen liittyvä kirjallinen sääntely on lisääntynyt. Rajoittamaton raportointi tarkoittaa, että yritysjohto tai muu taho ei saa puuttua siihen, minkälaisen lausunnon tilintarkastaja antaa. Lausunnon tulee aina perustua tilintarkastajan henkilökohtaiseen, mutta tarkastettavan yrityksen kannalta objektiiviseen näkemykseen. Riippumattomuus tarkoittaa muun muassa, että tilintarkastajan tulee työssään säilyttää ammatillinen puolueettomuus ja objektiivisuus. Riippumattomuuskäsitteen sisältö elää jatkuvasti. Mautzin ja Sharafin (1961) mukaan riippumattomuus on ennen kaikkea mentaalinen tila, mutta jotta myös ulkopuoliset voivat sen havaita, riippumattomuudelle on asetettava normit. Etiikka määrittelee tilintarkastajan toimintatapaa.

Teoria rakennettiin tilintarkastajien työn tueksi, siten että heillä olisi jokin teoreettinen perusta, johon tukeutua myös käytännön ongelmissa. Mautz ja Sharaf (1961) jakoivat ongelmat kahteen ryhmään: asioiden olemassaolon ongelmiin ja arvostusongelmiin. Heidän mukaansa näihin ongelmiin oli sovellettava erilaista lähestymistapaa. Olemassaolon ongelmat ratkeavat luonnontieteellisin menetelmin, mikä tarkoittaa evidenssin hankkimista ja sen todentamista todennäköisyyksiin perustuen. Arvostuskysymyksiin käytetään yhteiskuntatieteisiin verrattavaa lähestymistapaa. Lopputulos syntyy molemmissa loogisen päättelyn tuloksena. Tilintarkastajalla tulee siis olla tieteellinen asenne tarkastettavaan kohteeseen. Hänen tulee luopua omista ennakkokäsityksistään ja arvailuistaan ja perustaa näkemyksensä pelkästään evidenssille. He kiinnittivät huomiota myös tilintarkastajan ammattitaitoon ja siihen perustuvaan harkintakykyyn. Mautz ja Sharaf eivät nähneet tilintarkastajan ja yritysjohtajan intressien välttämättä poikkeavan toisistaan.

Teoria antaa perusteet luottamuksen saavuttamiseen tilintarkastuksen lopputulosta ajatellen. Luottamusta kaivattiin alun perin yritysjohtajan ja osakkaiden välille. Mautz ja Sharaf toivat esille

myös tilintarkastuksen yhteiskunnallisen puolen. Tätä suuntaa jatkoivat mm. Flint (1992) ja Riistama (1994), jotka ovat kehittäneet tilintarkastusteorian postulaatteja vastaamaan yhteiskunnallisia vaatimuksia. Tämän kehityksen myötä korostui näkökulma, että tilintarkastaja työskentelee yleisen luottamuksen ylläpitämiseksi yritystoimintaan ja pääomamarkkinoihin. Flint ja Riistama ottivat teorian perustaksi tilivelvollisuuden ja määrittivät tilintarkastuksen tilivelvollisuuden varmentamiseksi tilanteessa, jossa tilivelvollisen toiminnalle on mahdollista asettaa arvosteluperiaatteita. Tarkastus tapahtuu, kuten Mautzin ja Sharafin teoriassa, keräämällä evidenssiä ja arvioimalla sitä.

Puhutaan myös käsitteistä olennaisuus ja suhteellinen riski (Turley, Cooper 1991). Tämä tarkoittaa, että evidenssiä hankitaan varsinkin sellaisista osa-alueista, jotka ovat tilinpäätöksessä määrällisesti olennaisia tai niihin liittyy suhteellisen suuri virhemahdollisuus. Toisaalta tietokoneiden yleistyttyä laskentajärjestelmissä siirryttiin entistä enemmän järjestelmien virheettömän toiminnan todentamiseen. Tämä on osa ns. sisäisen kontrollin tarkastamista. Tällä tarkoitetaan, että tilintarkastaja käy läpi ne järjestelmät, joilla yritys itse pyrkii varmistamaan virheiden löytymisen ja ehkäisemään niiden syntymistä. Evidenssin käsite on siis vuosien varrella muuttunut ja laajentunut, mutta se on edelleen tarkastuksen suorittamisen perusta.

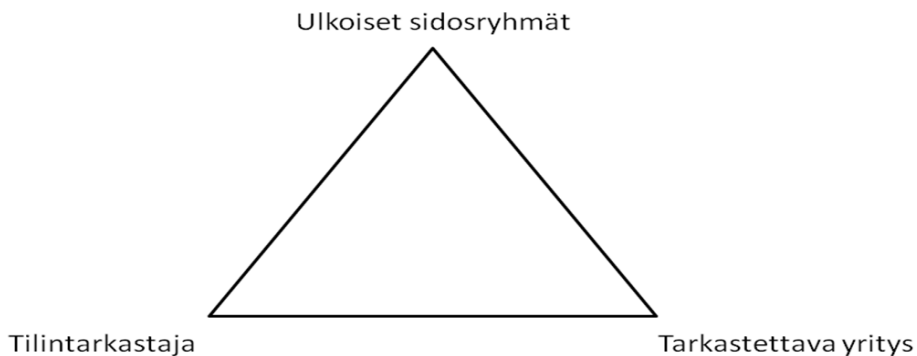
3.2 Tilintarkastuksen käytäntö Suomessa

Tämän päivän tilintarkastus perustuu pitkälti näiden teorioiden varaan. Tilintarkastus ymmärretään varmennustoimeksiannoksi, joka suoritetaan hyvän tilintarkastustavan edellyttämällä tavalla keräämällä ja arvioimalla evidenssiä etukäteen määriteltyjen kriteerien valossa. Olemassaolon ja arvostuksen ongelmat ovat edelleen olemassa ja ajankohtaisia. Suomessa tilintarkastusta ohjaavat EU:n tilintarkastusdirektiivi, tilintarkastuslaki sekä KHT-yhdistyksen laatimat suositukset ja julkaisemat standardit⁶. Standardit ovat periaatteessa EU:n laajuisia, vaikka niitä ei virallisesti ole vielä hyväksytty EU:n toimielimissä. Suositukset ja standardit määrittelevät teoriaa yksityiskohtaisemmin mm. hyvän tilintarkastustavan, evidenssin merkityksen, riippumattomuuden käsitteen, tilintarkastajan etiikan sekä raportoinnin vaatimukset. Kehitys on kulkenut siihen suuntaan, että työn suunnittelu, dokumentointi sekä riippumattomuuden varmistaminen ovat korostuneet. Vuoden 2010 tilintarkastusta ohjaa 36 standardia. Riippumattomuus on tärkein tilintarkastuksen kulmakivi. Tilintarkastuslaki (TTL 2007) sisältää mm. tilintarkastajan

⁶ Standardeilla tarkoitetaan mm. IFAC:n (International Federation of Accountants) ISA-standardeja ja muita standardeja. (Tilintarkastusalan standardit ja suositukset 2009)

pätevyysvaatimukset ja ammattitaidon ylläpitämisen vaatimuksen sekä riippumattomuus-, esteellisyys- ja salassapitosäännökset.

Varmennustoimeksiantoon liittyy aina kolme tahoa: tilintarkastaja, varmennettava kohde ja ulkopuolinen taho, jolle varmennuksen tulos esitetään lausuntona. Nämä on esitetty kuvassa 3. Varmennustoimeksiantoissa on erilaisia luokkia riippuen siitä, kuinka korkeaan varmennuksen tasoon pyritään. (Tilintarkastusalan standardit ja suositukset 2006) Lakisäätöinen tilintarkastus, johon tämä tutkimus keskittyy, on varmennustoimeksianto, jossa varmennuksen kohteena on tarkastettavan yrityksen tilinpäätösinformaatio. Siinä vaadittava varmennuksen taso on korkea.



Kuva 3. Tilintarkastuksen kolme osapuolta

Riippumattoman tilintarkastajan suorittama tilintarkastus luo luottamusta tarkastettavan yrityksen ja ulkoisten sidosryhmien välille, kuva 3. Ulkopuolinen taho koostuu yrityksen nykyisistä ja tulevista omistajista sekä kaikista muista sidosryhmistä, joilla on tarve luottaa tarkastettavan yrityksen antamaan taloudelliseen informaatioon. Suomessa, jossa velkojain suoja on perinteisesti ollut korkealla tasolla, merkittävän ulkopuolisen tahon muodostavat rahoituslaitokset ja muut lainanantajat. Niinpä käytännössä rahoituslaitokset voivat vaatia tilintarkastuksen suorittamista, vaikka tilintarkastuslain mukaan se ei olisi pakollista. Muita tärkeitä sidosryhmiä ovat mm. verottaja, toimittajat ja asiakkaat sekä muut yhteistyökumppanit.

3.3 Tilintarkastajan rooli yrityksessä

Tilintarkastajan toimikausi alkaa, kun yhtiökokous valitsee hänet tehtäväänsä, ja seuraavaan varsinaiseen yhtiökokoukseen mennessä hän on luovuttanut lausuntonsa eli tilintarkastuskertomuksen. Osakeyhtiölain (OYL 2006) mukaan tilintarkastajan toimikausi on voimassa toistaiseksi eli se jatkuu automaattisesti, jos yhtiökokous ei muuta päättää. Myös tilanteissa, joissa yhtiöjärjestyksen mukaan toimikausi päättyy seuraavassa yhtiökokouksessa, sama tilintarkastaja voidaan valita uudelleen jatkamaan työtään seuraavaksi tilikaudeksi.⁷ Kukin tilikausi muodostaa oman tarkastusjaksonsa, josta annetaan lausunto.

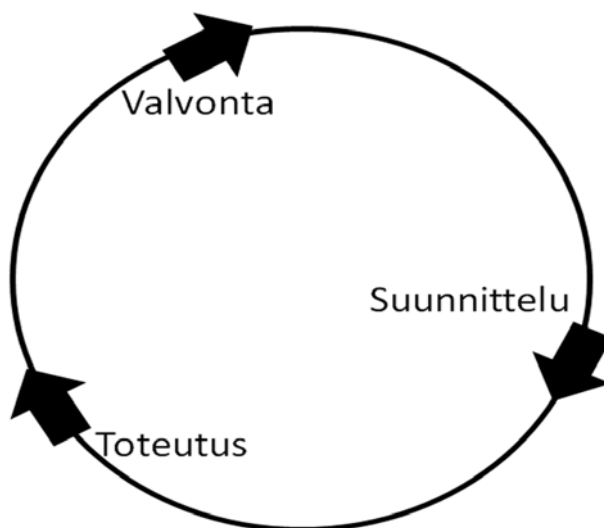
Tilintarkastaja tutustuu tarkastettavaan yritykseen, mm. sen toimintaperiaatteisiin, käytännön toimintatapoihin, yritysjohtoon, laskentajärjestelmiin, liikeriskeihin sekä yrityksen ympäristötekijöihin (Tilintarkastusalan standardit ja suositukset 2006). Jatkuvan toimeksiannon tilanteessa yritykseen tutustuminen syvenee verrattuna yhden kauden tarkastukseen. Tarkastusta suoritetaan yrityksen koosta ja tarvittavan tarkastuksen laajuudesta riippuen kerran, pari vuodessa tai tilintarkastaja voi olla toistuva näky yrityksessä. Tilintarkastaja kerää tarkastussuunnitelmansa mukaisesti evidenssiä eli tietoa yrityksestä, analysoi sitä, arvioi tiedon oikeellisuutta, virhemahdollisuuksia ja riskejä tahallisen tai tahattoman virheen tai väärinkäytöksen mahdollisuudelle. Tilintarkastaja voi pyytää vahvistuksia havainnoilleen ja keräämilleen tiedoille myös ulkopuolisilta tahoilta, mutta hän ei saa salassapitovelvollisuutensa (TTL 1994, 2007) takia antaa yrityksestä tai havainnoistaan mitään tietoa ulkopuolisille. Tämä koskee myös yrityksen sellaisia osakkaita, jotka eivät kuulu yrityksen hallitukseen. Havainnoistaan tilintarkastaja voi ja hänen täytyy raportoida vain tarkastettavan yrityksen hallitukselle. Tilikauden työn lopputuloksena syntyy lausunto tilinpäätöksestä eli tilintarkastuskertomus. Tilintarkastuskertomus ja siihen sisältyvä lausunto ovat standardimuotoisia, jos tilintarkastuksessa ei ole tullut esiin mitään vakavaa virhettä tai puutetta, jota ei olisi korjattu tai oikaistu ennen tilintarkastuskertomuksen antamista. Korjaamattomat virheet ja puutteet voivat aiheuttaa lausunnon mukauttamisen, jolloin virhe tai puute saatetaan myös ulkopuolisten tahojen tietoon. (Tilintarkastusalan standardit ja suositukset 2009, TTL 2007) Ennen tilintarkastuskertomuksen antamista on kuitenkin voinut tapahtua paljon; virheitä on löydetty ja korjattu, toimintatapoja muutettu, järjestelmiä päivitetty, laskentamenetelmiä kehitetty. Osa toimenpiteistä on voinut tapahtua tilintarkastajan aloitteesta. Tieto tästä kaikesta jää kuitenkin yritykseen eikä välity ulkopuoliselle tilintarkastuskertomuksen lukijalle.

⁷ TTL2007 27§ Julkisen kaupankäynnin kohteena olevan yhteisön tilintarkastajan peräkkäisten toimikausien yhteenlaskettu kesto voi olla enintään seitsemän vuotta.

Koska tilintarkastuskertomus annetaan tarkastettavan tilikauden päättymisen jälkeen, syntyy helposti käsitys, että tilintarkastus kohdistuu vain menneeseen aikaan. Nykyajan tilintarkastuksessa tämä on kuitenkin väärä käsitys, koska aivan pienimpiä yrityksiä lukuun ottamatta tarkastustyötä tehdään tilikauden kuluessa. Siinä yhteydessä kiinnitetään huomiota yrityksen sisäisiin järjestelmiin, jotka tuottavat päätöksentekijöille tietoa myös tulevaisuuden suunnittelua varten. Mikään yrityksen osa-alue ei oikeastaan jää tilintarkastajan intressipiirin ulkopuolelle.

3.4 Tilintarkastus prosessina

Ulkopuolisen tahon kannalta tilintarkastuskertomus kuvaa siis staattista tilannetta tilinpäätöshetkellä. Tarkastettavassa yrityksessä tilintarkastusta voidaan tarkastella prosessina, joka kestää pääsääntöisesti yhden vuoden. Tämä kuvaa tilintarkastusta dynaamisena toimintana. Prosessia voidaan kuvata vaiheilla: suunnittelu – toteutus – valvonta.

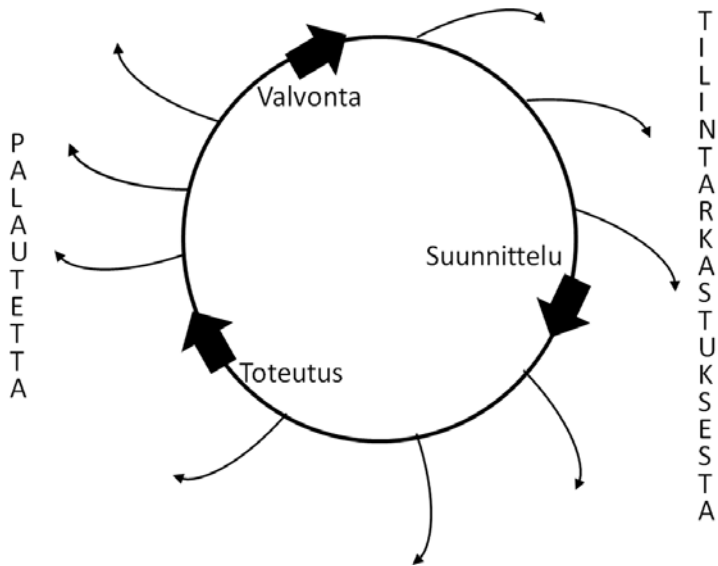


Kuva 4. Tilintarkastusprosessi

Kuvan 4 mukaiset tilintarkastusprosessin vaiheet toistuvat yhden tarkastusjakson kuluessa yhden tai useamman kerran ja alkavat taas uuden toimikauden alkaessa suunnittelulla. Aiemmin tarkastamaansa yritystä tarkastaessaan tilintarkastaja voi tilintarkastusta suunnitellessaan käyttää hyväkseen havaintojaan edellisiltä vuosilta ja siten tehostaa omaa toimintaansa.

Prosessista tekee määrämuotoisen siihen liittyvät säännökset eli KHT-yhdistyksen suositukset ja standardit (Tilintarkastusalan standardit ja suositukset 2006). Tilintarkastuksen suunnitteluun kuuluu mm. tarkastettavan yrityksen analysointi, sen riskialueiden kartoitus, tarkastustoimenpiteiden suunnittelu tämän pohjalta sekä aika- ja henkilöressurssien kohdentaminen tarkastukseen. Toteutus sisältää tarkastusaineiston eli evidenssin keräämisen, analysoinnin ja johtopäätösten teon. Valvontaa tehdään prosessissa koko ajan. Tehtyjen analyysien ja havaintojen perusteella tarkastussuunnitelmaa voidaan päivittää vuoden varrella, jotta tarvittavat tarkastustoimenpiteet tulevat tehdyksi riittävän laajasti ja tilintarkastaja ylittää riittävään varmuuteen lausuntoonsa varten. Vaikka säännökset pyrkivät siihen, että tilintarkastusprosessi olisi suorittajasta riippumaton, yksittäisellä tilintarkastajalla on harkintavalta tilintarkastuksen suunnittelussa ja toteutuksessa. Toimenpiteet ja tarkastuksen laajuuden tilintarkastaja määrittelee perustuen omaan ammattitaitoonsa, kokemukseensa tarkastettavasta yrityksestä sekä tarkastusprosessin kuluessa tekemiinsä havaintoihin. Tilintarkastajan kokemukseen ja harkintaan perustuvat variaatiot tilintarkastuksen suorittamisessa ovat niitä komponentteja, jotka tekevät tilintarkastuksen automatisoinnin mahdottomaksi. Tämä ei tarkoita, ettei tilintarkastaja voisi käyttää hyväkseen esimerkiksi tietojenkäsittelyyn perustuvia ohjelmia oman työnsä tekemiseen. Lopullisten johtopäätösten teko ja lausunnon sisällöstä päättäminen on aina tilintarkastajan henkilökohtainen kannanotto.

Koko prosessin ajan tilintarkastaja kommunikoi yrityksen henkilökunnan sekä yritysjohton kanssa. Tilintarkastusprosessi käsittelee tietoa. Tilintarkastaja kerää ja analysoi tietoa yrityksestä ja sen ympäristöstä. Hän jalostaa oman ammattitaitonsa avulla tätä tietoa ja välittää käsittelemäänsä tietoa takaisin yritykselle. Palautteen antaminen on sellainen osa tilintarkastusprosessia, joka on lähes säätelemätöntä ja riippuu tilintarkastajan henkilökohtaisesta aktiivisuudesta. Säännösten mukaan (Tilintarkastusalan standardit ja suositukset 2006, TTL 2007) tilintarkastaja on veloitettu raportoimaan tarkastettavan yrityksen hallitukselle havaitsemistaan vakavista virheistä tai puutteista. Lievempien tapausten käsittelyyn ei ole velvoittavaa ohjeistusta.



Kuva 5. Yritysjohdolla on palautetta tilintarkastuksesta.

Kuvan 5 mukaisesti tilintarkastaja voi antaa palautetta havainnoistaan koko tilintarkastusprosessin ajan, eikä vain tilintarkastuksen päätyttyä. Tilintarkastuksesta syntyvä palaute ei ole pelkästään samaa informaatiota, mitä yrityksessä on jo olemassa, vaan tilintarkastajan ammattitaito ja kokemus antavat siihen oman lisänsä. Palaute voi koskea virheitä ja puutteita tai laskentajärjestelmien tehokkuutta, työtehtävien jakoa yrityksen henkilökunnan keskuudessa, sisäisiä tai ulkoisia riskejä, tai mitä tahansa tilintarkastajan mieleen tullutta asiaa. Palaute voi sisältää yritysjohdolle arvokasta tietoa, joka ei muutoin olisi ehkä tullut ilmi tai yritysjohdon käsittelyyn. Palautetta tilintarkastaja voi antaa tietyssä määrin myös yrityksen henkilökunnalle. Kaikista asioista tilintarkastaja ei kuitenkaan voi antaa palautetta muille kuin yrityksen hallituksen jäsenille, koska tilintarkastajalla on tilintarkastuslain mukaan tiukka salassapitovelvollisuus.

3.5 Tilintarkastajan asiakas ja tuote

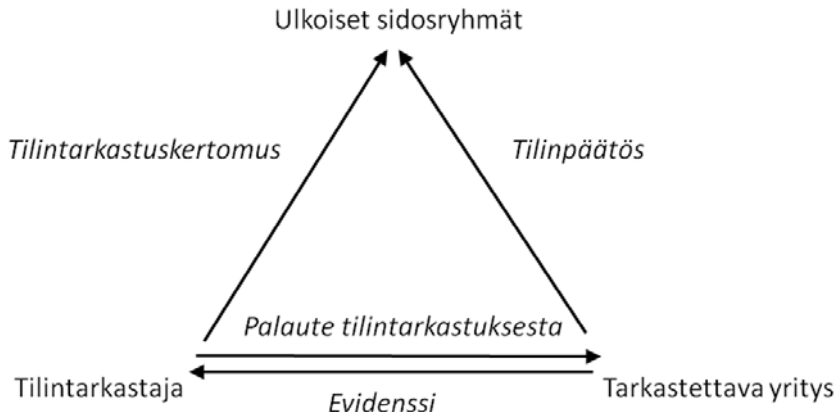
3.5.1 Tilintarkastajan asiakas

Varmennustoimeksiantomäärityksen perusteella voidaan ajatella, että tilintarkastajan asiakas on ulkopuolinen taho, jonka etujen turvaamiseksi tilintarkastus suoritetaan ja lausunto annetaan. Myös tilintarkastustutkimuksessa on esitetty vastaavia kannanottoja (Young 2007). Tilintarkastajan valitsee pääsääntöisesti yhtiökokous, joka edustaa ulkopuolista tahoa eli yrityksen

osakkeenomistajia. Tilintarkastuksen lopputuote, tilintarkastuskertomus, osoitetaan virallisesti yhtiökokoukselle, vaikka käytännössä se luovutetaan hallitukselle. Ulkopuolinen taho ei kuitenkaan pääsääntöisesti voi kommunikoida tilintarkastajan kanssa eikä seurata tilintarkastuksen etenemistä. Ulkopuoliset eivät tiedä, mitä asioita tilintarkastusprosessin aikana on ilmennyt. Ulkopuolinen taho joutuukin vain luottamaan tilintarkastuskertomuksen oikeellisuuteen. Tämän luottamuksen ylläpitämiseksi ja parantamiseksi tilintarkastuslaki määrittelee yksittäiselle tilintarkastajalle pätevyysvaatimukset ja jatkuvan kouluttautumisen vaatimuksen. Tilintarkastajan riippumattomuudesta on säännökset sekä laissa että suosituksissa ja standardeissa. Lisäksi on kehitetty tilintarkastuksen laadunvalvontajärjestelmä.

Kun tarkastellaan tilintarkastusta prosessina, joka suoritetaan tarkastettavan yhtiön tiloissa kommunikoiden yrityksen hallituksen, muun johdon ja henkilökunnan kanssa ja josta annetaan palautetta yritykselle, niin asiakkaana voidaan pitää tarkastettavaa yritystä. Vain tarkastettavassa yrityksessä voidaan seurata tilintarkastusprosessin etenemistä. Se on myös taho, joka maksaa laskun tarkastuksesta. Kun tarkastellaan tilintarkastusta kustannus-hyötyajattelun pohjalta, ja kun kustannukset kohdistuvat tarkastettavaan yritykseen, niin voidaan olettaa olevan kohtuullista, että tarkastuksesta olisi jotain hyötyä myös tarkastettavalle yritykselle. Juuri tämä tarkastettavan yrityksen tilintarkastuksesta saama hyöty on koko tämän tutkimuksen pääkohde. Näistä syistä sekä siksi, että tilintarkastaja kommunikoi pääsääntöisesti pelkästään tarkastettavan yrityksen johdon ja henkilöstön kanssa, tarkastettavaa yritystä pidetään jatkossa tilintarkastajan asiakkaana.

Kommunikoinnin kautta välitetään tietoa. Kuvassa 6 kuvaa 3 on täydennetty kuvaamaan tiedon kulkua tilintarkastuksen osapuolten välillä. Tämä havainnollistaa myös kommunikointisuhteita osapuolten välillä.



Kuva 6. Tiedon kulku ja kommunikointi tilintarkastuksen osapuolten välillä

Ulkopuolinen taho saa siis käyttöönsä vain tilintarkastuskertomuksen tilinpäätöshetken jälkeen. Yrityksen hallitus saa ennen tilintarkastuskertomusta palautetta yrityksen sisäisistä asioista.

3.5.2 Tilintarkastajan tuote

Kuvasta 6 havaitaan, että tilintarkastajan tiedonvaihto tapahtuu pääasiassa tarkastettavan yrityksen kanssa. Tietoa kerätään pääosin sieltä ja luovutetaan vain sille. Samalla tarkastettavan yrityksen hallituksella ja henkilökunnalla on tilaisuus seurata ja havainnoida tilintarkastajan työskentelyä, muuttaa ja parantaa yrityksen sisäisiä toimintatapoja tilintarkastuksessa esille tulleiden asioiden pohjalta sekä korjata virheitä ja puutteita ja estää niiden syntymistä. Kun ajatellaan, mikä on tilintarkastajan tuote, niin asiaa pitää tarkastella sekä tilintarkastajan että asiakkaan kannalta. Tilintarkastaja varautuu vähintään vuoden kestävään toimikauteen tullessaan valituksi tilintarkastajaksi. Hän sitoutuu suorittamaan koko tilintarkastusprosessin eikä vain jotain osaa siitä. Tilintarkastuskertomus tuotteena tuntuu silloin liian niukalta määrittelyltä. Niinpä koko tilintarkastusprosessia voidaan pitää tilintarkastajan tuotteena, jonka tarkoituksena on varmentaa yrityksen itsensä tuottaman taloudellisen informaation oikeellisuus. Tilintarkastaja toimii siis tämän informaation laadunvalvojana. Asiakkaan kannalta tilanne voi olla toinen. On mahdollista, että asiakas kiinnittää huomiota vain tilintarkastuskertomuksen saamiseen. Asiakas ei välttämättä ajattele, että tilintarkastuksen lopullisena päämääränä on varmentaa tilinpäätösinformaatio, koska hän ei kaippaa mitään laadunvarmennusta osatessaan asiat itsekin. Eikä hän välttämättä halua, että

tilintarkastaja tarkastuksen kuluessa antaa palautetta yrityksen toiminnasta tai järjestelmistä, koska se koetaan yrityksen asioihin puuttumisena.

Tuotteena voidaan pitää myös tietoa sinänsä. Tilintarkastajan kannalta kaikki työ kohdistuu tietoon, sekä asiakasyrityksestä kerättyyn että ulkopuolisilta tahoilta saatuun. Tilintarkastaja kerää ja analysoi tietoa ja tekee johtopäätökset tiedon perusteella. Tietoa tilintarkastaja myös luovuttaa asiakkaalle. Asiakkaan näkökulmasta tuote voisi koostua siitä tiedosta, mikä sisältyy tilintarkastuskertomukseen sekä palautteeseen tarkastuksessa tehdyistä havainnoista. Tämä näkökanta ei heikennä ulkopuolisen tahon asemaa eikä vaaranna tilintarkastajan riippumattomuutta.

Myös luottamusta voidaan pitää tilintarkastajan tuotteena eli tilintarkastus lisää ulkopuolisten tahojen luottamusta yritykseen sitä kautta että yrityksen itsestään antama taloudellinen informaatio saa luotettavan varmistuksen. Luottamuksen ylläpitämiseksi tilintarkastajan tulee olla sekä riittävän pätevä tehtäväänsä että riippumaton. Riippumattomuus takaa ulkopuolisten silmin sen, että tilintarkastuksen lopputuote, tilintarkastuskertomus, toimii vakuutena siitä, että asiakkaan antama taloudellinen informaatio eli tilinpäätös on laadittu säännösten mukaisesti. Jotta tähän yksinkertaiselta vaikuttavaan lopputulokseen päästään, tilintarkastaja on joutunut käymään läpi lukuisan määrän tarkastustoimenpiteitä asiakasyrityksessä. Luottamus ei toimi toisin päin, eli tilintarkastaja ei voi luottaa asiakkaan sanomisiin ilman varmistusta, jonka hän hankkii joko itse keräämällä evidenssiä tai pyytämällä ulkopuolisilta tahoilta vahvistuksia (Tilintarkastusalan standardit ja suositukset 2006). Tilintarkastajan rooliin kuuluu ammatillinen skeptisyys, mutta tämä voi heikentää asiakkaan tyytyväisyyttä (Behn et al 1997).

Luottamus käsitteenä on hankala eikä sen muutoksia tai laatua voida seurata ainakaan ilman tarkempaa määrittelyä. Prosessiajattelussa taas tilintarkastukselle voidaan asettaa laatuvaatimuksia ja prosessia voidaan seurata ja tarvittaessa tehostaa. Se ei myöskään ole ristiriidassa luottamuksen vaatimuksen kanssa. Jatkossa tilintarkastajan tuotteena pidetään koko tilintarkastusprosessia, koska se kuvaa parhaiten sitä, mitä tilintarkastaja joutuu tekemään ja mitä yritys tietää saavansa valitessaan tilintarkastajan. Prosessi käsittelee tietoa ja tilintarkastuskertomuksen antaminen kuuluu prosessiin. Luottamus on tavallaan sivutuote. Tilintarkastaja toimii siis tarkastettavan yrityksen taloudellisen informaation ulkopuolisena laadunvalvojana.

3.6 Tilintarkastus palveluna

Palvelu on yleensä jotain immateriaalista, vaikka se voi liittyä myös konkreettiseen tavarahan. Palvelu on toimintaa tai prosessi ja se kestää vain prosessin ajan. Palvelua myös käytetään samaan aikaan kuin sitä tuotetaan. (Grönroos 1984) Edellä määriteltiin tilintarkastajan tuotteeksi koko tilintarkastusprosessi, eikä vain tilintarkastuskertomusta. Kun tilintarkastajaa pidetään taloudellisen informaation laadunvalvojana yrityksessä, niin asiakkaan kannalta tilintarkastusta voidaan pitää palveluna, joka on ostettu tilintarkastajalta. Asiakas, eikä kukaan muu, myös maksaa palvelusta. Palvelu on kokonaisuus, jonka tilintarkastaja itse määrittelee niiden tietojen pohjalta, mitä hänellä on ja mitä hän kerää asiakkaasta. Lopputuloksena asiakkaalle luovutetaan tilintarkastuskertomus ja sen myötä myös luottamusta ulkopuolisten silmissä. Osa asiakkaista ei muuta kaipaakaan, mutta toiset voivat odottaa tilintarkastukselta muutakin. Tässä tutkimuksessa ei käsitellä tilintarkastustutkimuksessa laajasti esiintyvää odotuskuiluproblematiikkaa, joka tarkoittaa, että asiakkaalla ja/tai ulkoisella taholla on eri käsitys tilintarkastuksen sisällöstä kuin tilintarkastajalla itsellään (Koh, Woo 1998), vaan asiakkaan odotuksia tarkastellaan kuin ne kohdistuisivat mihin tahansa palveluun. Tosin luvussa 4 käsiteltävän laatuajattelunkin perustana on odotuskuiluajattelu (Grönroos 1982, 1984, Zeithaml, Bitner 1996), mutta tässä tutkimuksessa näihin perusteisiin ei puututa. Palvelua tuottavat yritykset voidaan jakaa palveluyrityksiin ja tietoyrityksiin tuotannon tyyppien mukaan. (Sveiby, Risling 1987) Tietoyritysmäärittely kuvaa hyvin tilintarkastustoimintaa palveluna, koska tilintarkastuspalvelu perustuu tiedon keräämiseen ja jakamiseen, eikä siihen liity mitään selkeää suoritetta, jossa asiakas olisi mukana. Tilintarkastuspalvelu muodostaa monimutkaisen prosessin vaikka sen päämäärä on yksiselitteinen.

Tilintarkastuspalveluun liittyy tiettyjä ominaispiirteitä, joita kaikilla palveluilla ei ole. Ensinnäkin tilintarkastus on pakollista, (ks. sivun 1 alaviite). Ennen tilintarkastuslain uudistusta 2007 tilintarkastusta saivat suorittaa myös ns. maallikkotarkastajat, jotka eivät ole tämän tutkimuksen tarkoittamia tilintarkastajia. Siirtymäajan päätyttyä 31.12.2011 vain ammattitilintarkastajat voivat antaa yritykselle tilintarkastuskertomuksen. Tilintarkastajan pätevyysvaatimukset ovat ja ovat olleet

jo vanhan tilintarkastuslain aikana erilaiset erikokoisille yrityksille⁸. Silti monet pk-yritykset käyttävät ja ovat käyttäneet pätevämpää tilintarkastajaa, kuin mihin laki on velvoittanut. Miksi näin toimitaan, onkin yksi tämän tutkimuksen lähtökohtakysymyksistä. Voidaan olettaa, että asiakas kokee saavansa jotain enemmän käyttäessään pätevää ammattitarkastajaa. Silti on täysin mahdollista, että asiakas ei kuitenkaan tiedä tai ymmärrä tilintarkastusprosessin koko laajuutta ja sitä, kuinka paljon tilintarkastaja kerää tietoa yrityksestä tai mitä tietoa tilintarkastajalla olisi annettavana päätöksentekijälle.

Tilintarkastajan riippumattomuusvaatimus on toinen tilintarkastuspalvelua muista palveluista erottava tekijä. Riippumattomuutta voidaan arvioida usealta kannalta. Riippumattomuus on ennen kaikkea mentaalinen tila, mutta jotta ulkopuoliset voivat varmistua siitä, riippumattomuudelle on asetettava normeja (Mautz, Sharaf 1961). Saarikivi (1999) on jakanut riippumattomuuskriteerit kolmeen ulottuvuuteen: henkilöllinen, ajallinen ja toiminnallinen ulottuvuus. Henkilöllinen ulottuvuus tarkoittaa hänen mukaansa sukulaisuutta, työ- tai muuta alistussuhdetta tai taloudellista suhdetta tarkastettavaan yritykseen tai sen johtoon. Ajallinen ulottuvuus tarkoittaa, että riippumattomuuteen vaikuttavat asiat myös pitemmällä aikavälillä. Toiminnalliseen ulottuvuuteen kuuluu se, ettei tilintarkastaja saa harjoittaa toimintaa, joka on ristiriidassa tilintarkastuksen kanssa tai olla merkittävänä omistajana tarkastettavassa kohteessa. Saarikiven päätelmien mukaan tilintarkastajan neuvontatyö ei vaaranna riippumattomuutta. Hänen tutkimuksensa ilmestymisen jälkeen maailmaa ovat ravistelleet eräät suuret talousskandaalit, joiden myötä suhtautuminen neuvontatyöhön on kiristynyt. USA:sta alkanut tilintarkastusta koskevien säännösten tiukennus on johtanut myös riippumattomuuskriteereiden kiristymiseen. Esimerkiksi tilintarkastajien itsensä suorittamaa laadunvalvontaa ei pidetä enää riittävänä (Carcello 2005). Myös Suomessa laadunvalvonta on siirretty ammattikunnan sisäisestä toiminnasta viranomaisvalvonnaksi (TTL 2007). Tilintarkastukseen liittymättömien oheispalvelujen tarjoamisen nähdään vaarantavan riippumattomuuden (DeFond, Fracis 2005). Itse näen neuvontatyöhön liittyvän oman työn tarkastamisen vaaran selväksi uhaksi myös riippumattomuudelle. Tässä tutkimuksessa käytetty

⁸ KHT-tarkastajan käyttö on pakollista, jos 2 seuraavista ehdoista täyttyy (TTL2007, TTL 1994)

- liikevaihto on yli 50.000.000€
- taseen loppusumma on yli 25.000.000€
- henkilöstömäärä on yli 300
- tai yhtiö on julkisen kaupankäynnin kohteena

Vähintään yhden hyväksytyt tilintarkastajan käyttö on ollut pakollista, jos 2 seuraavaista ehdoista on täyttynyt (TTL1994)

- liikevaihto on yli 680.000€
- taseen loppusumma on yli 340.000€
- henkilöstömäärä on yli 10

käsite ”palaute tilintarkastuksesta” ei tarkoita neuvontatyötä eikä asiakkaan pyynnöstä tehtäviä selvityksiä vaan tiedon jakamista tilintarkastuksen yhteydessä tehdyistä havainnoista.

Riippumattomuus ja sitä vaarantavat tekijät ovat yksi tilintarkastuksen laadunvalvontajärjestelmän kohteista (TTL 2007, Tilintarkastusalan standardit ja suositukset 2006).

Riippumattomuusvaatimukseen liittyvä tilintarkastuksen kolmas ominaispiirre on, että asiakas ei voi eikä saa vaikuttaa tilintarkastusprosessin eli ostetun palvelun sisältöön. Tilintarkastajan tulee käydä suositusten ja standardien mukaisesti läpi kaikki tarpeelliseksi katsomansa osa-alueet yrityksessä riittäväksi katsomallaan tarkkuudella. Tähän henkilökohtaiseen ratkaisuun viitataan standardimuotoisessa tilintarkastuskertomuksessa (Tilintarkastusalan kertomukset ja lausunnot 2008). Myös jo Mautzin ja Sharafin (1961) mainitsema rajoittamaton raportointi tarkoitti, ettei tilintarkastajalle voi määrätä rajoja, minkä puitteissa toimia. Kaikki yritykset painostaa tilintarkastajaa tai ohjata hänen työtään katsotaan uhaksi hänen riippumattomuudelleen. Silloin tilintarkastajan tulee harkita toimeksiannosta luopumista. (Tilintarkastusalan standardit ja suositukset 2006) Myös lain mukaan tilintarkastajalle on annettava mahdollisuus suorittaa tarkastus niin laajasti, kuin hän katsoo tarpeelliseksi, ja yhtiön toimielinten tulee antaa tilintarkastajalle kaikki tarvittava apu (TTL 2007).

Tilintarkastusta voidaan verrata auton katsastukseen. Molemmat ovat työn tilaajalle lakisääteisesti pakollisia. Tilaajan tulee voida luottaa siihen, että työ tehdään asianmukaisesti. Katsastustyötä seuraamalla tilaaja voi saada vinkkejä korjattavista asioista ennen kuin ne muuttuvat niin vakaviksi, että korjaaminen on pakollista ja auto hylätään katsastuksessa. Asiakas ei kuitenkaan voi vaikuttaa siihen, mitkä osat autosta katsastaja tarkastaa. Työn seuraaminen ei ole pakollista. Auto tarkastuskohteena on helpommin hahmotettavissa kuin yritys, mutta tilanne vaihtelee asiakkaittain. Toiset ymmärtävät täysin, mitä katsastaja tekee ja voivat keskustella erilaisista vaihtoehtoista hoitaa asiat. Toiset taas eivät ymmärrä tai heitä ei voisi vähemmän kiinnostaa, mitä katsastuksessa tapahtuu, kunhan saavat varmuuden, että ajopeli on kunnossa. Jotkut hoitavat asian vain pakon edessä ja välttääkseen sen vaaran, että joutuvat kiinni ratsiassa, jota voidaan verrata yrityselämässä verotarkastukseen. He eivät niinkään pelkää sitä, että ajopeli voi olla huonossa kunnossa, vaan sitä, että leima puuttuu papereista.

Palvelun laadun määritelmässä on otettu vahvasti kantaa myös siihen, miten palvelu toimitetaan asiakkaalle. Palveluajattelu antaa puitteet tarkastella tilintarkastajan ja asiakkaan suhdetta. Palvelun osapuolilla voi olla erilainen käsitys palvelun sisällöstä, jolloin tarjottu palvelu joko vastaa tai sitten

ei vastaa palvelun ostajan tarpeisiin. Tilintarkastuksen ominaispiirteiden vuoksi asiakkaalla ei ole mahdollisuutta vaikuttaa tilintarkastuksen sisältöön, vaikka niin haluaisikin. Palvelun toimittamiselle asiakkaalle voidaan myös asettaa vaatimuksia, ja niiden suhteen asiakkaalla on mahdollisuus vaatia itselleen sopivaa tapaa myös tilintarkastuksessa. Tämä ei ole ristiriidassa riippumattomuuden kanssa. Palvelun toimittamistapa voi vaikuttaa olennaisesti asiakkaan tyytyväisyyteen, mutta se ei vielä ratkaise, onko palvelusta hyötyä asiakkaalle. Kuten tavaroiden kohdalla niin myös palveluissa asiakas voi ostaa itselleen täysin hyödyttämän palvelun ja olla silti täysin tyytyväinen. Toisaalta epätyytyttävät palvelun osiot voivat hämärtää palvelun hyödyllisyyden. Palvelun laatuun palaan luvussa 4.

3.7 Tilintarkastus sosiaalisena ilmiönä yrityksessä

Ihmiset toimiessaan yhdessä muodostavat sosiaalisia rakenteita ja sääntöjä (Burns&Flam1987). Kun tilintarkastaja tekee tarkastusta asiakasyrityksessä, hän toimii paitsi yrityksen hallituksen jäsenten kanssa niin myös yrityksen muun henkilöstön keskuudessa. Syventyessään ymmärtämään asiakkaan liiketoimintaa tilintarkastaja kommunikoi yrityksen henkilökunnan kanssa. Vaikka tilintarkastaja on ulkopuolinen suhteessa yrityksen organisaatioon, niin henkilöstö voi tietyissä asioissa turvata tilintarkastajan ammattitaitoon ja tietämykseen paitsi yrityksen omissa asioissa niin taloushallintoon ja esimerkiksi yhteisö- ja verolainsäädäntöön yleisesti liittyvissä kysymyksissä. Tilintarkastaja voi saada oman roolinsa yrityksen epävirallisessa organisaatiossa, ja useamman vuoden yhteistyö voi johtaa siihen, että tilintarkastajaa pidetään ” talon väkenä”. Tämä asettaa vaatimuksia sille, että tilintarkastajan on hahmotettava tilanne ja ehkäistävä itse riippumattomuudelle syntyvät uhkatekijät. Asiakas ei välttämättä ole huolissaan tilintarkastajan riippumattomuuden vaarantumisesta, mutta tilintarkastajan itsensä pitää muistaa jatkuvasti asemansa.

Paikka yrityksen epävirallisessa organisaatiossa, ilmeisesti hyvin lähellä yritysjohtoa ja hallitusta, antaa tilintarkastajalle mahdollisuuden vaikuttaa positiivisesti yrityksen sisäisten järjestelmien kehittämiseen. Riippumattomuusvaatimus edellyttää kuitenkin, että hän ei saa osallistua yrityksen päätöksentekoon eikä joutua tilanteeseen, jossa hän tarkastaisi omaa työtään. Yrityksen oma sisäinen tarkastus voi huolehtia yrityksen omien laskentajärjestelmien tehokkuuden arvioimisesta ja raportoida johdolle puutteista tai kehittymismahdollisuuksista (Sawyer 1993). Suomalaiset pk-yritykset ovat niin pieniä, ettei niissä ole omaa sisäistä tarkastusta. Tilintarkastaja ei voi toimia kuin sisäinen tarkastaja, mutta hän voi tuoda johdon tietoon yrityksen oman henkilöstön piiristä sellaisia asioita, jotka ovat ehkä jääneet yritysjohtolta huomaamatta tai liian vähäiselle huomiolle. Useinhan

epävirallinen organisaatio poikkeaa virallisesta. Tiedot rutiinit tehdään eri tavoin, kuin on päätetty tai suunniteltu, ja toiminnan tehokkuus voi kärsiä joistain pullonkauloista, joihin henkilöstöä kuulemalla voidaan löytää ratkaisu. Tilintarkastaja voi toimia tiedon välittäjänä myös tällaisissa tilanteissa riippumattomuuden siitä vaarantumatta. Tutkimuksellisesti tilintarkastajan roolia pitäisi katsoa sosiologiselta kannalta, eikä se ole tämän tutkimuksen piirissä.

3.8 Tilintarkastaja osana organisaation tietoa

Tiedon merkitys yrityksen menestymiselle on olennaista. Tiedon lisäämisellä ja jalostamisella käyttökelpoiseen muotoon voidaan vähentää yritysjohdon epävarmuustekijöitä. Tietoa voi olla myös liikaa ja silloin tiedolla tarkoitetaan yleensä informaatiota. Yritysjohdolla voi olla käytettävissään liikaa sellaista tietoa, josta on vaikea selvittää, mikä on olennaista.

Päätöksentekijällä pitäisikin olla keinoja älykkäästi suodattaa informaatiota. (Wallenius2009)

Tilintarkastusta voidaan tarkastella tiedonvälitysprosessina, jonka kautta tarkastettavan yrityksen johto saa informaatiota oman yrityksensä tilasta, tilintarkastajan havaitsemista ongelmista sekä mahdollisista virheistä tai puutteista yrityksen itsensä aikaansaamassa tilinpäätösinformaatiossa. Tätä tietoa yritysjohto voi käyttää sekä parantamaan oman taloudellisen informaationsa laatua että muussa taloudelliseen informaatioon liittyvässä päätöksenteossa. Tilintarkastusta voisi verrata tietojenkäsittelyn vaikutuksiin yrityksen informaatiojärjestelmässä. Jälkimmäinen tehostaa ja nopeuttaa tietojen keruuta ja käsittelyä ja antaa näin yritysjohdolle ajantasaisempaa ja tarkempaa tietoa, kuin mitä saatiin ennen automatisoitua tietojenkäsittelyä. Siitä syntyy hyötyä yritykselle. (Pedersen 1996) Jos kvantitatiivinen evidenssi olisi riittävä, voitaisiin kysyä, mihin tilintarkastajaa oikein tarvitaan. Evidenssin hankkiminen voitaisiin automatisoida, ja tilintarkastaja antaisi lausunnon saadun tuloksen perusteella tai sekin syntyisi automaattisesti. Erityistä pätevyyttä tai oppimista ei tarvittaisi. Vaikka mukaan liitettäisiin arvostuskysymykset, niin niillekin voitaisiin löytää kvantitatiiviset mittarit ja taas tarkastus voisi olla automaattista. Tilintarkastajille on kuitenkin säädetty korkeat koulutus- ja ammattitaitovaatimukset.

Tilintarkastuksen osalta informaation käsittelyyn verrattava lähestymistapa on liian suppea, vaikka tilintarkastus kohdistuuakin informaatioon ja sen esittämiseen. Tilintarkastaja on tiedon kerääjä ja analysoija, mutta hänen antamansa palaute tilintarkastuksessa tekemistään havainnoista ei ole pelkkää yrityksen oman informaation toistoa vaan sisältää myös hänen oman kokemuksensa tuomia tietoja ja arviointeja. Tilintarkastus fokuoituukin siihen, että yrityksen koko

informaatiojärjestelmää ei ole mahdollista automatisoida, vaan siihen liittyy aina manuaalisia vaiheita, ja siihen vaikuttavat yrityksessä toimivat ihmiset. Tilintarkastajan pitää oman ammattitaitonsa, pätevyytensä ja kokemuksensa avulla kartoittaa yhtiön informaatio- ja laskentajärjestelmät sekä työtavat niin tarkkaan, että hän löytää riskitekijät ja pystyy arvioimaan niiden vaikutuksen lopputulokseen. Tilintarkastaja kerää itselleen huomattavan tietovaraston tarkastettavasta yrityksestä. Välittäessään tätä tietoa höystettynä muulla osaamisellaan takaisin tarkastettavalle yritykselle hän toimii tiedon jakajana. Hän voi myös välittää yritykselle ulkopuolista tietoa ja toimia siinä tiedon suodattajana.

Tiedolle on useita määritelmiä. Tieto voi tarkoittaa informaation lisäksi osaamista ja tietämystä. Tieto voidaan jakaa eksplisiittiseen ja hiljaiseen tietoon (Polanyi 1958, Lam 2000, Nonaka, Takeuchi 1995). Tietoa on sekä yksilöillä että organisaatiolla. Yksilön tieto lisääntyy hänen omien kokemustensa kautta. (Nonaka, Takeuchi 1995) Organisaation tieto voi olla jotain enemmän kuin yksilöiden tiedot yhteensä. Organisaatiossa henkilöt voivat vaihtua. Henkilön poistuessa organisaatiosta organisaation tieto ei siitä välttämättä vähene, mutta uuden henkilön tuleminen organisaatioon voi lisätä organisaation tietoa. Organisaation tieto sisältyy järjestelmiin, työtapoihin ja yrityskulttuuriin (Lam 2000, Nonaka et al 2006) sekä myös mentaaliin malleihin kuten visioihin, tapoihin sekä arvoihin (Nonaka 1988). Tiedolla on myös sosiaalinen ulottuvuus. Oppimiseen vaikuttavat sekä yrityksen sisäiset olosuhteet että kanssakäyminen ulkopuolisten kanssa. (Brown, Duguid 2001)

Tilintarkastajan tiedon merkitystä tarkastettavalle yritykselle voidaan tarkastella kahdella eri tavalla. Tilintarkastaja toimii läheisessä yhteistyössä asiakkaansa eli tarkastettavan yrityksen henkilöstön kanssa. Hänen tietämyksensä voi näin lisätä näiden henkilöiden kautta organisaation tietoa eli organisaatio voi oppia hänen kauttaan. Oppiminen voidaan ymmärtää tiedon prosessoinniksi ja välittämiseksi. Tilintarkastaja myös oppii tarkastamastaan yrityksestä ja voi jakaa oppimaansa edelleen.

Toinen tapa lähestyä tiedon merkitystä on uuden tiedon luomisen tavoite. Sen edellytyksenä on yksilöiden omaama hiljainen tai eksplisiittinen tieto siirretään toisille henkilöille. Eksplisiittisen tiedon välittäminen on helpompi prosessi kuin hiljaisen tiedon siirtäminen. Tiedon luomisen prosessiin kuuluu myös hiljaisen tiedon muuttaminen eksplisiittiseksi. Uutta tietoa ja tietämystä syntyy, kun eksplisiittinen tieto muuttuu taas toisen henkilön hiljaiseksi tiedoksi. (Nonaka 1995,2009) Tämä jatkuva tiedon prosessointi ja etenkin uuden tiedon luominen vaatii voidakseen

toteutua tietyt olosuhteet, jota Nonaka kutsuu Ba:ksi. (Nonaka et al 2002, 2006, Nonaka 2008,2009) Tieto on myös kontekstisidonnaista. Tiedon merkitys ja arvo riippuvat tilanteesta ja ympäristöstä, missä tietoa tarvitaan ja käytetään. (Nonaka 2009) Tilintarkastaja käsittelee työssään pääsääntöisesti eksplisiittistä tietoa, mutta hänellä on kuitenkin hiljaista tietoa, jonka olemassa oloa ei välttämättä edes tiedosteta. Tilintarkastajan tieto liittyy sekä tarkastettavaan yritykseen että taloudellisiin asioihin yleisesti. Osa hänen tietoaan on myös kyky soveltaa muualla oppimaansa kulloinkin tarkastettavan yrityksen tilanteeseen. Siinä sekä kommunikoinnissa asiakasyrityksen henkilökunnan kanssa on mahdollisuus luoda uuden tiedon syntymiseen sopivat olosuhteet, Ba. Uuden tiedon luominen on mahdollista, vaikka se ei tapahtuisi tiedostettuna prosessina, mutta tarkoituksellisesti sitä voidaan luonnollisesti tehostaa. Tähän kysymykseen palaan luvussa 5 sekä jatkotutkimuksessa.

3.9 Yhteenveto

Tilintarkastuksesta tarkastettavalle yritykselle ja sen johdolle muodostuvaa hyötyä voidaan arvioida vain, jos ymmärretään syvällisesti, mitä tilintarkastus nykypäivänä tarkoittaa. Tilintarkastusta voidaan pitää palveluna, jonka asiakas eli tässä tapauksessa tarkastettava yhtiö ostaa tilintarkastajalta. Myytävä palvelu eli tuote käsittää koko tilintarkastusprosessin ja siitä välitetään asiakkaalle palautteena tietoa ja tietysti lopputuotteena annetaan tilintarkastuskertomus. Tilintarkastaja on työssään tiedon kerääjä, analysoija ja jakaja. Asiakkaat eivät ehkä kaikki edes ymmärrä, kuinka paljon tilintarkastaja kerää yrityksestä tietoa suorittaessaan tilintarkastusta voimassa olevien säännösten mukaisesti. Suuri osa tiedosta voi jäädä tilintarkastajan työpapereihin, jos kommunikointi yritysjohton kanssa ei ole tehokasta. Palaute tilintarkastuksesta, vaikka se perustuu tilintarkastusprosessin aikana tehtyihin havaintoihin, ei ole pelkästään sitä samaa informaatiota, jota yritysjohtolla on muutoinkin käytettävissään. Tilintarkastajan ammattitaito ja kokemus tuovat kerättyyn tietoon ja havaintoihin oman lisänsä, jolloin voidaan puhua informaation asemesta tiedosta ja tietämyksestä. Tätä tietämystä tilintarkastaja voi välittää vain tarkastettavan yhtiön johdolle. Suorittaessaan työtään tarkastettavan yrityksen tiloissa ja henkilökunnan keskuudessa tilintarkastajalla voi olla tärkeä rooli yrityksen epävirallisessa organisaatiossa, vaikka hänen onkin jatkuvasti huolehdittava oman riippumattomuutensa säilymisestä.

4 Päätöksentekijän ja tilintarkastajan suhde laatuajattelun pohjalta

Edellä luvussa 3 tarkastelin tilintarkastusta usealta kannalta ja määrittelin tilintarkastajan tuotteeksi koko tilintarkastusprosessin ja hänen asiakkaakseen tarkastettavan yrityksen. Tarkastettavan yrityksen kannalta tilintarkastusta voidaan pitää palveluna, josta maksetaan tietty hinta. Asiakas ei kuitenkaan tilintarkastuksen ollessa kyseessä voi itse määrittellä palvelun sisältöä vaan riippumattomuussäännösten vuoksi sen määrittelee tilintarkastaja. Asiakkaan ja tilintarkastajan suhdetta voidaan tarkastella palveluajattelun pohjalta. Sitä, miten palvelu vastaa asiakkaan tarpeisiin voidaan arvioida esimerkiksi laatuajattelun avulla. Palvelun laadulle voidaan asettaa vaatimuksia ja palvelun tarjoajia voidaan asettaa järjestykseen laatukriteerien mukaan. Laatukriteerit voivat olla yksilöllisiä ja perustua kunkin asiakkaan omiin arvostuksiin, mutta palvelun laadun komponenteille on kehitetty myös yleistä teoriaa (Grönroos 1984, Parasuraman et al 1985, Berry et al 1985, Zeithamel, Bitner 1996). Seuraavassa käsitellään näiden palvelulle yleisesti asetettujen laatuvaatimusten sopimista tilintarkastusmaailmaan. Laadukas palvelu voi tarkoittaa, että palvelun ostaja on tyytyväinen saamaansa palveluun, mutta se ei vielä varsinaisesti tarkoita, että palvelusta olisi asiakkaalle hyötyä.

Laatuajattelun kautta voidaan kartoittaa palvelun tuottajan ja ostajan välistä kanssakäymistä ja ehkä löytää vihjeitä, mihin tilintarkastuspalvelun hyöty perustuu. Oletuksena on silloin, että tilintarkastaja voi tarjoamaansa palvelua parantamalla luoda enemmän hyötyä asiakkaalle. Kun tilintarkastus ymmärretään sekä teorian että käytännön työtä ohjaavien säännösten mukaisesti yrityksen omien laskentajärjestelmien tuottaman taloudellisen informaation varmentamiseksi, niin tilintarkastuksen tasoa ja alkuperäisen, yrityksen tuottaman informaation tasoa voidaan kuvata nelikentällä:

Asiakkaan taloudellisen informaation taso

		Hyvä	Heikko
Tilintarkastuksen taso	Korkea	1	2
	Matala	3	4

Kuva 7. Asiakkaan taloudellisen informaation taso suhteessa tilintarkastuksen tasoon

Tilintarkastajaa voidaan siis pitää yrityksensä itsensä tuottaman taloudellisen informaation laadunvalvojana. Jos alkuperäinen informaatio on hyvää eli yrityksen omien järjestelmien taso on korkea, korkeatasoinen tilintarkastus ei tuo lisäarvoa pelkän informaation varmennuksen kautta; kuvan 7 kenttä 1. Kentässä 2 korkeatasoinen tilintarkastus voi auttaa asiakasta parantamaan tilinpäätösinformaationsa laatua, laskentajärjestelmiään ja korjaamaan virheitään sekä lisäämään osaamistaan esimerkiksi tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten muuttuessa. Kentässä 3, jossa tilintarkastuksen taso ei ole korkea, mutta asiakkaan omat laskentajärjestelmät ovat tehokkaat, tuottavat oikeaa tietoa ja osaaminen yrityksessä on korkealla tasolla, tilintarkastuksen heikko taso ei ole riskitekijä edes ulkopuoliselle taholle. Tilanne kentässä 4 tarkoittaa katastrofia, jossa kärsijöinä ovat sekä tarkastettava yritys että ulkopuolinen taho. Tässä tutkimuksessa keskitytään tarkastelemaan tilanteita kentillä 1 ja 2. Lähtökohtalettamuksena on tilintarkastuksen korkea taso, millä ymmärretään, että tilintarkastuksen suorittaa ammattitilintarkastaja voimassa olevien säännösten ja määräysten mukaisesti. Kentät 3 ja 4 koskevat tilannetta, jossa edelleen toimii maallikkotarkastaja.

Jotta voidaan laatuajattelun kautta etsiä vihjeitä tilintarkastuksen hyödystä asiakkaalle, on ensin määriteltävä laatu. Lähtökohtaisesti laadun pitää olla jotain sellaista, joka on edes jotenkin mitattavissa ja hahmotettavissa siten, että palvelun tarjoaja voi parantaa tuotteensa laatua omilla toimenpiteillään. Silloin laatu ei voi olla pelkästään palvelun käyttäjän mielikuva, vaikka tämä

mielikuva on osa laadun kokemuksta (Lillrank 1990). Tämä vaatimus on verrattavissa luvussa 2 hyödyille esitettyyn vaatimukseen olla havaittavissa ja vaikutettavissa. Seuraavassa käsittelen palvelun laadun määrittelemistä.

4.1 Laatuajattelu

Laatuajattelun kehitys on kulkenut yksittäisten tavaroiden laadun varmistamisesta käsittämään tavaroiden ja palvelujen koko tuottamisprosesseja. Perinteinen laatuajattelu kehittyi laaduntarkastuksesta, jonka avulla tuotteiden laatu pyrittiin varmistamaan. Alkuperäisenä ideana oli valmiin tuotteen tarkastaminen. Walter A. Shewhart oli uranuurtaja tilastollisen menetelmien soveltamisessa valmistusprosesseihin. Harold F. Dodge ja Harry G. Romig kehittivät otantamenetelmien käyttöä tuote-erien laaduntarkastukseen. W. Edwards Deming korosti tilastollisia menetelmiä, mutta lisäksi laadun kehittämistä institutionaaliselta pohjalta. Johdon vastuuta laadusta korosti myös Joseph M. Juran, jonka laatukäsite huomioi myös kuluttajan tarpeet. Japanissa nämä opit hyväksyttiin nopeasti jo 1950-luvulla, mutta muualla ne huomattiin vasta 1980-luvulla. Japanissa otettiin käyttöön myös Armand Feigenbaumin 1950-luvulla esittelemä käsite total quality control (TQC) tosin sisällöltään erilaisena kuin alkuperäinen. (Bergman, Klefsjö 1994) TQC tarkoitti laadusta huolehtimista tuotteen suunnittelusta tuotteen lähettämiseen asiakkaalle ja aina tuotteen mahdollisiin huoltotoimenpiteisiin asti. TQC käsitti siis tuotteen koko elinkaaren. Kokonaisvaltainen laatuajattelu sai voimakkaammin jalansijaa kuitenkin vasta 1990-luvulla, kun laadun lähtökohdaksi otettiin asiakaslähtöisyys. Kun tämä asiakasnäkökulma lisätään TQC:n periaatteisiin, puhutaan totaalisesta laatujohtamisesta, total quality management TQM (myös TQ-lyhennettä käytetään). (Dale 1999, Stahl, Grigsby 1997)

Palvelun laatukäsite tulee määritellä eri tavoin kuin tavaroiden. Myös palvelun laatua voidaan tarkastella monesta näkökulmasta, joita tässä luvussa käydään läpi pohtien, miten ne sopivat tilintarkastukseen palveluna. Samalla tavoin käydään läpi ne osatekijät, dimensiot, joista laatu koostuu. Nämä dimensiot korostuvat eri tavoin eri palveluissa ja eri tilanteissa, joissa palvelua käytetään. Palveluilla on aina kyseisen palvelun tuottamiseen liittyviä erityispiirteitä, jotka siis vaikuttavat palvelun laatuun. Tilintarkastuksessa tällainen erityispiirre on riippumattomuuden vaatimus. Usein palvelu liittyy konkreettiseen tavarahan, jolloin palvelun laatua ei aina voida erottaa siihen liittyvän tavarahan laadusta. Tilintarkastuksen kohdalla konkreettinen lopputuote on tilintarkastuskertomus, jonka oikeellisuus on tärkeä laadun mittari. Tilintarkastuskertomusta ja sen oikeellisuutta voidaan arvioida tilintarkastusprosessissa tilintarkastajan viimeisenä

päätöksentekotilanteena. Tilintarkastuksessa voi tapahtua kahdenlaisia virheitä: tilintarkastaja antaa normaalin kertomuksen, vaikka hänen olisi pitänyt huomata olennainen virhe ja mainita siitä kertomuksessa, tai tilintarkastaja antaa aiheettoman huomautuksen kertomuksessa. Tässä päätöksessä tehdyt virheet eivät välttämättä tule heti tai edes koskaan ilmi ulkopuolisille. Asiakas ei välttämättä halua puuttua ensimmäisen tyyppin virheisiin, koska virhe voi olla yritykselle edullinen. Toisen tyyppin virheisiin taas voi liittyä mielipide-eroja, joihin oikean ratkaisun löytäminen voi olla vaikeaa. Tilintarkastuskertomuksessa esiintyvää virhettä on mahdollisesti edeltänyt ongelmallinen tilintarkastusprosessi. Tämä ei siis voi olla riittävä laadun mittari. Kun asiakkaana pidetään tarkastettavaa yritystä ja palveluna koko tilintarkastusprosessia, laatua voidaan arvioida koko prosessin käytännön toteutuksen kautta.

4.1.1 Laadun käsitteitä

Tavallisessa kielenkäytössä laatu voi tarkoittaa kahta asiaa: ominaisuuksiltaan laadukasta tuotetta tai virheetöntä tuotetta. Laadulle voidaan esittää useita perusteita. Yksi tapa on jakaa laatukäsitteet tuotekeskeiseksi ja valmistuskeskeiseksi laaduksi. Lisäksi laatua voidaan lähestyä arvokeskeisesti, kilpailukeskeisesti, asiakaskeskeisesti tai ympäristökeskeisesti. (Lillrank 1990)

Tuotekeskeisen laatukäsitteen mukaan tuotteessa itsessään olevat ominaisuudet määräävät tuotteen laadun. Ei ole kuitenkaan aina itsestään selvää edes konkreettisten tavaroiden osalta, mitkä ominaisuudet pitäisi ottaa huomioon laatua määriteltäessä. (Lillrank 1990) Hyvät tai huonot ominaisuudet voivat riippua käyttäjästä tai käyttötarkoituksesta, eivät välttämättä tuotteesta itsestään. Tilintarkastuksessa tämä tarkoittaisi, että tilintarkastuskertomus on annettu oikein. Tuotekeskeistä laatukäsitettä on vaikea kohdistaa koko tilintarkastusprosessiin, koska silloin pitäisi pystyä määrittelemään, mitä tekijät siinä ovat laadun mittareita. Tilintarkastusta ohjaavat suositukset ja standardit antavat kyllä melko tarkat puitteet tilintarkastusprosessin arvioimiseksi, mutta silti tilannetta jää vaikeuttamaan tarkastettavien yritysten ominaispiirteiden huomioiminen ja sitä kautta tilintarkastajan harkintavalta eri tilintarkastustoimenpiteiden suorittamisessa. Kaikkien asiakkaiden kohdalla tilintarkastusprosessi ei voi olla samanlainen.

Valmistuskeskeinen laatukäsite perustuu ajatukseen, jonka mukaan tuotteen tulisi mahdollisimman tarkkaan olla asetettujen tavoitteiden mukainen ja yksittäisissä tuotekappaleissa pitäisi olla mahdollisimman vähän keskinäisiä poikkeavuuksia (Lillrank 1990). Tämä laatukäsite palvelee mm. massatuotteiden valmistusprosesseja, joihin voidaan liittää laadunvarmistusprosessit ja

tuotetarkastukset valmiille tuotteille. Tilintarkastuksessa huono valmistuskeskeinen laatu tarkoittaisi, että kaikkia tarvittavia tarkastustoimenpiteitä ei ole suoritettu ja sen vuoksi tilintarkastuskertomus on virheellinen. Tätä pyritäänkin estämään tilintarkastusprosessin jatkuvalla suunnittelun ja valvonnan vuorovaikutuksella. Valmistusprosessia voi vastata tilintarkastusprosessi sellaisenaan ja laadun takaamiseksi kullakin tilintarkastajalla on omat järjestelmänsä laadun varmistamiseksi. Lisäksi tilintarkastusta valvotaan lakisääteisen laadunvarmistusjärjestelmän kautta. Oikeaan lopputulokseen voidaan kuitenkin päätyä sisällöllisesti toisistaan poikkeavien tilintarkastusprosessien kautta.

Tuote- tai valmistuskeskeinen laatu ei ole tilintarkastuspalvelun kohdalla helposti asiakkaan arvioitavissa. Tilintarkastusprosessille ei ole olemassa sellaista yksikäsitteistä normistoa, jonka avulla asiakas osaisi arvioida, miksi joitain tarkastustoimenpiteitä tehdään tai jätetään tekemättä. Siksi tilintarkastuksen laadun arvioimiseen on käytettävä myös muita arviointiperusteita.

Arvokeskeisessä laatuksiteissa ratkaisevaa on, millainen tuotokeskeinen tai valmistuskeskeinen laatu on suhteessa tuotteen hintaan. Asiakas ja tuotteen valmistaja arvioivat tuotetta ja sen tuottamista kustannus-hyötyanalyysin kautta. Joidenkin tuotteiden kohdalla erilaiset asiakkaat muodostavatkin erilaisia kuluttajasegmenttejä, joille voidaan tarjota erilaatuisia ja erihintaisia tuotteita. (Lillrank 1990) Tilintarkastuksessa tämä tarkoittaisi, että tarkastus pyrittäisiin tekemään mahdollisimman pienillä resursseilla, jotta hinta saataisiin alhaiseksi, tai onnistuttaisiin vakuuttamaan asiakkaalle, että tarkastus on hintansa arvoinen. Jo Mautz ja Sharaf (1961) viittasivat siihen, että tarkastusta varten pitää hankkia riittävästi evidenssiä kohtuullisin kustannuksin. Asiakkaan kannalta arvokeskeinen laadun arviointi voi vaihdella paitsi tilintarkastajan ominaisuuksien niin myös asiakkaan omien ominaisuuksien perusteella. Arvokeskeiseen laatuun ei tarvitse vaikuttaa pelkästään hintaa alentamalla vaan antamalla asiakkaalle jotain sellaista, mistä hän on valmis maksamaan. Koska lakisääteisen tilintarkastukseen ja sen tuottamiseen ei voida liittää enää nykyään muita palveluja kuten konsultointia, arvon pitää löytyä tilintarkastusprosessista sellaisenaan.

Kilpailukeskeinen laatuksite tarkoittaa, että laatua käytetään kilpailukeinona. Asiakkaan pitää silloin pystyä vertailemaan eri palveluntarjoajien tuotteita ja toisaalta palveluntuottajan pitää seurata kilpailijoiden toimintaa. (Lillrank 1990) Tilintarkastuksessa tämä tarkoittaisi, että palvelun tuottaja pystyisi tarjoamaan asiakkaalle jotain enemmän kuin kilpailijat. Tämä tarkoittaa myös, että kilpailijoiden toimintatavat tunnetaan ja oma toiminta saadaan jotenkin eriytettyä siitä.

Tilintarkastuksessa palvelun sisältö on tavallaan standardoitu vastaamaan hyvän tilintarkastustavan vaatimuksia, vaikka toimintatavoissa voi käytännössä olla eroja. Asiakas voi tietysti vertailla palvelun hintoja, mutta sisällön vertaileminen on käytännössä mahdotonta. Tilintarkastajan kannalta erikoistuminen esimerkiksi tietyn toimialan tarkastamiseen voi olla kilpailutekijä, joka erottaa hänet kilpailijoista. Kuten arvokeskeisessä laadussa niin tässäkin ei voida ottaa huomioon mahdollisuutta tarjota lisäpalveluja asiakkaalle.

Asiakaskeskeisessä laatuksenteossa asiakkaan rooli nousee keskeiseksi sillä perusteella, että asiakas on tuotteen käyttäjä ja tekee ostopäätöksen. Tätä kuvaa jo Juranin käyttämä lause: ”Quality is fitness for use”. (Lillrank 1990, Bergman, Klefsjö 1994) Tuotteen ominaisuuksien pitää siis sopia asiakkaan sen hetkiseen käyttötärpeeseen. Tuote- ja valmistuskeskeisesti sekä arvokeskeisesti laadukas tuote voi olla asiakkaalle turha, joten se ei ole asiakaskeskeisesti laadukas. Tämä laatuksenteo lähestyy jo ajatusta, että tuotteesta pitäisi olla asiakkaalle myös hyötyä. Tässä tarkoitettu asiakaskeskeisyys tarkoittaa tilintarkastuksessa, että asiakkaan toiveet ja tarpeet asetettaisiin etusijalle tilintarkastusta suunniteltaessa. Ongelmaksi muodostuu silloin riippumattomuusvaatimus ja vapaan raportoinnin edellytys. Tilintarkastusta ei voida suunnitella tai toteuttaa asiakkaan toiveiden tai asiakkaan toivomien painotusten mukaisesti, vaan tilintarkastajan on itse päätettävä tarkastuksen laajuus ja kattavuus. Tämä ei tarkoita, ettei asiakkaaseen suhtauduttaisi kunnioittaen ja yritysjohdon tarpeita kuunnellen.

Ympäristökeskeinen laatu määritellään tuotteen kokonaisvaikutuksena yhteiskuntaan. Se sisältää sosiaaliset, lainsäädännölliset ja ekologiset vaikutukset. Ympäristökeskeistä laatua ei nähdä vain tuotteen tai palveluntuottajan ja asiakkaan välisenä asiana vaan sitä tarkastellaan koko yhteiskunnan ja luonnon kannalta. (Lillrank 1990) Tilintarkastuksessa tämä tarkoittaa yhteiskunnan vaatimusten huomioonottamista, mikä sisältyy jo tilintarkastuksen ominaispiirteisiin palveluna, ja tilintarkastukselle jo teoreettisesti annetun yhteiskunnallisen tehtävän täyttämisenä (Flint 1992, Riistama 1994). Tilintarkastuksen piiriin kuuluu myös tiettyjen yritysten ympäristövelvoitteiden tarkastus jo standardien perusteella. Toisaalta tilintarkastaja voi ottaa kantaa vain sellaisiin asioihin, joille on jo annettu normit, mihin verrata asiakkaan toimintaa. Jos normia toimintatavalle ei ole, niin tilintarkastaja on voimaton puuttumaan asioiden kulkuun. Tilintarkastajan pitää osata pysyä kompetenssinsa rajoissa ja tarvittaessa turvautua ulkopuolisiin asiantuntijoihin.

4.1.2 Laadun dimensiot

Hyvän laadun saavuttamiseksi on siis ensin valittava, miltä kannalta laatua arvioidaan. Laatu koostuu useista tekijöistä, joita kutsutaan dimensioiksi. Tavaroiden kahdeksan laatudimensiota ovat suorituskyky, lisäedut, luotettavuus, tasalaatuisuus, kestävyys, huollettavuus, esteettisyys ja havaittu laatu (Garwin 1988). Dimensiot eivät siis tavaroidenkaan osalta koostu vain tuotteen itsensä ominaisuuksista, vaan mukana on myös käyttäjän havaitsema laatu, joka sisältää subjektiivisen käsityksen laadusta. Tavaroiden laadun dimensioita ei suoraan voida käyttää palveluille, koska esimerkiksi suorituskyky ja huollettavuus voivat olla mitäänsanomattomia ominaisuuksia palveluille.

Palvelun laadun voidaan ajatella koostuvan dimensioista seuraavasti: (Berry et al 1985, Parasuraman et al 1985)

1. luotettavuus: palvelun oikeellisuus ja täsmällisyys
2. herkkyys: halu auttaa asiakasta, palvelun nopeus
3. kompetenssi: kyky palvella, palveluun tarvittavat tiedot ja taidot
4. saatavuus: palvelun saavuttamisen helppous
5. käyttäytyminen: ystävällisyys, huomaavaisuus, kohteliaisuus
6. kommunikointi: asiakkaan pitäminen ajan tasalla ja kommunikointi asiakkaalle ymmärrettävällä tavalla
7. luottamus: palvelun tarjoajan maine, uskottavuus
8. turvallisuus
9. ymmärtäminen: kyky asettaa asiakkaan asemaan, empatia
10. aineelliset tekijät: fyysinen ympäristö, henkilöstö, laitteet

Nämä dimensiot yhdessä muodostavat laadun kokemuksen. Osa dimensioista on selkeästi havainnoitsijan mielikuvia, osa ulkopuolisenkin mitattavissa olevia ominaisuuksia ja osa sellaisia, joiden toteutumisesta asiakas ja palveluntarjoaja voivat olla jopa eri mieltä.

Jotta voidaan tarkemmin ymmärtää, miten nämä dimensiot sopivat tilintarkastuspalveluun, on tilintarkastusprosessin sisältöä tarkasteltava hieman tarkemmin. Tilintarkastus alkaa siis yhtiökokouksen päätöksestä, jolla tilintarkastaja valitaan. Tilikauden aikana tilintarkastaja tutustuu perinpohjaisesti yrityksen liiketoimintaan, toimintatapoihin, informaatiojärjestelmiin,

toimintaympäristöön ja jossain määrin sisäisiin prosesseihin, henkilöstöön, asiakashallintaan jne. Tämä on osa luvussa 3 mainittua evidenssin keräämistä. Tämä työ edeltää tilinpäätöstarkastusta, joka on vain jäävuoren huippu koko tilintarkastusprosessissa, vaikka tilinpäätös on se, josta tilintarkastuskertomus annetaan. Voidakseen vakuuttautua tilinpäätöksen oikeellisuudesta tilintarkastajan tulee siis kerätä yrityksestä huomattava määrä tietoa ja arvioida sitä. Työn edetessä tilintarkastaja voi raportoida havainnoistaan asiakkaalle ja hänen tuleekin raportoida sellaisista havainnoista, joiden hän epäilee aiheuttavan olennaisen virheen tai puutteen tilinpäätökseen. Se mitä ja miten tilintarkastaja välittää tietoa havainnoistaan asiakkaalle, on hänen itsensä valittavissa ja päätettävissä, paitsi todella vakavien havaintojen osalta, joista on laadittava säännösten mukainen tilintarkastuspöytäkirja (TTL 2007).

Laadun dimensiot tilintarkastuksessa voidaan ymmärtää esimerkiksi seuraavasti.

1. Luotettavuus: palvelun oikeellisuus ja täsmällisyys

Tilintarkastuspalvelun oikeellisuus taataan tarkastajan pätevyydellä sekä riittäväillä henkilö- ja aikaresursseilla suhteessa tarkastettavaan asiakkaaseen. Pätevyyden takaa tilintarkastajan ammattitaito, jonka varmennuksena hänellä on kirjaimet KHT (tai HTM). Täsmällisyyden kannalta tilintarkastuslaki antaa tietyt rajat koko tilintarkastuksen loppuunsaattamisajasta, mutta tilikauden aikana täsmällisyys voi tarkoittaa tarkastuskäyntien ja tapaamisten toteuttamista sovittujen aikataulujen mukaisesti. Tilintarkastajalla ja asiakkaalla voi olla erilainen käsitys tilintarkastuksen ajallisesta suorittamisesta, ja siinä palvelun laatua voidaan parantaa ottamalla asiakkaan toiveet huomioon.

2. Herkkyys: halu auttaa asiakasta, palvelun nopeus

Halussa auttaa asiakasta on kyse lähinnä asenteesta. Tilintarkastajan tulee varoa toimimasta asianajajan tavoin asiakkaan etujen puolesta, koska riippumattomuussäännökset edellyttävät tilintarkastajalta objektiivisuutta ja puolueettomuutta kaikissa tilanteissa. Riippumattomuus voi vaarantua, jos tilintarkastaja ottaa vastaan ohjeita asiakkaalta tai keskittyy asiakkaan toivomiin asioihin. Tilintarkastaja voi kuitenkin omalla käyttäytymisellään osoittaa, että tekee työtä myös asiakkaan etujen puolesta. Palautteen antamisessa havainnoistaan tilintarkastaja voi hyvin ottaa asiakkaan tarpeet huomioon sekä asioiden esitystavassa että myös sisällössä. Tilintarkastajalle syntyy pitemmän asiakassuhteen aikana kyllä käsitys siitä, mitkä asiat voivat kyseisen asiakkaan

kohdalla olla relevantteja, vaikka eivät olisi niin vakavia, että ylittäisivät pakollisen raportoinnin rajan. Palvelun nopeus ei välttämättä tilintarkastuksessa ole olennainen kriteeri, paitsi tilanteissa, joissa tarkastettava aineisto toimitetaan kerran vuodessa tilintarkastajalle. Silloinkaan tilintarkastaja ei voi tinkiä työn huolellisesta tekemisestä säästääkseen aikaa ja nopeuttaakseen palvelua.

3. Kompetenssi: kyky palvella, palveluun tarvittavat tiedot ja taidot

Tilintarkastajan koulutus- ja kokemusvaatimukset ennen auktorisointia sekä tilintarkastuslain edellyttämä jatkuva kouluttautuminen takaavat tilintarkastajan ammatillisen pätevyyden.

Muodollisen pätevyyden asiakas voi todeta tilintarkastajan nimen yhteydessä käytettävistä kirjaimista KHT (tai HTM). Kompetenssiin kuuluu myös kyky palvella asiakasta ja tilintarkastajan kohdalla tämä tarkoittanee kykyä käyttää osaamistaan asiakkaan eduksi (vrt. dimensio 2).

4. Saatavuus: palvelun saavuttamisen helppous

Palvelun saavuttamisen helppous voidaan ymmärtää tarkoittavan, miten vastuunalainen tilintarkastaja on asiakkaan tavoitettavissa esimerkiksi ongelmatilanteissa. Tähän kuuluu myös se, että tilintarkastaja vastaa esimerkiksi sähköposteihin kohtuujassa. Saatavuus ei tilintarkastuksen yhteydessä voi tarkoittaa, että kaikki potentiaaliset asiakkaat saisivat haluamansa palvelun, koska tilintarkastajan tulee säännösten mukaan tarjota palvelua vain rehellistä liiketoimintaa harjoittaville. Tilintarkastajan tulee ennen asiakkaan hyväksymistä varmistua tämän tarkoituksellista ja toimintatavoista.

5. Käyttäytyminen: ystävällisyys, huomaavaisuus, kohteliaisuus

Tilintarkastus on aina asiakaspalvelutyötä eli tilintarkastaja joutuu tekemisiin ainakin asiakasyrityksen johdon, kirjanpitäjien ja usein myös muun henkilöstön kanssa. Normaali, kohtelias ja toiset huomioon ottava käyttäytyminen lienee itsestään selvä vaatimus. Ongelmia voivat aiheuttaa tilanteet, joissa tilintarkastajan ja yritysjohdon välille on muodostunut ristiriita asiakysymyksissä. Silloinkin tilintarkastajalta voidaan odottaa kohteliasta ja vastapuolta kunnioittavaa käytöstä, vaikka hän joutuisi tiukasti pitämään kiinni kannastaan. Myös silloin kun tilintarkastaja huomauttaa havaitsemastaan virheestä virheen tehneelle henkilölle, tilintarkastajan on osattava suhtautua yrityksen henkilöstöön riittävällä kunnioituksella. Jos oletetaan, että tilintarkastajan ja asiakkaan

edut ovat lähtökohtaisesti ristiriidassa, asiakkaan huomioonottaminen voi unohtua jo työn suorittamista suunniteltaessa tai se voi johtaa epäystävälliseen käyttäytymiseen

6. Kommunikointi: asiakkaan pitäminen ajan tasalla ja kommunikointi asiakkaalle ymmärrettävällä tavalla

Asiakkaan pitäminen ajan tasalla tilintarkastuksen etenemisestä liittyy läheisesti palautteen antamiseen tilintarkastuksessa tehdyistä havainnoista. Kommunikointi työn etenemisessä auttaa asiakasta ymmärtämään tarkastuksen tarkoitusta. Kommunikoinnin tapa korostuu pk-yrityksissä, joissa helposti voi syntyä tilanne, missä asiakas ei ymmärrä tilintarkastajan käyttämää ammattikieltä tai -slangia tai tilintarkastajan ajattelutapaa. Voi käydä niin, että tilintarkastaja saa samasta asiasta eri vastauksen riippuen, miten on osannut asiaa kysyä, tai saa vääriä vastauksia, koska vastapuoli ei ymmärrä kysymystä. Suullisessa ja kasvokkain tapahtuvassa kommunikoinnissa väärinkäsitykset ovat ehkä korjattavissa, jos tilintarkastaja kiinnittää huomiota asiakkaan reagointiin ja osaa selittää asiat uudelleen selkeämmin. Kirjallisessa kommunikoinnissa on kiinnitettävä erityistä huomiota siihen, että asiakasta lähestytään tämän ehdoilla eikä tilintarkastajan.

7. Luottamus: palvelun tarjoajan maine, uskottavuus

Luottamus on asia, jonka mittaaminen on vaikeaa ja se perustuukin vain tuntemuksiin. Toimeksiannon alussa luottamuksen perusta voinee olla vain tilintarkastajan maine, joka koostuu pätevyydestä ja kokemuksesta. Toimeksiannon myötä ja asiakassuhteen vakiintuessa luottamus kasvaa tilintarkastajan ja asiakkaan välisen kommunikoinnin myötä, jos on kasvaakseen. Tähän vaikuttaa varmasti myös se, miten tilintarkastaja selviytyy dimensiosta 2 eli osaa välittää asiakkaalle tuntemuksen siitä, että hän toimii samalla puolella asiakkaan kanssa ja on halukas auttamaan asiakasta. Tilintarkastajan on siis lunastettava asiakkaan luottamus omalla ammattitaidollaan ja käyttäytymisellään, mutta vastavuoroisesti hän ei voi antaa asiakkaalle täyttä luottamustaan.

8. Turvallisuus

Tilintarkastuksen kohdalla turvallisuus voi tarkoittaa salassapitovelvollisuutta, joka velvoittaa kaikkia ammattitarkastajia. Asiakas voi luottaa siihen, että tilintarkastajalle kerrotut asiat eivät leviä

kolmansille osapuolille. Myös kaiken asiakasta koskevan materiaalin salassapito kuuluu laadunvarmistuksen vaatimuksiin.

9. Ymmärtäminen: kyky asettua asiakkaan asemaan, empatia

Tämä on läheisessä suhteessa kohdassa 2 käsiteltyyn haluun auttaa asiakasta, sekä kohdan 5 ystävälliseen käyttäytymiseen sekä kohdan 6 kommunikointiin asiakkaalle ymmärrettävällä tavalla. Syväällisemmin tämä tarkoittaa sen muistamista, että tilintarkastaja on aina omistajien asialla - myös yrityksessä toimivien omistajajohtajien. Empatia ei kuitenkaan voi tarkoittaa, että kaikki asiakkaan toiveet täytettäisiin tai tilintarkastaja toimisi, kuten ajattelee asiakkaan toivovan. Tilintarkastajan on jatkuvasti pidettävä huolta asemastaan riippumattomana asiantuntijana. Tilintarkastaja voi kyllä ymmärtää asiakkaan kyseenalaisia toimia esimerkiksi taloudellisessa ahdingossa, mutta hän ei kuitenkaan voi hyväksyä tai edesauttaa niitä.

10. Aineelliset tekijät: fyysinen ympäristö, henkilöstö, laitteet

Fyysinen ympäristö voi tarkoittaa tarkastuksen suorittamispaikkaa. Pienten yhtiöiden kohdalla työ tehdään usein muualla kuin yrityksen tiloissa, jolloin suora kontakti yrityksen henkilökuntaan jää puuttumaan. Tarkastuksen tuloksista ehkä keskustellaan kasvokkain yrittäjän kanssa, mutta ei silloinkaan välttämättä yrityksen tiloissa. Tilintarkastajan tietämys yrityksen todellisesta toiminnasta voi jäädä puutteelliseksi. Sähköisen taloushallinnon yleistyessä etätarkastus yleistynee koskemaan entistä suurempia yrityksiä. Ongelmaksi voi silloin nousta se, että tilintarkastaja ei enää tunne asiakastaan yhtä hyvin kuin ennen tai ei pysy ajan tasalla asiakkaan asioissa. Kun tilintarkastaja ei ole tuttu näky yrityksessä, niin hänen olemassaoloaan ei ehkä muisteta yhtä helposti. Tiedonvälityksen ja palautteen antamisen kannalta etätyöskentely asettaa uusia haasteita Henkilöstökysymys tilintarkastuksessa ei ole merkittävä, vaan vaatimukset kohdistuvat dimensioon 3 eli kompetenssiin. Tarvittavat laitteet ja muut konkreettiset välineet, eivät tilintarkastuksessa muodosta olennaista kysymystä.

Laadun toteutuminen ei ole pelkästään palveluntarjoajasta riippuvainen asia. Myös palvelun ostajan käyttäytyminen ja halu ilmaista tarpeensa vaikuttaa siihen, miten laatu toteutuu (Zeithaml, Bitner 1985, Grönroos 2001). Tämän ymmärtäminen auttaa palveluntarjoajaa laadun parantamisessa. Asiakkaalta saatuihin palautteisiin reagoiminen on olennainen osa laadun ylläpitoa (Berry et al 1994).

Edellä käsiteltyjen dimensioiden lisäksi ja rinnalla voidaan käyttää muita laadun määritelmiä. Palvelun laatu voidaan jakaa tekniseen laatuun ja funktionaaliseen laatuun (Grönroos 1982, 1984). Tekninen laatu liittyy palvelun tulokseen siinä tehtävässä, joka on sen ensisijainen tarkoitus. Tekninen laatu vastaa kysymykseen: Mitä? Funktionaalinen laatu tarkoittaa sitä, miten palvelu suoritetaan. Se siis vastaa kysymykseen: Miten? Jako voidaan tehdä myös tekniseen ja asiakaslähtöiseen laatuun (Lillrank 1990). Tilintarkastuksessa teknisen laadun voidaan ajatella tarkoittavan sitä laatua, mitä ulkopuoliset tahot pitävät arvossa eli kompetenssia, työn suorittamista säännösten mukaisesti ja sitä, että työn lopputuloksena annetaan oikeanlainen tilintarkastuskertomus. Tähän laadun osa-alueeseen tarkastettava yritys tai sen edustajat eivät voi antaa helpotuksia eivätkä he voi myöskään erityisemmin valvoa asiaa. Siksi tilintarkastuksen laadun, ennen kaikkea teknisen laadun, varmistamiseksi on lakisääteisesti määritelty tilintarkastajan pätevyysvaatimukset, jatkuvan kouluttautumisen vaatimus sekä laadunvalvontajärjestelmä. Tilintarkastuksen teknisen laadun valvonta ylläpitää luottamusta koko ammattikuntaan. On huomattava, että näin määritelty tekninen laatu kattaa edellä käsitellyistä palvelun laatudimensioista vain kohdat 3 ja 8 eli kompetenssin ja turvallisuuden sekä kompetenssiin liittyen kohdasta 10 henkilöstön. Osittain tähän ryhmään voidaan lukea myös kohta 1, palvelun luotettavuus, koska myös se perustuu osittain kompetenssin ilmenemiseen. Toisaalta sen arviointiperuste on lähtöisin asiakkaan tarpeista, kuten myös kuuden muun dimension. Niitä voidaan siis pitää funktionaalisina tai asiakaslähtöisinä vaatimuksina.

Tekniset vaatimukset voivat olla ulkopuolisen laadunvalvonnan kohteena. Funktionaaliset ja asiakaslähtöiset kriteerit voivat olla vain palvelun tarjoajan sisäisen laadunvalvonnan kohteena. Asiakkaan tarpeet kuuluvat myös salassapitovelvollisuuden piiriin. Yleisten kriteereiden asettaminen esimerkiksi sille, miten kommunikoidaan ymmärrettävällä tavalla, ei liene mahdollista. Mutta palvelun tarjoajalle kyllä tulee asiakkaalta palautetta, jos näin ei toimita.

Asiakkaan kokemukseen palvelun laadusta vaikuttaa myös hänen mielikuvansa palveluntarjoajasta (Grönroos 1984, Lillrank 1990). Uuden toimeksiannon tilanteessa tilintarkastajan asiakkaalla ei välttämättä ole muuta tietoa valintansa perusteeksi kuin tilintarkastajan tai tilintarkastustoimiston maine tai muilta kuullut kokemukset. Toimittaessa jo tutun palveluntarjoajan kanssa funktionaalinen laatu vaikuttaa mielikuvan muodistumiseen enemmän kuin tekninen laatu (Kang, James 2004). Tämä pätee mitä ilmeisimmin myös tilintarkastuksessa, koska teknisen laadun havaitseminen on asiakkaan kannalta vaikeaa.

Total quality -ajattelussa (TQ) asiakkaan merkitys korostuu eli keskitytään asiakkaan tarpeiden tyydyttämiseen. TQ:n kehittäminen edellyttää palveluntarjoajan puolelta yritysjohton sitoutumista asiaan, mutta se kohdistuu myös koko henkilöstön toimintaan. Tiedetyt lähtökohdatkriteerit on ensin täytettävä, jotta TQ-ajattelua voidaan soveltaa tilintarkastusyhteisöissä: (Bergman, Klefsjö 1994)

- päähuomio asiakkaisiin
- päätökset perustuvat faktoihin
- huomio prosesseissa
- kehittäminen jatkuvaa
- kaikki sitoutuvat

Huomion kohdistamisella asiakkaisiin ei tilintarkastuksen osalta voida tarkoittaa asiakkaiden minkä tahansa tarpeiden tyydyttämistä, vaikka ne liittyisivät taloudellisiin tai muihin tilintarkastajan kompetenssin piiriin kuuluviin asioihin. Tilintarkastukseen olennaisesti liittyvä riippumattomuuden käsite karsii osan asiakkaan tarpeista pois mahdottomina tyydyttää. Tilintarkastaja ei saa osallistua yrityksen päätöksentekoon eikä vaikuttaa sellaisiin asioihin, joita hän itse myöhemmin joutuu tarkastamaan ja arvioimaan. Muilta osin asiakkaan huomioiminen on mahdollista ja toivottavaa.

Päätöksenteon tulee perustua faktoihin eikä olla tunneperäistä, mikä on kyllä toteutettavissa tilintarkastuksessa. Vaatimus on yhtenevä tilintarkastuksen peruseriaatteiden kanssa, sillä tilintarkastajan tulee tehdä ratkaisut vain evidenssin pohjalta (Mautz, Sharaf 1961). Prosesseihin keskittymisen voidaan katsoa tarkoittavan toisaalta teknisen laadun huomioimista tilintarkastusprosessin suunnittelussa, seurannassa ja johtopäätösten tekemisessä sekä funktionaalisen laadun ylläpitämistä koko tilintarkastusprosessin ajan. Pyrkimys jatkuvaan kehittämiseen tarkoittaa siis tämän prosessin kehittämistä sekä asiakkaan tarpeiden jatkuvaa seuranta, jotta niiden huomioon ottamista voidaan kehittää kuitenkin edellä mainituin poikkeuksin. Kaikkien osallistuminen laadun kehittämiseen tarkoittaa, että kaikkien tilintarkastukseen osallistuvien henkilöiden mielipiteitä ja ehdotuksia työn tehostamiseksi kuunnellaan ja niiden käsittelyyn luodaan toimintamalli.

Tilintarkastuksen kohdalla voidaan esittää kritiikkiä tällaista lähestymistapaa kohtaan väittämällä, että olennaisinta on varmennustoimeksiannon suorittaminen säännösten mukaisesti ja siten, että sekä asiakas että muut sidosryhmät voivat vakuuttautua tilintarkastuksen asianmukaisesta

suorittamisesta. Jos asiakkaan tarpeiden tyydyttämisellä tarkoitetaan riippumattomuudesta luopumista tai edes riippumattomuuden vaarantumista, niin kritiikki on paikallaan. Siksi tilintarkastuksessa on syytä kiinnittää erityistä huomiota siihen, mitä asiakkaan tarpeiden tyydyttämisellä tarkoitetaan. Edellä mainitut laadun dimensiot eivät sinänsä ole ristiriidassa tilintarkastajan riippumattomuuden kanssa.

4.2 Tilintarkastuksen laatuajattelun yhdistäminen palvelun laatuun

Edellä esitetyt yleiset palvelun laadun kriteerit ovat sovellettavissa myös tilintarkastuspalvelun laadun määrittämiseen. Niissä kiinnitetään enemmän huomiota palvelun tarjoajan ja asiakkaan väliseen kanssakäymiseen ja asiakkaan empaattiseen kohteluun kuin mitä tilintarkastuskirjallisuudessa on ollut tapana. Jälkimmäisessä on korostettu tilintarkastajan työn oikeellisuuden varmistamista ja tilintarkastuksen laadun arviointia kolmannen osapuolen näkökulmasta.

Kuvan 7 perusteella todettiin, että tässä tutkimuksessa käsitellään vain tilanteita, jossa tilintarkastus on korkealla tasolla, ja tämä taso määriteltiin vastaamaan ammattitilintarkastajan säännösten mukaisesti suorittamaan tarkastusta. Vastakohtana on maallikotarkastus, joka on toistaiseksi mahdollista tietyn kokoluokan yrityksissä. Korkean tason tilintarkastuksessa on kuitenkin myös eroja. Tilintarkastuksessa tapahtuneet virheet tulevat julkisuuteen vain merkittävien taloudellisten skandaalien yhteydessä. USA:ssa virheitä ilmenee selvästi alle 1% eri tavoin mitattuna (Francis 2004). Myös Suomessa tilintarkastuksen valvontaelimissä käsitellyt tapaukset ovat harvinaisia. Suomessa tilintarkastajiin kohdistuneesta ammattikunnan sisäisestä laadunvalvonnasta ei ole annettu tietoja edes tutkimuskäyttöön, joten tilintarkastuksen todellisen laadun tutkiminen on ongelmallista. Tilintarkastuksen laatu tutkimus on keskittynyt siihen, miten voidaan vakuuttaa laadullisesti korkeatasoisen tilintarkastuksen suorittamisesta ilman, että voidaan seurata varsinaista tilintarkastusprosessia. Silloin asiaa tarkastellaan ulkopuolisen tahon kannalta.

Tilintarkastustutkimuksessa merkittävän väitteen tilintarkastuksen laadun muodostumisesta on esittänyt DeAngelo (1981) perustellessaan, että isot tilintarkastusyhteisöt tuottavat parempilaatuista tilintarkastusta kuin pienet. Tilintarkastuksen laadun riippuvuutta tarkastusyhteisön koosta DeAngelo on perustellut aikana, jolloin nykypäivän kirjallista normistoa hyvän tilintarkastustavan soveltamisesta ei ollut olemassa, eikä edes ammattikunnan sisäisiä laadunvalvontajärjestelmiä ollut käytössä. Silloin myös transaktiokustannusajattelu on ollut olennainen viitekehys yritysten

toiminnan selittämiseksi. Pienillä toimijoilla on hänen mukaansa vähemmän menetettävää, jolloin ne voivat ottaa riskin tehdä heikompileatuista tilintarkastuksista, kun taas isot toimijat eivät sitä riskiä ota. Pienehköjen tarkastusyhteisöjen osalta Colbert ja Murray (1998) ovat saaneet vahvistusta De Angelon väitteelle. Tutkimuksessa ei kuitenkaan käsitelty pelkästään tilinpäätöstarkastusta vaan laatua arvioitiin myös muun tyyppisissä toimeksiannoissa. Toisaalta Knapp (1991) toteaa, että käsitys pätee vain niiden keskuudessa, jotka ovat olleet tekemisissä vain isojen (Big 8) tarkastusyhteisöjen kanssa. Ei-voittoa-tuottavien yhteisöjen tutkimuksessa USA:ssa De Angelon väitteelle on saatu vahvistusta (Krishnan, Schauer 2000). Belgiassa taas ei ole havaittu merkitsevää eroa isojen ja pienten tilintarkastusyhteisöjen suorittamassa työssä (van der Bauwhede, Willekens 2004). Suomen oloissa pk-yritysten osalta vastaavaa tutkimustietoa ei ole. Palveluajattelun perusteella ei tällaiselle ajatusmallille löydy selitystä.

Toinen tapa tutkia tilintarkastuksen laatua on ollut keskittyä tilintarkastussuhteen pituuteen. Asiakassuhteen pituuden vaikutuksesta tilintarkastuksen laatuun on saatu ristiriitaisia tuloksia. Toisaalta uudessa toimeksiannossa tapahtuu enemmän virheitä kuin vakiintuneessa toimeksiantosuhteessa ja toisaalta on väitetty pitkän yhteistyön johtavan tilintarkastajan riippumattomuuden vaarantumiseen (Young 2007). Knapp (1991) on todennut tilintarkastajan yritystuntemuksen tärkeäksi laadun tekijäksi ja se voidaan saavuttaa vain pitemmän toimeksiantosuhteen aikana. Ghoshin ja Moonin (2005) mukaan investoijat pitävät pitkää tilintarkastussuhdetta laatua parantavana tekijänä. Asiakasyrityksen ja sen toimialan tuntemusta pidetään laatua parantavana tekijänä. (Carcello et al 1992) Näissä tutkimuksissa tarkastettavan yrityksen edustajat ovat olleet osana tutkittavaa kohderyhmää. Palvelun laadudimensioiden kannalta yrityksen ja sen toimialan tunteminen kuuluvat tilintarkastuksen teknisen laadun piiriin.

Palveluajattelua ja tilintarkastuksen laatuajattelua on yhdistänyt Duff (2004), joka on ryhmitellyt tilintarkastuksen laadun komponentit kahteen ryhmään: tekniseen laatuun ja palvelun laatuun. Ensimmäiseen ryhmään kuuluvat perinteistä tilintarkastuksen ulkopuoliselle taholle tarjoamaa luottamusta koskevat muuttujat: maine, kyvykkyys, riippumattomuus, asiantuntijuus ja kokemus. Jälkimmäiseen kuuluvat palvelun tuottamiseen liittyvät laatutekijät: tilintarkastukseen liittymättömät palvelut, halu auttaa asiakasta, empatia ja asiakaspalvelu. Dimensioiden jako ei ole yhtenevä Grönroosin (1984) teknisen ja funktionaalisen laadun käsitteiden kanssa.

Duff on ottanut yleisistä palvelun laadudimensioista mukaan erillisinä vain kaksi, nimittäin halun auttaa asiakasta ja empatian. Lisäksi hän käyttää käsitettä asiakaspalvelu, jonka sisältöä ei selkeästi

ole ilmaistu. Tutkimuksen perusteena olleissa kysymyksissä ei ollut kuin pari kysymystä, jotka voidaan liittää yleisten palvelun laatu dimensioiden sisältöön, joten asiakaspalvelunimikkeeseen sisältö ei vastaa niitä. Asiakaspalvelu yhdessä empatian kanssa johtaa ymmärtämiseen (Duff 2004). Mielestäni ryhmittely on ontuva. Duffin palveluajattelu ei ota tarpeeksi huomioon asiakkaan tarpeita eli muita yleisiä laatu dimensioiden. Lisäksi Duffin ajatus muiden palvelujen tarjoamisesta on vastoin tämän päivän käsitystä tilintarkastajan riippumattomuudesta. Duffin dimensiot perustuvat kysymyksiin, jotka on pääosin poimittu eri tilintarkastustutkimuksista. Suuri osa artikkeleista on ajalta, jolloin nykypäivän standardien mukaista tilintarkastusta ei vielä kaikkialla tehty. Siksi esimerkiksi asiakkaan ja asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen kuuluvat tänä päivänä ehdottomasti teknisen laadun piiriin, eikä palveluajattelun puolelle, kuten Duff oli ryhmitellyt. Tutkimuksen kohteena olivat suuret yritykset ja niiden tilintarkastajat, talousjohtajat sekä sijoittajien edustajat. Niinpä on aivan luonnollista, että tilintarkastuksen tekninen laatu nousee tutkimuksessa tärkeimmäksi odotukseksi eri kohderyhmissä. Vain talousjohtajat olisivat voineet arvostaa muita laadun dimensioiden, koska he olivat kohderyhmästä ainoita, jotka pääsevät havainnoimaan tilintarkastusta todellisuudessa.

4.3 Yhteenveto

Tilintarkastuksen laatu palvelee tarkastettavaa yritystä sekä ulkopuolista tahoa, jonka on voitava luottaa tilintarkastuksen lopputuotteena annettavaan tilintarkastuskertomukseen. Tilintarkastuksesta saatava hyöty ei välttämättä tarkoita samaa kuin asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen, mutta laatuajattelu on yksi tapa lähestyä tilintarkastajan ja asiakkaan suhdetta. Jos tilintarkastuksesta on asiakkaalle hyötyä, tämä hyöty havaittaneen selkeämmin tilanteessa, jossa asiakas on myös tyytyväinen saamaansa palveluun. Päinvastaisessa tapauksessa mahdollinen hyöty voi peittyä epätyytyttävän palvelun tuomaan pettymykseen. Siten palvelun laatua parantamalla voitaneen helpottaa tilintarkastuksesta saatavan hyödyn havaitsemista, jos hyötyä on olemassa.

Ulkopuolisen tahon kriteerit tilintarkastuspalvelun laatuun eivät ole riittäviä tarkastettavan asiakkaan kannalta. Yleiset palvelun laatua kuvaavat dimensiot sopivat hyvin myös tilintarkastuspalveluun. Palvelu voi olla asiakkaan kannalta hyvää tai huonoa riippuen sekä palvelun sisällöstä että toimittamistavasta. Tilintarkastuspalvelun sisältöön asiakkaalla ei ole mahdollisuutta vaikuttaa, mutta palvelun toimittamistavan osalta hän voi esittää vaatimuksia. Palvelun parantaminen tältä osin voi johtaa entistä tehokkaampaan kommunikointiin tilintarkastajan ja yritysjohtajan välillä. Silloin myös palautteen antaminen ja saaminen tilintarkastusprosessista

tehostuu. Tämä auttaa yritysjohtoa omassa työssään eli ymmärtämään paremmin oman yrityksensä ongelmia ja mahdollisuuksia. Tilintarkastajan työn osalta tämä johtaa suuremman varmuuden saavuttamiseen tilintarkastusevidenssiä arvioitaessa, koska avoimuus helpottaa johtopäätösten tekemistä. Myös ulkopuolinen taho hyötyy tästä, sillä kun tilintarkastaja saavuttaa tarkastustyössään korkeamman varmuustason, niin tilintarkastuskertomukseen liittyvä oikeellisuus kasvaa ja virheriski pienenee. Tilintarkastuksen laatu siis paranee myös ulkopuolisten sidosryhmien eduksi.

5. Yrityksen menestymistekijät ja tilintarkastus

Tutkimuksessa etsitään vastausta kysymykseen, onko tilintarkastuksesta hyötyä tarkastettavalle yritykselle. Edellä luvussa 3 on tarkasteltu tilintarkastajan roolia useasta eri näkökulmasta. Tilintarkastuksesta saatava hyöty ei voi löytyä kuitenkaan pelkästään tilintarkastajan toimintaa tarkastelemalla vaan tilintarkastajan ja asiakkaan suhdetta tutkimalla. Tässä luvussa keskitytään tarkastelemaan suhteen toisen osapuolen, päätöksentekijän, maailmaa. Jos tilintarkastuksesta on hyötyä tarkastettavalle yritykselle, hyödyn pitää tavalla tai toisella olla yhteismitallista yrityksen menestymistekijöiden kanssa. Yrityksen olemassaolosta ja menestymisestä on useita teorioita, joista eräitä tarkastellaan jatkossa tarkemmin.

5.1 Päätöksentekijän ongelma

Yritysjohdon tehtävää voidaan luonnehtia tehtäväksi pitää organisaatio kosketuksissa ulkomaailman kanssa. Tässä tehtävässään yritysjohton pitäisi tarttua mahdollisuuksiin ja välttää uhkatekijöitä käyttäen hyväkseen yrityksen sisäisiä voimavaroja. Strategisen päätöksenteon avulla yritysjohto pyrkii sekä sopeutumaan ulkopuolisiin muutoksiin että muuttamaan ulkopuolista maailmaa. (Stahl, Grigsby 1997) Yrityksen päätöksentekijä toimii epävarmuuden vallitessa. Tiedon lisääntyminen voi vähentää epävarmuutta ja siten helpottaa päätöksentekoa ja parantaa päätösten laatua. Jotta voidaan tarkastella sitä, miten tilintarkastus voi edesauttaa yrityksen päätöksentekijän toimintaa, on pohdittava, millaisiin kysymyksiin päätöksentekijä tarvitsee taloudellista informaatiota ja tilintarkastajan käsitystä yrityksen kyvystä tuottaa ajantasaista ja paikkansapitävää informaatiota. Tätä kysymystä tarkastellaan sen valossa, mikä tekee yrityksestä menestyksekkäämmän kuin jostain toisesta yrityksestä. Eri yritysteoriat antavat erilaisen vastauksen yrityksen olemassaolon ja menestymisen perusteeksi, ja niiden kautta voidaan tarkastella tilintarkastusta päätöksentekijän tarpeiden perusteella. Teoriat toimivat myös eri johtamisstrategioiden perustana.

Strategiset päätökset ovat usein kertaluontoisia ja niihin liittyy paljon epävarmuutta. Epävarmuudesta puhuttaessa on erotettava toisistaan epävarmuustekijät, jotka ovat ennustettavissa ja jäljelle jäävä epävarmuus, johon mitkään ennusteet eivät voi antaa apua (Courtney et al 1997). Ensimmäiseen ryhmään kuuluvaa epävarmuutta voidaan kutsua riskiksi ja sitä voidaan päätöksentekotilanteissa käsitellä todennäköisyyksiin perustuen. Epävarmuustekijöihin vaikuttavat sekä yrityksen sisäiset asiat että toimintaympäristöstä aiheutuvat. Yksi tapa hallita epävarmuutta perustuu portfolioajatteluun. Siinä valitaan useita tavoiteltavissa olevia asiantiloja tavallaan tavoitteiksi ja ylläpidetään tätä tavoitteiden kirjoa jatkuvasti eikä valita siitä vain todennäköisintä. Tilanteiden muuttuessa portfolion sisältö muuttuu ja toimenpiteet sen mukaisesti. Kyseessä ei ole strategioiden portfolio, vaan pelkästään tavoiteltavien asiantilojen. (Bryan 2002)

Strategisen päätöksenteon pohjana yritysjohdolla täytyy olla käsitys yrityksensä vahvuuksista ja heikkouksista. Oman yrityksen tilannetta voidaan kartoittaa esimerkiksi SWOT-analyysillä, joka nimensä mukaisesti sisältää yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkatekijät. (Hill, Westbrook 1997) Myös yrityksen taloudellisen aseman analysointi kuuluu analyysiin. Nykyhetken analysoinnin jälkeen tulevaisuutta voidaan hahmottaa skenaarioilla varsinkin, kun on odotettavissa että yrityksen ulkopuoliset asiat muuttuvat yrityksen voimatta vaikuttaa niihin (Schoemaker 1995, Wack 1985). Skenaario on tavallaan tarina siitä, miten eri vaihtoehtoissa yritykselle tapahtuu. Käytännössä kaikki pk-yrityksen omistajajohtajat eivät tiedä tällaisten menetelmien käyttömahdollisuuksista tai eivät kiireiltään ehdi niitä ajattelemaan. Riskit ja epävarmuudet voivat olla yrittäjän tiedossa intuitiivisesti ilman formaalista muotoa, jolloin niihin liittyy suuri väärinarvioinnin mahdollisuus.

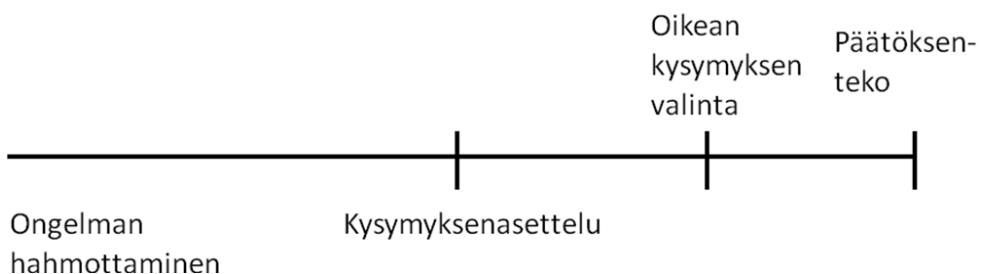
Tilintarkastaja voi auttaa päätöksentekijää hahmottamaan yrityksen sisäiset voimavarat, joiden avulla voidaan vaikuttaa myös ulkopuolisen ympäristön muuttumiseen, sillä tilintarkastajalla on paljon tietoa yrityksestä. Tilintarkastajan työn kohteina eivät ole vain asiakkaan laskentajärjestelmät, jotka keräävät tietoa yrityksen toiminnasta, vaan yrityksen kaikki järjestelmät, jotka tuottavat joko suoraan taloudellista tai muuta tietoa, joka vaikuttaa taloudellisen tiedon muodostumiseen ja siirtymiseen laskentajärjestelmiin. Tarkastuksen kohteena ovat ennen kaikkea sellaiset järjestelmät, jotka tilintarkastajan käsityksen mukaan voivat aiheuttaa virheitä tai puutteita taloudelliseen informaatioon. Virhe tai puute voi syntyä tahallisesti tai tahattomasti virheellisestä tiedon keruusta, virheellisestä käsittelystä tai tiedon katoamisesta. Jälkimmäinen tarkoittaa, että informaatiota voidaan hukata yrityksessä, eikä kaikkea olemassa ja saatavissa olevaa informaatiota

näin pystytää käyttämään hyväksi päätöksenteossa. Jos palataan tilintarkastusteoriaan liittyneeseen luvussa 3 mainittuun olemassaolon ja arvostuksen kysymysten erotteluun (Mautz, Sharaf 1961), virheet voivat koskea kumpaa tahansa ryhmää.

Myös ulkopuolisten tekijöiden kartoittamiseen tilintarkastaja voi osallistua. Hänen on jo oman standardien mukaisen työnsä toteuttamisen yhteydessä tutustuttava yrityksen toimintaympäristöön sekä liikeriskeihin. Silloin tilintarkastaja joutuu pohtimaan ja selvittämään samoja asioita, joita yritysjohto tarvitsee analyysiinsä.

On myös pohdittava, kuinka pitkälle tilintarkastaja voi mennä arvioiessaan asiakkaan tiedon keruuta ja käsittelyä ja antaessaan siitä palautetta yritysjohdolle. Rajan tilintarkastajan toiminnalle asettaa riippumattomuusvaatimus eli tilintarkastaja ei missään olosuhteissa saa osallistua asiakkaan päätöksentekoon. Tilintarkastaja voi, saa ja hänen täytyy pystyä vaikuttamaan kaikkiin muihin päätöksenteossa tarvittavan tiedon oikeellisuuden arvioihin tiedon muodostumisen, keruun ja edelleenvälityksen vaiheissa. Asia voidaan ilmaista myös siten, että tilintarkastaja voi olla mukana huolehtimassa siitä, että päätöksentekijällä on käytettävissään mahdollisimman oikeaa ja ajantasaista tietoa päätöksensä pohjaksi sekä yrityksestä itsestään että ympäristöstä. Tilintarkastaja voi myös auttaa siinä, että päätöksentekijällä on riittävän hyvät menetelmät käytettävissään päätöksentekoon. Tämä ei vielä ole ristiriidassa riippumattomuusvaatimuksen kanssa. Niinpä valistunut päätöksentekijä voi epävarmuuden vähentämiseksi turvautua tilintarkastajaan ja hänen ammattitaitoonsa saadakseen epävarmuustekijöitä ehkä vähemmäksi tai ainakin keskustelukumppanin omien ajatustensa reflektointiseksi.

Jos päätöksentekoa kuvataan ajallisesti janalla, kuten kuvassa 8, niin voidaan sanoa, että tilintarkastaja saa olla mukana siihen asti, kunnes oikea kysymys on valittu.



Kuva 8. Laajennettu päätöksentekoprosessi.

Päätöksentekijän tärkeä ongelma on hahmottaa oikea ongelma. Päätöksentekijä voi joutua tilanteeseen, jossa hän etsii vastausta aivan väärään kysymykseen. Väärän ongelman ratkaiseminen voi olla kallista ja aiheuttaa lukuisia uusia ongelmia. (Chae et al 2004)⁹ Päätöksenteon takana ei aina ole varsinaista ongelmaa vaan kysymyksessä voi olla ongelmien ennaltaehkäisy tai vaihtoehtoisten toimintamallien valinta tulevaisuuden varalle. Kun päätöksenteko-ongelmiksi aiemmin miellettiin valintatilanteet ja esimerkiksi optimointitehtävät, joiden avulla pyrittiin parhaaseen mahdolliseen toimintatapaan, niin sittemmin päätöksenteko-ongelman sisältöä on laajennettu juuri ongelman hahmottamisen suuntaan. Valintatilanne tai ongelman ratkaiseminen on vasta päätöksentekoprosessin viimeinen vaihe. (Simon 1993) Oikean kysymyksen löytämiseen on kehitetty erilaisia strukturoituja menetelmiä, joissa voidaan käyttää hyväksi useamman toimijan osaamista ja ymmärrystä (Rosenhead 1989).

Teoreettisesti päätöksentekijä toimii eri maailmassa sen mukaisesti, miten yritys ja sen olemassa olo määritellään. Seuraavassa tarkastellaan neljää eri mahdollisuutta määritellä yritys ja sen menestystekijät. Tämä ei tarkoita, että käytännön yritysjohtaja tietoisesti ajattelisi toimivansa esimerkiksi reaalioptimaalimaailmassa tai että kaikki eteen tulevat päätöksentekotilanteet kuuluisivat aina saman teorian alle. Myöskään teoriatasolla nämä ajatusmallit eivät kaikki ole toisiaan poissulkevia, vaan niiden ominaisuuksien yhdistämistä on tutkittu (Leiblein 2003, Foss, Foss 2004). Tosin mallien perusteella on syntynyt erilaisia strategisen johtamisen suuntauksia, joita ei välttämättä voida tai haluta soveltaa rinnakkain.

5.2 Transaktiokustannusajattelu

Transaktiokustannusteoria on alun perin kehitetty selittämään organisaatioiden olemassaoloa markkinoiden rinnalla (Williamson 1985), mutta sitä on laajennettu selittämään organisaatioiden ja yritysjohdon toimintaa (Williamson 1985, 1997). Transaktiokustannusteoriaa on viime vuosikymmeninä käytetty yritysjohdon apuvälineenä yritysstrategisissa kysymyksissä kuten vertikaalisessa yhdentymisessä, jakelustrategioissa, kansainvälisessä laajenemisessa, rahoitusrakenteen optimoimisessa ym. (Williamson 1985, Goshal, Moran 1996). Transaktiokustannusajattelussa yrityksen tehokkuutta etsitään organisaatiosta, kuten hierarkkisesta hallinnosta. Yrityksen muotoutuminen tuo etua verrattuna markkinoilla toimimiseen, jos

⁹ Kun tilastollisia virheitä kutsutaan I ja II –luokan virheiksi, väärän ongelman ratkaisua kutsutaan III-luokan virheeksi. (Chae et al 2004)

transaktiokustannukset saadaan pienemmiksi. Oletuksena on, että yksilöyrityksessä toimivat rajoitetun rationaalisesti ja heillä on vain rajallisesti tietoa yrityksestä ja sen ympäristöstä (Williamson 1985, 1997).

Transaktiokustannusajattelussa saa paljon huomiota opportunistin ongelma. Transaktioista aiheutuu kustannuksia puutteellisen informaation ja transaktion osapuolten oman edun tavoittelun vuoksi. Siksi sopijapuolet joutuvat varmistamaan saamiaan tietoja, suojautumaan petokselta ja turvaamaan etunsa vaihdannassa. Hierarkkisessa organisaatiossa valvonta estää opportunistista käyttäytymistä. (Williamson 1985) Valvonnan lisääminen ei kuitenkaan välttämättä vähennä opportunistia käytännössä vaan vaikutus saattaa olla päinvastainen. Oletus opportunistista voi myös olla itseään toteuttava ennuste, jolloin siltä suojautuminen vaatii jatkuvasti uusia toimenpiteitä, mikä jähmettää organisaatiota ja päätöksentekoa. Opportunistin ymmärretään tarkoittavan oman edun tavoittelua siten, ettei edes oleteta ihmisten kykenevän noudattamaan sääntöjä tai pitämään lupauksia. Toisaalta opportunisti tarkoittaa sekä asennetta että käyttäytymistä. Näiden erottaminen toisistaan onkin tärkeää, jotta voidaan ymmärtää, ettei valvonnan lisääminen sinänsä vähennä opportunistia. Transaktiokustannusteoria ei tunne sosiaalista valvontaa eikä sen tuomia mahdollisuuksia estää opportunistista käyttäytymistä. (Goshal, Moran 1996)

Pk-yrityksissä organisaatio on usein matala. Yhdenmiehenyhtiöt toimivat markkinaehtoisesti, eivätkä voi juurikaan hyödyntää transaktiokustannusajattelun mukaisia etuja yrityksenä toimimisesta. Luottamuksen luominen ulkopuolisiin perustuu usein yrittäjän henkilökohtaisiin suhteisiin. Myös muissa pienissä yhtiöissä yritysjohdolla on usein suora kontakti kaikkiin yrityksen toiminta-alueisiin. Yrityksissä voi olla tiukka sosiaalinen kontrolli ja työntekijät voivat olla motivoituneita toimimaan yhteisen hyvän eteen. Siten voidaan välttyä opportunistiselta käyttäytymiseltä. Myös ulkopuoliset suhteet ovat pitkälti yritysjohton valvonnassa. Tosin osa ulkopuolisista sidosryhmistä on sellaisia, kuten verottaja ja osa rahoittajista, ettei suhteita niihin voi hoitaa henkilökohtaisten suhteiden perusteella. Yrityskoon kasvaessa muutokset toimintatavoissa ja yrittäjän henkilökohtaisesti suorittaman valvonnan heikentyminen voi tulla yllätyksenä.

Tilintarkastajan rooli opportunistin maailmassa on melko selkeä. Tilintarkastaja toteuttaa valvontaa. Tilintarkastuksen kustannuksia voidaan pitää kustannuksena sidosryhmien luottamuksesta yritykseen. Yhteiskunta ja kuvan 3 mukaiset yrityksen ulkopuoliset sidosryhmät suojautuvat väärältä informaatiolta tilintarkastusjärjestelmän avulla. Mutta ne eivät ole maksajina

prosessissa. Yritys taas voi suojautua oman henkilöstönsä tahallista väärinkäytöksiltä luomalla yritykseen tehokkaan sisäisen valvonnan. Tämä ei tarkoita sisäistä tarkastusta, mitä ei voida toteuttaa pk-sektorilla, vaan sisäistä kontrollia, joka perustuu työvaiheiden erottamiseen eri henkilöille siten, että mahdolliset tahalliset tai tahattomat virheet tulevat seuraavassa työvaiheessa esille. Tämä ei välttämättä estä usean henkilön yhteistyössä toteuttamaa vilppiä. Aivan pienimmissä yrityksissä henkilöresurssit eivät aina riitä tehtävien eriyttämiseen. Tilintarkastajan tehtäväkenttään kuuluu olennaisesti sisäisten kontrollijärjestelmien tutkiminen ja niiden tehokkuuden arviointi. Yritysjohdolle voi siis saada tilintarkastajalta sellaista tietoa yrityksen sisäisten järjestelmien toiminnasta tai toimimattomuudesta, mitä se ei ehkä muuten saisi. Kustannuksena tästä tiedosta on tilintarkastuksen hinta.

5.3 Resurssipohjainen ajattelu

Resurssipohjaisen ajattelun lähtökohtana on, että yritys on resurssiensa summa. Yrityksen paremmuus suhteessa muihin yrityksiin syntyy sellaisten resurssien kautta, joilla yritys saavuttaa kilpailuetua (Barney, Clark 2007). Päätöksentekijän ongelmana on huolehtia siitä, että yrityksen käytettävissä olevat resurssit ovat paremmat kuin kilpailijan. Teorian mukainen resurssien käsite on laaja ja kattaa lähes kaiken yrityksessä (Barney, Clark 2007). Resurssit muodostuvat aineellisista ja aineettomista osioista. Aineellisia ja helposti hahmotettavia ovat raaka-aineet, tuotantojärjestelmät ja -menetelmät, käyttöomaisuuteen kuuluvat muut konkreettiset hyödykkeet sekä rahoitustilanne. Resursseja ovat myös immateriaaliset oikeudet, kuten patentit ja tuotemerkit, sekä yrityksen työtavat (Barney, Clark 2007). Myös yrityksen informaatiojärjestelmät voivat muodostaa kilpailuedun antavan resurssin (Wade, Hulland 2004). Tärkeä resurssi on henkilöstö sekä henkilöstön tiedot, taidot ja osaaminen. Resurssipohjaista ajattelua voidaan soveltaa yrityksen ja organisaation oppimiseen (Mathews 2003). Myös koko yrityskulttuuri sekä yrityksen ulkopuolelle kohdistuvat toiminnot, kuten asiakassuhteiden hallinnointi tai luottamus, voivat muodostaa yritykselle kilpailuedun antavan resurssin (Barney, Clark 2007). Resurssien jakoperusteita on esitetty muitakin, kuten jako rahamääräisiin ja ei-rahamääräisiin resursseihin sekä jako siihen mitä yritys omistaa ja mitä se tekee (Galbreath, Galvin 2004). Resurssit voidaan käsittää myös staattisiksi tai dynaamisiksi, joista jälkimmäisiä tarvitaan etenkin nopeasti muuttuvassa ympäristössä (Wade, Hulland 2004).

Resurssien riittävyys ja niihin sisältyvä kilpailuetu ratkaisee, miten yritysjohdolle voi yritystään kehittää ja mitkä alueet muotoutuvat yrityksen ydinosaamisalueiksi. Kaikille resursseille on

olemassa markkinat, mutta kaikki yritykset eivät voi tasavertaisesti hankkia kaikkia resursseja (Leiblein 2003). Toisaalta yritykset voivat kehittää itselleen kykyjä, jotka koostuvat monimutkaisista taidoista, jotka vaativat oppimista. Kyvyt voivat olla joko yksilöiden tai ryhmien. (Coates, McDermott 2002)

Resurssipohjaisen ajattelun sopivuudesta teoriaksi strategiseen johtamiseen on käyty keskustelua (Priem, Butler 2001). Sitä sovelletaan kuitenkin laajasti erilaisiin investointikysymyksiin. Myös henkilöstöhallinnon strategiin kysymyksiin on resurssipohjaisen ajattelun kautta kehitetty teoriaa (Colbert 2004). Oikeat henkilöt oikeissa tehtävissä voivat olla yrityksen menestymisen kannalta elintärkeitä. Henkilöstön arvo koostuu heidän osaamisestaan ja kyvykkyydestään juuri omassa tehtävässään sekä heidän suhteistaan ja käytöksestään. (Wright et al 2001) Henkilöiden muodostamaa resurssia on vaikea erottaa heidän omaamastaan tiedosta. Tieto sinällään voidaan käsittää resurssiksi ja siihen palataan tarkemmin kohdassa 5.5. Myös tiedon jakaminen esimerkiksi informaatioteknologiaprosessissa voi muodostaa yritykselle kilpailuedun (Kearn, Lederer 2003).

Osa yrityksen resursseista sisältyy sellaisenaan yrityksen tilinpäätösinformaatioon. Näitä ovat kaikki konkreettiset hyödykkeet ja osa immateriaalisista resursseista. Tilintarkastaja joutuu ottamaan kantaa näiden resurssien osalta sekä niiden olemassaolon että arvostuksen kysymyksiin. Lisäksi hän joutuu perehtymään näiden resurssien hankinta- ja valvontajärjestelmiin sekä niissä mahdollisesti piileviin toimintoihin, jotka voivat aiheuttaa virheitä. Taseessa näkymättömiin immateriaalisiin resursseihin, kuten tuotemerkkien tai yrityksen nimen arvoon tilintarkastaja käytännössä ottaa kantaa vain yrityskauppatilanteissa tai muissa yritysjärjestelyissä.

Henkilöstöresurssien osalta tilintarkastaja joutuu tarkastamaan, antavatko yrityksen sisäiset järjestelmät oikean kuvan henkilöstöresurssien kustannuksista. Tilintarkastaja ei sinänsä puutu tarkoituksenmukaisuuskysymyksiin, eli ovatko oikeat henkilöt oikeissa tehtävissä, mutta niiden pohtimista tuskin voi välttää. Henkilöstön arvostuksen tilintarkastaja huomaa, jos arvostus näkyy rahana tai työsuhte-etuna, jotka joutuvat tilintarkastuksen kohteeksi, mutta asennekysymyksiin tilintarkastaja voi puuttua vain välillisesti. Havainnoistaan hän voi raportoida yritysjohdolle oman harkintansa mukaan.

Pk-yrityksissä aineelliset resurssit ovat usein vähäisiä verrattuna isompiin kilpailijoihin. Toiminnan perustana voi kuitenkin olla jokin erikoistuote, joko konkreettinen tai immateriaalinen, jonka tuottamiseen, hankkimiseen tai myyntiin yrityksellä on erikoisosaamista. Yrityksen kilpailuetu voi

muodostua yrittäjän henkilökohtaisesta osaamisesta omalla alallaan, hänen kyvykkyydestään saada oma henkilöstönsä toimimaan tehokkaasti tai hänen suhteistaan yrityksen ympäristöön eli asiakkaisiin tai toimittajiin. Yrittäjän henkilökohtainen panos korostuu usein pk-yrityksissä, ainakin luvun 6 tutkimukseen osallistuneissa yrityksissä. Tärkeä resurssi voi olla myös koko henkilöstön osaaminen, heidän yhteistyönsä, koko yrityskulttuuri tai organisaation ja päätöksenteon joustavuus. Perheyrityksissä yrityskulttuuri, jossa työntekijöille annetaan itsenäistä vastuuta, valvonta hajautetaan, huomio kohdistetaan yrityksen ulkopuolisiin tekijöihin ja jossa toimitaan pitkän tähtäyksen periaatteilla, voi muodostaa kilpailuedun verrattuna muihin pienyrityksiin (Zahra et al 2004).

Tilintarkastajan tulisikin yritykseen tutustuessaan oppia ymmärtämään yrityksen kantavat voimat, ydinosamisalueet ja niihin kohdistuvat uhkatekijät. Ne tulisi ottaa huomioon tarkastuksessa ja antaa niille riittävä painoarvo jo tarkastuksen suunnittelussa sekä palautteen antamisessa tehdyistä havainnoista. Siten tilintarkastaja voi olla päätöksentekijän tukena resursseihin liittyvissä strategisissa kysymyksissä edellä esitetyin edellytyksin.

5.4 Reaalioptioajattelu

Reaalioptioajattelussa yrityksen menestymistekijät nähdään optioina, jotka jossain vaiheessa tulevaisuudessa muuttuvat konkreettisiksi mahdollisuuksiksi. Yrityksen erilaiset toimintavaihtoehdot voidaan arvottaa sen mukaisesti, millaisiin tulevaisuuden tilanteisiin ne sopivat. Päätöksentekijä toimii tilanteessa, jossa päätökset eivät heti johda toimenpiteisiin, vaan toimenpiteet ovat ehdollisia siitä riippuen, miten ympäröivä maailma kehittyy. Optiolla tarkoitetaan juuri sitä, että on oikeus toimia, mutta ei pakkoa. (Dixit, Pindyck 1995) Optioiden arvottaminen tapahtuu päätöksentekotilanteessa kauan ennen todellisen toiminnan alkamista. Yritys, joka osaa parhaiten valita ja käyttää optionsa on menestyksekkään.

Päätöksentekijän ongelmana on ennen kaikkea huomata tulevaisuuden optiot ja päättää, milloin lunastaa optio. Jos yrityksen tulevaisuutta ei katsota pitkällä tähtäyksellä, niin optiot voivat jäädä huomaamatta ja kilpailija voi lunastaa optionsa, ennen kuin huomataan, että sellainen olisi ollut tarjolla. Optiot liittyvät usein investointipäätöksiin. Niissä riskiä pyritään hallitsemaan esimerkiksi jakamalla suuri investointi sarjaksi pienempiä päätöksiä. (Miller, Waller 2003) Optioajattelu antaa dynaamisen vaihtoehdon perinteisille investointilaskentamalleille. Samalla se antaa joustavuutta yrityksen johtamiseen, ja tällä joustavuudella on arvo sinänsä. (Yeo, Qiu 2003) Optioajattelu antaa

myös keinoja monimutkaisten systeemien ja prosessien hahmottamiseen epävarmuuden vallitessa (Panza et al 2003). Reaalioptioajattelu kvantitatiivisena menetelmänä voidaan yhdistää kvalitatiivisen skenaarioajattelun kanssa (Miller, Waller 2003).

Yrityksellä voi olla esimerkiksi idea tuotteesta, joka voi tulevaisuudessa osoittautua menestykseksi. Pääöksentekijä voi laskea tuotteen kannattavuuden ja arvioida yrityksen resurssit investoinnin tekemiseksi. Jos tilanne on kuitenkin sellainen, että markkinoiden ei vielä ajatella olevan valmiita vastaanottamaan tuotetta, niin investointipäätöstä ehkä lykätään. Yhtiöllä on siten reaalioptio kyseisestä tuotteesta. Kun ulkoiset olosuhteet muuttuvat tuotteelle otollisiksi, yritys voi aloittaa tuotannon, olla aloittamatta sitä tai ehkä myydä oikeudet tuotantoon jollekin toiselle. Kaikki nämä vaihtoehdot ovat option tarkasteluhetkellä mahdollisia ja lopullinen päätös tehdään tuonnempana. Kaikilla näillä vaihtoehdoilla on kuitenkin arvo yritykselle jo tällä hetkellä.

Miten tilintarkastaja voi olla osallisena tässä prosessissa? Tilintarkastuksen yhteydessä tilintarkastaja ja yritysjohto keskustelevat yleensä yrityksen tulevaisuudesta. Muodollisesti toimintakertomuksessa yritysjohto joutuu lausumaan käsityksensä tulevaisuuden näkymistä ja tilintarkastajan tulee tavalla tai toisella vakuuttaa, että lausuma on totuuden mukainen ja siten edes mahdollinen. Aivan pienimmät yritykset voivat jättää toimintakertomuksen laatimatta, jolloin tulevaisuuden näkymien käsittely ei välttämättä sisälly varsinaisen tilinpäätöksen tarkastamiseen. Hyvän tilintarkastustavan puitteissa keskustelu tulevaisuuden näkymistä jo yrityksen jatkuvuusperiaatteiden toteutumisen näkökannalta kuuluu kuitenkin asiaan. Tässä yhteydessä tilintarkastaja joutuu perehtymään siihen, miten yritysjohto näkee tulevaisuuden. Varsinainen optioiden arvottaminen ei nykysäännösten mukaan kuulu tilintarkastuksen piiriin, koska ne eivät vaikuta tilinpäätöstietoihin sinänsä. Mutta laskentajärjestelmien oikeellisuuden varmentaminen on osa tilintarkastusta ja siten tilintarkastaja voi olla varmistamassa, että pääöksentekijällä on myös reaalioptioiden kannalta relevanttia tietoa käytettävissään. Tosin reaalioptioajattelu tietoisena toimintana pk-yrityksissä lienee vielä harvinaista.

5.5 Tietopohjainen ajattelu

Tietoa voidaan pitää resurssiajattelussa yhtenä olennaisena resurssina (Barney 2007).

Tietopohjainen yritysmodeli on kuitenkin muotoutunut itsenäiseksi lähestymistavaksi yrityksen menestymiseen. Tietopohjaisen ajattelun perustana on käsitys, että yrityksen arvo ja olemassaolo perustuu tietoon. Tieto resurssina ei koske pelkästään tietoyrityksiä (Sveiby, Risling 1987), joiden

toiminta kohdistuu tietoon, vaan kaikkia yrityksiä toimialasta riippumatta, koska kaikki osaaminen perustuu tietoon. Kun tieto ymmärretään resurssiksi, on mietittävä, mitä tieto on, miten sitä voidaan hallita ja miten sitä voidaan lisätä. Tiedolle on ominaista, että se ei käytettäessä kulu vaan päivittäin lisääntyy. Tietoresurssi on läheisessä yhteydessä henkilöresursseihin, koska tieto voi lisääntyä vain ihmisten kautta. (Nonaka 2006)

Kuten kohdassa 3.8 todettiin, tiedolle on useita määritelmiä. Tieto voidaan jakaa eksplisiittiseen ja hiljaiseen (tacit) tietoon. (Polanyi 1958, 1962, Lam 2000, Nonaka, Takeuchi 1995, Nonaka et al 2006) Hiljaisen tiedon asemesta voidaan puhua implisiittisestä tai jopa tiedostamattomasta tiedosta, jolloin asiaa on tarkasteltava psykologiselta kannalta. Asiantuntijuuden saavuttamista voidaan verrata lapsen kielen oppimisen, mikä tapahtuu tiedostamattomasti. (Day 2005) Tiedon lajeihin voidaan liittää kielellinen komponentti, koska ihmisten välinen kommunikointi tapahtuu kielen välityksellä ja kieli toimii myös välineenä, jolla hiljaista tietoa muutetaan eksplisiittiseksi (Christensen, Bang 2003). Jakoa on myös laajennettu kolmiulotteiseksi näkemykseksi, missä tieto tyypitellään sen artikuloitavuustason, jaettavuuden ja tiedon käytettävyyteen vaikuttavan abstraktiotason mukaan tietoaavaruudessa (K-space). Hiljainen tieto siinä edustaa vähiten artikuloitunutta, vaikeimmin jaettavaa ja siten vain harvojen käytettävissä olevaa tietoa. Eksplisiittinen tieto taas edustaa jokaisen dimension toista ääripäätä. (Hasan, Al-hawari 2003) Tiedon lajeihin voidaan lisätä kulttuurinen tieto, jolla tarkoitetaan yrityksen ja organisaation jaettua ymmärrystä sen olemassaolosta ja tavoitteista. Se myös määrittelee, miten organisaatio suhtautuu uuteen informaatioon. (Choo 2000) Eri tulkinnat tiedon olemuksesta johtavat tiedon hallinnassa ja luomisessa erilaisiin sovelluksiin. Jatkossa käytän tiedosta vain jakoa eksplisiittiseen ja hiljaiseen tietoon. Eksplisiittinen tieto on tietoa, joilla on artikuloitu muoto, esimerkiksi dataa ja informaatiota. Hiljainen tieto on osaamista ja tietämystä, joille ei ole artikuloitua muotoa.

Eksplisiittistä tietoa on sekä ihmisillä että organisaatioissa, ja sitä voidaan käsitellä ja varastoida tietojenkäsittelyjärjestelmissä. Sen jakaminen on periaatteessa helppoa, jos niin halutaan. Tiedon hallinta on yksi tietopohjaisen johtamisen tutkimusaiheista. Tiedon hallinnoimisesta ja hyväksikäytöstä erilaisten ongelmien ratkaisussa on erilaisia näkökulmia. Tietopohjaiseen ajatteluun perustuva johtaminen yrityksessä voi perustua esimerkiksi tiedon identifioimiseen, haltuunottoon, varastointiin, kartoittamiseen, levittämiseen ja luomiseen (Egbu et al 2005). Silloin prosessi alkaa yritykselle olennaisen tiedon havaitsemisesta ja jatkuu tiedon käsittelyllä tehokkaan informaatiojärjestelmän avulla. Järjestelmät eivät tarkoita pelkästään ATK-järjestelmiä vaan myös henkilöiden välistä tiedon kulkua. Tiedon levittäminen tarkoittaa sekä tiedon siirtämistä

että jakamista. Tiedon jakamiseen liittyy sosiaalinen näkökulma: tieto siirtyy kommunikoinnin kautta, ja kommunikointitaitojen puute voi vaikeuttaa tiedon jakamista. (Egbu et al 2005)

Tiedon merkitys yritykselle perustuu olemassa olevan tiedon tehokkaaseen hyväksikäyttöön ja uuden tiedon hankkimiseen ja luomiseen. Eksplisiittisen tiedon osalta uutta informaatiota kerätään yrityksestä ja sen ulkopuolelta, informaatiolle luodaan järjestelmät, joissa informaatio säilyy ja on helposti kaikkien asianosaisten käytettävissä. Tietoa voidaan silloin käyttää tehokkaasti yrityksen ongelmien ratkaisuun sekä tulevaisuuden suunnitelmien ja ennusteiden tekemiseen. Hiljaisen tiedon käyttäminen siltä osin kuin se sisältyy yrityksen ydinosaamiseen, toteutuu ”automaattisesti”, kun hiljaista tietoa omaavat henkilöt työskentelevät. Mutta kaikki hiljainen tieto mitä ilmeisimmin ei tule hyväksikäytetyksi, koska sen olemassaoloakaan ei välttämättä tiedosteta tai ymmärretä. Jos yrityksessä ei ole järjestelmää tai yrityskulttuuria, joka edesauttaa hiljaisen tiedon levittämistä, suuri osa siitä voi jäädä huomaamatta.

Pk-yrityksessä eksplisiittisen tiedon määrä, laatu ja sitä kautta erilaiset tiedon käsittelyjärjestelmät vaihtelevat toimialan ja yrityksen koon mukaan. Myös suhtautuminen tiedon merkitykseen vaihtelee ja voi olla riippuvainen yritysjohton suhtautumisesta asiaan. Yrityskulttuuri voi näin vaikuttaa huomattavasti sekä tiedon keruuseen, jakamiseen että hyväksikäyttöön. Kuhunkin vaiheeseen voi liittyä ongelmia. Tiedon keruu voi olla puutteellista, koska kaikkia sisäisiä asioita ei edes kirjoiteta paperille tai tallenneta mihinkään tietojärjestelmään. Asianosaiset luottavat muistavansa asiat tai olemassa olevalle kirjalliselle tiedolle ei ole systemaattista arkistointijärjestelmää. Silloin myös tiedon käyttäminen ja välitys henkilöltä toiselle voi kärsiä pahasti. Toisaalta pk-yrityksellä ei ehkä ole samoja mahdollisuuksia saada uutta informaatiota yrityksen ulkopuolelta kuin suurilla yrityksillä ja henkilöstön vähäisyys voi myös vaikeuttaa sitä. Informaatioteknologian kehittyminen lienee kuitenkin tasoittanut tilannetta ainakin osittain. Tiedon jakamista voi vaikeuttaa haluttomuus kommunikoida ja jakaa tietoa. Voi olla niin, että henkilöt ovat tarkkoja omasta tiedon reviiristään, eivätkä halua muiden sotkeentuvan asioihinsa. Vaikka tietoa olisi kerätty paljonkin, tiedon tehokasta käyttämistä voi vaikeuttaa olennaisen tiedon katoaminen merkityksettömän tiedon sekaan. Silloin päätöksentekijä ei ehkä löydä tarvitsemaansa tietoa käyttökelpoisessa muodossa.

Tilintarkastaja voi auttaa päätöksentekijää jossain määrin. Tilintarkastaja kerää paljon tietoa yrityksestä, muodostaa itselleen tietovarannon ja voi jakaa tietoa takaisin yritykseen palautteena tilintarkastuksesta. Tämä ei ole ristiriidassa riippumattomuusvaatimuksen kanssa. Tilintarkastajan

työhön kuuluu yrityksen sisäisten laskenta- ja muiden tietojärjestelmien tehokkuuden arviointi. Siihen sisältyy myös tiettyjen työrutiinien tarkastus. Tilintarkastaja voi osoittaa järjestelmän heikkoudet ja vaaratekijät, jotka voivat aiheuttaa virheitä tai puutteita yrityksen käyttämään ja tuottamaan informaatioon. Myös ulkoisen tiedon keruuseen liittyvät järjestelmät ovat tilintarkastajan työn kohteina, jos niistä voi aiheutua taloudelliseen informaatioon vaikuttavia ongelmia. Tilintarkastaja ei voi korjata ongelmatilanteita, mutta hän voi osoittaa ongelmien olemassaolon. Tilintarkastaja myös tuo yritykseen ulkopuolista tietoa, kuten tietoa vero-, kirjanpito- ja yhteisöainsäädännön muutoksista ja niiden vaikutuksesta kyseiseen yritykseen.

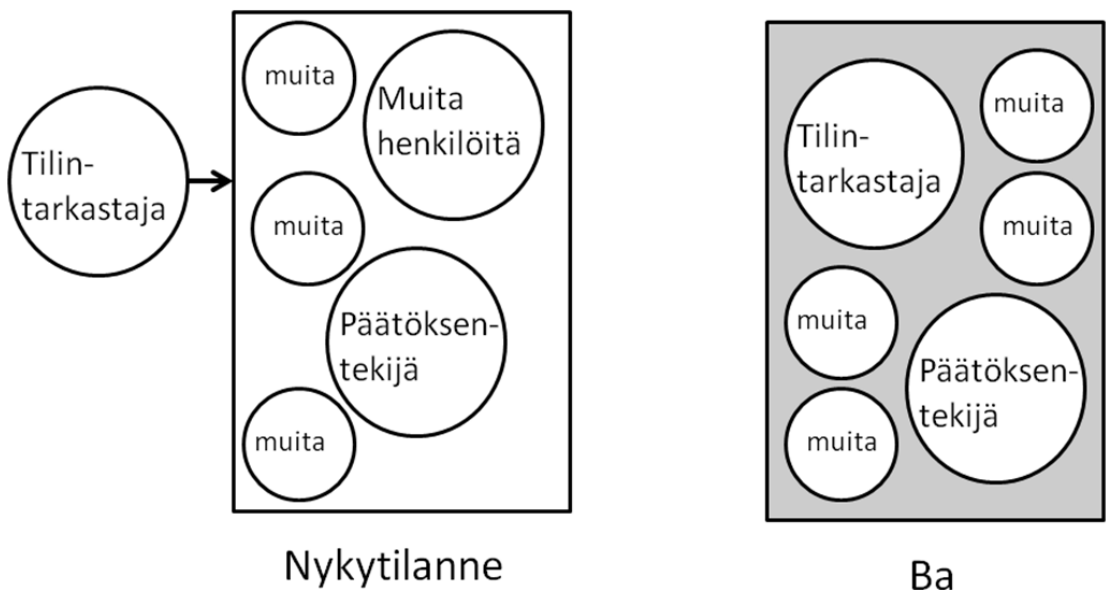
Hiljaisella tiedolla pk-yrityksissä voi olla huomattava merkitys. Voi olla jopa niin, että koko yrityksen toiminta ja olemassaolo perustuu vain yhden tai muutaman henkilön omaamaan hiljaiseen tietoon. Avainhenkilöiden poistuminen organisaatiosta voi lopettaa koko yrityksen. Hiljaisen tiedon siirtäminen toisille henkilöille on mahdollista ja suotavaa, jotta yrityksellä olisi tarvittaessa varatoimijoita. Sveiby on esittänyt käsitteen yrittäjäyyspätevyys, jonka yksi ilmenemismuoto tietoyrityksissä on yrittäjän kyky tehdä yrityksestä sellainen, ettei sen toiminta ole vain tietyistä henkilöistä riippuvaista (Sveiby, Risling 1987). Samaa ajatusta voitaneen soveltaa yleisemmin hiljaisen tiedon käyttämisestä riippuvaisiin yrityksiin. Tilintarkastajalla ei ole erityisesti mahdollisuutta arvioida henkilöiden hiljaista tietoa, mutta hän voi kuitenkin työnsä puitteissa havaita mahdolliset uhkatekijät, jotka johtuvat osaamisen keskittymisestä vain harvoille henkilöille. Tilintarkastajalla on myös omaa hiljaista tietoa, jota on mahdollista siirtää tarkastettavan yrityksen henkilökunnalle.

Toinen tapa lähestyä tiedon merkitystä on tarkastella uuden tiedon luomista. Nonakan mukaan yrityksen arvo on siinä, miten yritys pystyy luomaan uutta tietoa. Pitkällä tähtäyksellä yrityksen olemassa olo riippuu siitä, pystyykö se tuottamaan uutta tietoa tehokkaammin kuin markkinat. (Nonaka, Toyama 2002) Uutta tietoa syntyy hiljaisen tiedon ja eksplisiittisen tiedon vuorovaikutuksessa eri ihmisten välisessä kanssakäymisessä. Tähän perustuva SECI-malli¹⁰ selittää uuden tiedon luomista. (Nonaka, Takeuchi 1995, Nonaka et al 2006, Nonaka 2009) Uuden tiedon luomiselle on myös oltava otollinen ympäristö, Ba, jolla tarkoitetaan uuden tiedon syntymiseen sopivaa kontekstia (Nonaka et al 2000). Ba voi olla fyysinen tila, mutta ei ole sitä välttämättä. Se voi olla myös mentaalinen tai virtuaalinen tila tai tietty yhteistyön malli. Ba:n toimivuus edellyttää avointa tiedon jakamista siihen osallistuvien kesken. Ba:han voi liittyä myös organisaation

¹⁰ Socialization, Externalization, Combination, Internalization
Sosialisatio, Ulkoistaminen, Yhdistäminen, Sisäistäminen (suom..Markkula et al 2009)

ulkopuolisia henkilöitä, mikä on jopa suotavaa uuden tiedon tehokkaan luomisen kannalta (Nonaka 2009).

Pk-yrityksen mahdollisuudet varsinaisen tutkimus- ja kehitystoiminnan ylläpitämiseen ovat rajalliset jo siihen vaadittavien taloudellisten resurssien vuoksi, mutta uuden tiedon tuottaminen on kaikille yrityksille mahdollista. Pk-yritys voi luoda sisäisesti uuden tiedon luomiseen sopivan ilmapiirin ja yritysjohto voi omalta osaltaan edesauttaa sellaisen ilmapiirin syntymistä. Nonakan SECI-malli uuden tiedon syntymisestä ei ole riippuvainen yrityksen koosta, toimialasta eikä välttämättä edes rahoitustilanteesta. Enemmän on kyse asenteesta ja ajankäytöstä. Avoin tiedon jakaminen voi olla kynnyskysymys tai ajankäyttö voi olla ongelma pk-yrityksessä, jossa myös rutiinit pitää hoitaa. Tilintarkastaja voi olla osana uuden tiedon luomista yrityksessä, vaikka on ulkopuolinen henkilö.



Kuva 9. Tilintarkastaja Ba:ssa

Kuvassa 9 nykytila tarkoittaa tilannetta, jossa tilintarkastaja ymmärretään yrityksen ulkopuoliseksi toimijaksi, vaikka häneltä saadaan yritykselle tärkeää tietoa. Päätöksentekijällä on ehkä avoin keskusteluyhteys moniin muihin henkilöihin yrityksessä tai sen ulkopuolella. Tilintarkastajan ulkopuolisuus vaikuttaa tilintarkastajan ja yrityksen johdon ja henkilökunnan väliseen kommunikointiin. Tilintarkastajalta tulevaan tietoon ei ehkä aina suhtauduta riittävällä vakavuudella

tai hänelle ei olla halukkaita paljastamaan kaikkia olennaisia asioita yrityksestä. Ulkopuolisuutta voidaan perustella riippumattomuusvaatimuksella. Toisessa osassa kuvaa, Ba:ssa, tilintarkastaja ja ennen kaikkea hänen omaamansa tieto, on otettu osaksi yritystä. Kaikki Ba:ssa toimivat henkilöt voivat avoimesti jakaa tietoa ja luoda ehkä uutta tietoa. Kuvassa toimijoiden kokoero on vain piirrostekninen eikä kuvaa heidän merkitystään. Lähtökohtaisesti kaikki toimijat Ba:ssa ovat samanarvoisia ja he voivat edustaa joko yrityksen omaa henkilöstöä tai tarvittaessa myös ulkopuolisia tahoja. Ba:n rajat eivät ole samat kuin yrityksen. Ongelmaksi tilintarkastajan osalta voi nousta salassapitovelvollisuus, joka voi estää avointa tiedon vaihtoa. Mutta toisaalta jos yritysjohto on mukana luomassa Ba:ta, niin tämäkin ongelma voitaneen ratkaista.

Tiedon merkitys on kontekstisidonnaista (Nonaka et al 2006). Jos sopiva Ba mahdollistaa uuden tiedon luomisen ihmisten välisessä kanssakäymisessä, se samalla mahdollistaa eksplisiittisen tiedon tehokkaan siirtymisen. Eksplisiittisen tiedon uudelleen yhdistelemisestä syntyy uutta tietoa, vaikka se ei ole Nonakan tarkoittamaa uutta tietoa. Tilintarkastajan ja päätöksentekijän suhteessa pääpaino on eksplisiittisessä tiedossa ja suurimmat ongelmat ehkä siinä, että tieto ei siirry tehokkaasti. Tilintarkastajalla on myös hiljaista tietoa, joka voisi olla uuden tiedon pohjana yrityksessä. SECI-prosessiin ja tilintarkastajan asemaan Ba:ssa palaan tarkemmin jatkotutkimuksessa.

5.6 Yhteenveto

Strateginen suunnittelu ja päätöksenteko pk-yrityksissä ovat erilaista kuin suuremmissa. Päätöksenteko ei välttämättä perustu systemaattiseen suunnitteluun vaan ehkä enemmän päätöksentekijän intuitiiviseen toimintaan. Tämä ei tarkoita, että strateginen päätöksenteko olisi pk-yrityksessä turhaa tai ettei sitä tehtäisi. Se vain tapahtuu ehkä epäformaalisemmin kuin suuremmissa yrityksissä ihan siksi, että pk-yrityksen päätöksentekijällä ei välttämättä ole aikaa tai keinoja formaaliseen työskentelyyn. Strategiset päätökset voivat kohdistua vähäisiltäkin tuntuviin asioihin. Mutta kun muistetaan pk-yritysten mittakaava, niin ulkopuolisista pieniltä tuntuvat päätökset voivat johtaa kohtalokkaisiin seurauksiin. Tilintarkastaja voi olla strategisessa päätöksentekoprosessissa mukana hahmottamassa oikeaa kysymystä, mutta hän ei saa osallistua ongelman ratkaisuun. Hän voi olla huolehtimassa, että päätöksentekijällä on käytettävissään mahdollisimman oikeaa tietoa päätöstensä pohjaksi ja tehokkaita menetelmiä päätöksenteon tueksi. Yrityksen taloudellisen tilan ja mahdollisten uhkatekijöiden arviointi kuuluu tilintarkastajalle jo työnsä huolellisen toteuttamisen puolesta.

Tarkastelin neljää erilaista viitekehystä, joissa pk-yrityksen päätöksentekijä voi teoreettisesti toimia. Yritysmallit sisältävät samalla kukin erilaisen idean yrityksen johtamisstrategiaksi. Kävin läpi myös tilintarkastajan roolia kunkin yritysmallin valossa.

Tilintarkastaja käsittelee työssään tietoa ja edellä luvussa 3 määrittelin tilintarkastuspalvelun prosessiksi, jossa tilintarkastaja kerää, analysoi ja jakaa tietoa. Toisaalta tilintarkastaja varmuustoimeksiantomäärittelyn perusteella luo luottamusta asiakkaan laatimalle taloudelliselle informaatiolle. Pk-yritykset ovat usein organisaatioltaan matalia, joustavia ja niissä voi olla valvonta hajautettua ja organisaatiossa toimivilla henkilöillä on usein melko itsenäinen asema. Tosin päätöksenteko voi myös olla hyvin keskittynyttä yrittäjälle itselleen.

Transaktiokustannusajattelussa tällaiset yritykset eivät saa etua organisatorisista eduista, mutta kärsivät opportunistin haitoista kuten isommatkin yritykset. Tilintarkastajan rooli valvojana ja luottamuksen luoja voi pienentää opportunistin ilmenemistä ja transaktiokustannuksia ja edesauttaa siten yrityksen menestymistä. Resurssipohjaisessa ajattelussa organisaation mataluus ja joustavuus voivat luoda kilpailuedun. Pk-yrityksen menestymisen takana on usein yrittäjän henkilökohtainen panos: hänen osaamisensa, kyvykkyytensä ja suhteensa. Yrittäjä voi asenteellaan saada myös muut organisaatiossa toimivat tuomaan parhaat puolensa esille ja siten yritys voi saada kilpailuetua. Tilintarkastajan rooli resurssipohjaisessa yritysjohtamisessa on varmistaa konkreettisten resurssien olemassaolo ja oikea arvostus ja tuoda päätöksentekijälle tietoa yrityksen järjestelmien toimimisesta. Reaalioptioajattelu taas kohdistuu enemmän tulevaisuuteen kuin muut yritysmallit. Siinä jälleen tilintarkastajan roolina on tiedon varmistaminen ja huolehtiminen siitä, että päätöksentekijällä on käytettävissään ajantasaista ja mahdollisimman oikeaa tietoa.

Tietopohjaisessa ajattelussa korostuu tilintarkastajan rooli tiedon jakajana. Hän kerää yrityksestä paljon eksplisiittistä tietoa, evidenssiä, oman työnsä tekemiseksi ja arvioituaan sitä, hän voi antaa palautteena tietoa päätöksentekijälle. Tätä kautta hän voi edesauttaa yritystä organisoimaan omat tietojärjestelmänsä siten, että päätöksentekijä saa niistä ajantasaista ja oikeaa tietoa päätöksensä pohjaksi. Tilintarkastaja tuo yritykseen ulkopuolista eksplisiittistä tietoa ja myös omaa hiljaista tietoaan, jota hän voi siirtää yrityksen henkilöstölle. Tilintarkastaja voi myös olla mukana luomassa yrityskulttuuria, jossa hiljaisen tiedon siirtyminen on mahdollista. Jos hiljaista tietoa pystytään siirtämään ja saattamaan eksplisiittiseen muotoon, niin myös uuden tiedon luominen on mahdollista. Tilintarkastaja voi olla tässä prosessissa mukana oman taloudellisen ym. tietämyksensä osalta muistaen kuitenkin häntä velvoittavan riippumattomuusvaatimuksen.

6 Hyödyn havaittavuus eli haastattelututkimus tilintarkastuksen hyödystä

6.1 Johdatus tutkimukseen

Fenomenografia sopii tiedonhankinnan strategiaksi, kun on tarkoitus tutkia ihmisten käsityksiä asioista. Sen mukaan on vain yksi maailma, josta eri ihmiset muodostavat erilaisia käsityksiä. Tavoitteena löytää abstraktimpia merkitysluokkia. Kritiikkinä voidaan esittää, että yksilöillä voi olla aidosti erilaisia käsityksiä ja sen pohtiminen, mikä on oikea tai väärä käsitys, ei välttämättä kuulu asiaan. Käsitykset ovat myös kontekstisidonnaisia. (Metsämuuronen 2006) Minua kiinnostivat yrittäjien käsitykset tilintarkastuksesta ja etenkin sen tuomasta hyödystä.

Kvalitatiivinen tutkimusote sopii tilanteisiin, joissa ollaan kiinnostuneita tapahtumien yksityiskohtaisista rakenteista eikä niinkään yleisluontoisesta jakaantumisesta tai ollaan kiinnostuneita tietyissä tapahtumissa mukana olleiden yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteista (Metsämuuronen 2006). Tutkimustilanteeni vastasi hyvin tätä määritelmää, koska tutkimuskohteenani olivat tilintarkastukseen liittyvät kokemukset ja merkitysrakenteet. Tosin löydöksen yleisluontoinen jakaantuminen oli toki myös mielenkiintoista, mutta se jäi selkeästi tutkimuksen toiseen vaiheeseen.

Tutkijan pitäisi valita tutkimuskohteensa itsestään riittävän etäällä olevasta asiasta, jotta objektiivisuus säilyisi. Toisaalta tarvittava tutkimuksellinen etäisyys syntyy oman subjektiivisuutensa tunnistamisesta sekä omasta teoreettisesta pohdiskelusta ja lukeneisuudesta. (Eskola, Suoranta 2000) Ongelmaksi voi muodostua tutkijan voimakas ennakkokäsitys tutkimuksen tuloksista (Metsämuuronen 2006). Koska koko tutkimusalue on itselleni kovin läheinen, olen pyrkinyt tässä vaiheessa tutkimusta tarkoituksellisesti jättämään etukäteisolettamukset mahdollisimman vähäisiksi. Tosin kaikessa tutkimuksessa näkyy tutkijan näkökanta asioihin ainakin jotenkin, joten tässä tutkimuksessa näkyy varmasti vahva uskoni tilintarkastuksen tärkeyteen. Toisaalta läheinen suhteeni tutkittavaan alueeseen antaa myös mahdollisuuden sellaiseen syvälliseen pohdintaan, mihin ulkopuolisella tutkijalla ei olisi mahdollisuuksia.

Aloitin koko tutkimustyön tällä haastattelututkimuksella. Koska tilintarkastajan ja asiakasyrityksen suhteita ei ole erityisesti tutkittu, niin tutkimukselle ei ollut selkeää viitekehystä löydettävissä aiemmista tilintarkastustutkimuksista. Tilintarkastustutkimuksessa yksi painopistealue on ollut odotuskuiluproblematiikka, jossa on tutkittu ulkopuolisen tahon tilintarkastukselle asettamia

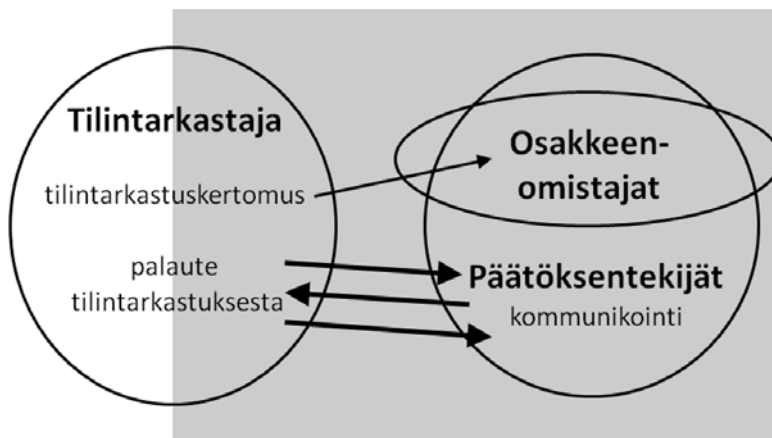
odotuksia ja kohderyhmänä ovat yleensä olleet ulkopuoliset sidosryhmät (Kohn, Woo1998). Myös tilintarkastuksen laatututkimuksessa pääpaino on ollut ulkopuolisten sidosryhmien käsityksissä, vaikka asiakasyrityksen edustajat ovat olleet tutkimuksessa osana (Carcello et al 1992). Lisäksi tutkimukset ovat kohdistuneet Suomen mittakaavan mukaan suuriin yrityksiin. Asiakkaan suhtautumista tilintarkastukseen palveluna ja sitä kautta palvelun kriteerien soveltumista tilintarkastuksen laatuajattelua on tutkinut Duff (2004), mutta tutkimus on julkaistu tämän tutkimuksen empiirisen osan toteuttamisen jälkeen. Myös Duffin tutkimus kohdistui suuriin yrityksiin, eikä siten ole vertailukelpoinen tämän tutkimuksen kanssa

Ajatusta, että tilintarkastuksesta olisi jotain hyötyä tarkastettavalle yritykselle, ei ole pidetty tilintarkastuksen valtavitratutkimuksessa mielenkiintoisena kysymyksenä, koska vallalla on kanta, että tilintarkastus on tarkoitettu vain kolmansien osapuolien etujen turvaamiseen. Kuitenkin suuri joukko yrityksiä, jotka haastatteluajankohtana olisivat voineet käyttää ns. maallikkotilintarkastajaa, olivat valinneet itselleen ammattitilintarkastajan ja olivat siten valmiita maksamaan tilintarkastuksesta enemmän kuin olisi ollut pakollista. Jokin peruste tälle valinnalle on pitänyt olla. Olettamuksena tutkimukseen lähtiessäni oli, että omistajayrittäjät, jotka valitsivat yritykseensä vaatimuksia pätevämmän tarkastajan, myös kokivat saavansa siitä jotain hyötyä. Asian voi ilmaista myös kääntäen siten, että jos tilintarkastuksesta on yrityksen päätöksentekijälle jotain hyötyä, tämä hyöty voi löytyä niiden päätöksentekijöiden avulla, jotka käyttävät pätevämpää tilintarkastajaa kuin säännökset vaativat. Tämä ei tarkoita, että kaikki päätöksentekijät kokisivat saavansa hyötyä tilintarkastuksesta.

Tilintarkastukseen liittyy aina 3 osapuolta, kuten luvussa 3 on esitetty. Ulkopuolisena tahona omistajat ovat merkittävä tekijä, sillä tilintarkastajan valitsee omistajista koostuva yhtiökokous, ja tilintarkastaja osoittaa tilintarkastuskertomuksen yhtiökokoukselle eli omistajille. Tämä tutkimus keskittyy tilintarkastajan ja asiakasyrityksen väliseen suhteeseen ja kysymykseen, mitä hyötyä tilintarkastuksesta on tarkastettavan yrityksen päätöksentekijälle. Koska ulkopuolisen tahon, etenkin omistajien intressi on suuri tilintarkastuksen suhteen, niin kysymystä on tutkittu tilanteessa, jossa omistajat ovat samalla yritysjohtoa eli yrityksen päätöksentekijöitä. He istuvat tavallaan kahdella pallilla. Tutkimusasetelman selkeyttämiseksi ja yksinkertaistamiseksi on näin eliminoitu tärkein ulkopuolinen sidosryhmä pois. Tutkimuskysymys voidaankin esittää muodossa: mitä hyötyä tilintarkastuksesta on yritykselle, jossa perinteiselle yritysjohton valvonnalle omistajien lukuun ei ole perusteita. Suomessa tilintarkastuslain mukaan osa yrityksistä on vapautettu pakollisesta tilintarkastuksesta, mutta kriteerinä käytetään yrityksen kokoa, eikä omistus pohjaa. Esimerkiksi

Isossa-Britanniassa on pohdittu omistuspuhjan vaikutusta pakottaviin säännöksiin koskien tilintarkastusta (Carsberg, Sindall 1985).

Tässä tutkimuksessa oletuksena on, että johtaessaan yritystä omistaja ajattelee olevansa enemmän yrityksen päätöksentekijän roolissa kuin omistajan. Silloin hänen käsityksensä tilintarkastuksen hyödyistä kuvaa enemmän päätöksentekijän kuin omistajan käsityksiä. Omistajan ja päätöksentekijän sekä tilintarkastajan suhteita kuvataan alla kuvassa 10. Siinä osakkeenomistajat on esitetty päätöksentekijöistä erillisinä. Tässä tutkimuksessa kuitenkin käsitellään tilannetta, jossa osakkeenomistajat ovat pääosin samoja kuin päätöksentekijät.



Kuva 10. Tiedon välitys tilintarkastajan ja yrityksen omistajien ja päätöksentekijöiden välillä

Kun omistajat ovat samalla yrityksen päätöksentekijöitä, he myös kommunikoiivat tilintarkastajan kanssa ja saavat tilintarkastuskertomuksen lisäksi palautetta tilintarkastuksesta. Heitä kutsutaan tässä tutkimuksessa omistajayrittäjiksi. Omistajayrittäjällä tarkoitetaan henkilöä, jolla yksin tai yhdessä perheensä kanssa on määräysvalta yrityksessä eli vähintään 50% osake- tai äänimäärästä ja joka toimii aktiivisesti yrityksen johtotehtävissä kuuluu yhtiön hallitukseen. Perheellä tarkoitetaan perhettä laajasti eli siihen sisältyvät puoliso, vanhemmat ja lapset sekä aikuiset lapset ja aikuiset sisarukset. Omistajayrittäjä voi siis olla perheyrittäjän osakas tai yksinyrittäjä tai joku niistä väliltä. Omistajayrittäjä voi myös olla henkilö, joka toisen omistajayrittäjän kanssa omistaa yrityksen puoliksi. Olennaista on, että hänellä on aitoa päätösvaltaa yrityksen strategisessa päätöksenteossa ja hän voi osallistua tilintarkastajan valintaan. Operatiivinen päätöksenteko on voitu delegoida osittain tai kokonaan palkkajohdolle.

6.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimuskysymykseni oli lähinnä avoin ihmettely, mitä hyötyä tilintarkastuksesta on tarkastettavalle yritykselle. En asettanut tutkimukselle etukäteishypoteesia, ja siksi valitsin kvalitatiivisen lähestymistavan, joka sopii tällaisiin tilanteisiin (Eskola, Suoranta 2000). Tarkoitukseni oli tehdä ns. pilottitutkimus, jossa etsitään muuttujia laajemman tutkimuksen pohjaksi. Kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä voidaan lähestyä kysymystä, johon ei vielä ole sopivaa teoriaa olemassa ja siten etsiä perusteita teorian muodostukselle (Metsämuuronen 2006). Toisaalta kerättyä aineistoa voidaan myös analysoida tietyn viitekehyksen valossa (Eskola, Suoranta 2000). Tässä tutkimuksessa edellä luvussa 3 on esitetty erilaisia näkökulmia tilintarkastukseen ja luvussa 5 tulkintoja tilintarkastajan roolista eri yritysmaailmissa. Niitä käytin viitekehyksenä analysointivaiheessa, mutta tutkimusaineiston keräämisvaiheessa olen välttänyt kaikkia etukäteisolettamuksia.

Tutkimusmenetelmän valinnassa minulla oli aluksi kaksi vaihtoehtoa: yksittäinen tapaustutkimus tai haastattelu. Tapaustutkimuksessa olisin päässyt syvälliseen analyysiin tietyn asiakkaan tilintarkastukseen liittyvistä kokemuksista. Siinä olisi voinut tulla esiin sekä positiivisia että negatiivisia kokemuksia. Katsoin kuitenkin, että laajempi lähestymistapa eli useamman henkilön kokemukset antaisivat enemmän tietoa tilintarkastuksen mahdollisesta hyödystä. Haastattelu sopii tilanteisiin, joissa on tarkoituksena kartoittaa tutkittavaa aluetta. Se on myös fenomenografiaan soveltuva menetelmä (Metsämuuronen 2006). Niinpä valitsin tutkimusmenetelmäksi useamman henkilön haastattelun.

Haastattelutapaa pohtiessani pidin tärkeänä sitä, että voisin välttää omien ennakkokäsityksieni vaikutuksen haastateltavien vastauksiin. Haastattelu on vuorovaikutustapahtuma, jossa molemmat osapuolet vaikuttavat toisiinsa (Eskola, Suoranta 2000). Avoimet tai puolistrukturoidut kysymykset antavat haastateltavalle vapauden kertoa kokemuksistaan ilman haastattelijan liiallista johdatusta, kun taas strukturoidut kysymykset sisältävät enemmän tutkijan omia etukäteiskannanottoja asiaan kysymysten muotoilun kautta.

Tutkimuksen toteutustavaksi valitsin avoimen haastattelun. Siinä haastateltavalle ei esitetä varsinaisia vastattavaksi tarkoitettuja kysymyksiä vaan vain keskustelun aihe (Eskola, Suoranta 2000, Metsämuuronen 2006). Keskustelu etenee haastateltavan esille tuomien asioiden puitteissa ja

haastattelija voi tehdä asioista tarkentavia kysymyksiä. Valitsin tämän toteutustavan juuri siksi, että silloin omat ennakkokäsitykseni eivät pääse esille haastateltavalle esitettävissä kysymyksissä ja siten oma läheinen suhteeni tilintarkastukseen ei häiritsisi tutkimuksen etenemistä. Kaikki haastateltavat eivät haastattelutilanteessa edes tienneet minun olevan ammatiltani tilintarkastaja. Avoimessa haastattelussa pohjana oli muutama kysymys, joiden tarkoituksena oli turvata se, että kaikkien haastateltavien kanssa puhutaan samasta asiasta. Siinä oli mahdollista keskustella tilintarkastuksen merkityksestä sekä yleisellä tasolla että haastateltavan oman yrityksensä kannalta. Kysymykset olivat niin laajoja, että kukin haastateltava sai vapaamuotoisesti kertoa tilintarkastukseen liittyvistä kokemuksistaan. Ongelmana oli kuitenkin se, että tämä haastattelutyö vaatii harjoittelua ja tämä oli minun ensimmäinen haastattelututkimukseni.

Haastattelut toteutettiin siten, että haastateltavalle kerrottiin etukäteen haastattelusta sovittaessa keskustelun aihe. He pystyivät siten miettimään asiaa etukäteen. Tällä tavoin uskoin saavani perustellumpia vastauksia kuin ex tempore-keskustelussa ja siten myös totuudenmukaisemmin tilannetta koskevia mielipiteitä.

6.3 Näytteen valinta

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei välttämättä puhuta otoksesta kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa vaan näytteestä (Eskola, Suoranta 2000). Otoksen ja näytteen ero on pääasiassa valintakriteereissä. Otoksen tunnusmerkit täyttävässä tutkimusaineistossa tutkijalla ei saisi olla vaikutusvaltaa sen suhteen, mitkä tutkittavat yksiköt osuvat otokseen. Ainakin pyrkimyksenä on satunnaisuus. Näyte taas valitaan tutkimuskohteeksi tietyin kriteerein ja tutkijalla voi olla päättänytäältä siihen, mitkä kriteerit täyttävistä kohteista valitaan mukaan. Kyseessä on silloin harkinnanvarainen otanta. (Eskola, Suoranta 2000) Tässä tutkimuksessa oli mielestäni ensi arvoisen tärkeää valita kohteiksi erityyppisiä vastaajia, jotta voitiin saada mahdollisimman laaja käsitys tutkittavasta kysymyksestä. Alun perin oli myös selvää, että näytteen koko jää pieneksi, koska tarkoituksena oli tehdä vain suuntaa-antava pilottitutkimus. Niinpä pyrin valitsemaan haastateltavia useiden eri kriteereiden perusteella.

Tutkimukseen oli tarkoitus poimia 10 yrityksen näyte. Käytännön ongelmien vuoksi lopullinen näyte oli vain 8 yritystä; yhden haastattelun tallennus epäonnistui teknisen vian takia ja yksi haastattelu jäi tekemättä viime hetken peruutuksen vuoksi. En kuitenkaan katsonut tarpeelliseksi jatkaa prosessia etsimällä korvaavia näytteitä.

Osa haastateltavista oli omia asiakkaitani. Nämä valitsin näytteeseen siten, että yritykset edustaisivat monipuolisesti erilaisia pk-yrityksiä ja siten esille voisi tulla erilaisia tarpeita kohdistuen tilintarkastukseen. Pysin valitsemaan haastateltavat eri toimialoilta, erilaisista toimintaympäristöistä, erikokoisista ja omistuspohjaltaan vaihtelevista yrityksistä. Itse haastateltavan tuli kuitenkin olla yrityksessä päätöksentekijän asemassa. Ulkopuoliset yritykset valikoituivat kollegojeni toimesta siten, että itselläni ei ollut mahdollisuutta vaikuttaa niiden valintaan. Kriteerinä tutkimukseen osallistumiselle oli, että haastateltava omistaa yksin tai yhdessä perheensä kanssa määräysvallan yrityksessä ja että tilintarkastukseen käytetään ammattitilintarkastajaa.

Taulukossa 1. on näytteeseen kuuluneista yrityksistä ilmoitettu omistajien lukumäärä, liikevaihto miljoonissa euroissa, henkilöstömäärä, pääasiallinen toimiala sekä luonnehdinta yrityksen toimintaympäristöstä.

nro	omistajia	lv milj €	hlö	toimiala	toimintaympäristön luonne
1	1	5	3	tuonti	asiakkaat yrityksiä, ei vakavia kilpailijoita
2	2	3	4	tuonti	tukkumyynti, lopulliset asiakkaat kuluttajia
3	1	2,5	5	suunnittelu	asiakkaina yrityksiä, kova kilpailu
4	2	2,7	33	painoala	asiakkaina yrityksiä, kova kilpailu
5	1	19	18	autoala	asiakkaina pääosin kuluttajia mutta myös yrityksiä
6	1	1,5	25	painoala	asiakkaina yrityksiä, kova kilpailu
7	3	35	61	autoala	asiakkaina sekä kuluttajia että yrityksiä
8	5	7	45	ympäristö	asiakkaina sekä kuluttajia että yrityksiä

Taulukko 1. Näytteen koostuminen

Taulukossa 1 yritykset eivät ole samassa järjestyksessä kuin luvussa 6.5 esitettävissä lausumissa, jotta haastateltavien tunnistamattomuus on turvattu.

Yritykset edustavat sekä yrityksille tarkoitettua myyntiä ja palvelua eli ”B to B” toimintaa että myyntiä ja palvelua kuluttajille eli ”B to C” toimintaa. Toimialoista on todettava, että vaikka

toimiala on taulukossa 1 nimetty kolmen yritysparin kohdalla samaksi, niin yritysten todellinen toiminta-alue tai tuotteet eivät ole samanlaisia. Liikevaihdon hajonta on huomattavan suuri. Puolessa yrityksistä haastateltava omisti yrityksen yksin, yhdessä tapauksessa omistus oli 50/50 prosenttia ja molemmat omistajat osallistuivat haastatteluun. Heidän vastauksiaan on käsitelty vain yhtenä tapauksena. Yhdessä tapauksessa puoliso omisti yrityksen ja yhdessä haastateltava oli siirtänyt osan omistusta seuraavalle sukupolvelle, mutta toimi itse vielä hallituksen puheenjohtajana. Yhdessä tapauksessa omistajat olivat aikuisista koostuva kahden sukupolven perhe, joista yksi osallistui haastatteluun. Yhdessä tapauksessa haastatteluun osallistui sekä yritystä omistanut vanhempi että yrityksessä toimiva seuraavan sukupolven edustaja. Myös heidän vastauksiaan käsiteltiin vain yhtenä tapauksena. Kaksi haastatelluista oli saanut yrityksen tai osan siitä perintönä. Kaikki haastateltavat olivat olleet yrityksen päätöksentekijöinä ainakin 10 vuotta ja heillä oli kokemusta useammasta kuin yhdestä tilintarkastajasta. Näyte edustaa näin ollen laajasti erityyppisiä pk-yrityksiä, vaikka näytteen koko on pieni.

6.4 Haastattelujen kulku ja analysointi

Haastattelu aloitettiin keskustelemalla tilintarkastuksen merkityksestä yleisesti. Keskustelua jatkettiin tilintarkastuksen merkityksestä heidän yritykselleen ja heille yrityksensä päätöksentekijänä. Muita kysymyksiä, joita otin esille, oli tilintarkastajan ja asiakkaan asiakassuhteen pituus sekä heidän käsityksensä riippumattomuudesta. Haastatteluhetkellä tilintarkastuspakosta luopuminen oli vasta keskusteluasteella Suomessa. Myös tilintarkastajan toimikausien rajoittamien oli vasta suunnitteilla ja oli mahdollista, että myös pk-yritykset olisivat tulleet sen piiriin. Myöhemmin asiasta säädettiin vain listattujen yhtiöiden osalta (TTL 2007).

Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja nauhoitukset purettiin tekstiksi sanatarkasti, litteroitiin. Pilalle mennyttä nauhoitusta ei voitu käyttää. Purkutilanteessa minulla oli vielä käymämme keskustelu mielessä, mutta koska yksityiskohdat unohtuvat helposti, näyte jätettiin kokonaan pois. Siinä ei kuitenkaan ollut sellaisia piirteitä, mitkä eivät olisi tulleet toisissa haastatteluissa esille tai mitkä olisivat kumonneet muista tehdyt johtopäätökset. Kun kaikki etukäteen suunnitellut haastattelut oli tehty, vaikutti siltä, että viimeisissä keskusteluissa ei ollut tullut esille uusia näkökulmia. Tätä kutsutaan kylläntymiseksi eli saturaatiopisteeksi (Eskola, Suoranta 2000). Koska en uskonut näytteen laajentamisen lisäävän tutkimukseen mitään olennaista, en katsonut tarpeelliseksi lisätä näytettä.

Kun haastattelut oli litteroitu, kävin niitä lukemalla läpi ja etsin yhteisiä tekijöitä haastateltavien puheista. Oikeastaan jo haastatteluja tehdessäni, olin huomannut tiettyjä samankaltaisuuksia ajatuksissa, joita haastateltavat esittivät. Koska aineisto oli niinkin suppea, katsoin pystyväni hahmottamaan sen riittävän tarkasti ilman ohjelmallisia apuvälineitä.

Haastatteluaineisto ei sinänsä muodosta havaintoja vaan havainnot on löydettävä aineiston sisältä. Silloin haastateltavien sanat ja kertomukset eivät itsessään ole havaintoja, vaan niiden takaa tutkijan pitää löytää yleisemmän tason merkityksiä, joihin haastateltavien kokemukset sopivat. Havainnoksi kelpaa vain sellainen ilmiö, joka löytyy kaikista haastatteluista. Laadullisessa tutkimuksessa ei ole tarkoituksena etsiä eroja tutkimusyksiköistä vaan kaikki selitettävään kuuluviksi katsotut seikat pitää pystyä selittämään niin, etteivät ne ole ristiriidassa esitettävän tulkinnan kanssa. Tosin havaitut erot edesauttavat aineiston abstrahointia. (Alasuutari 2001) Yksi menetelmä havaintojen löytämiseksi on pilkkoa aineisto ja koota sitten synteesi (Alasuutari 2001, Metsämuuronen 2006). Toimin näin. Tekemäni analyysi perustui jo haastattelujen aikana minulle syntyneeseen käsitykseen, että kaikki haastateltavat kuvasivat suhdettaan tilintarkastajaan tavalla tai toisella kommunikoinnin kautta. Kommunikoinnin määrä ja laatu vaihteli selvästi haastateltavien kesken. Lisäksi nyt minulla oli käytettävissäni kaikki oma tietämykseni tilintarkastuksesta ja sen mahdollisuuksista. Analyysi eteni aineistolle esitetyillä kysymyksillä:

- mitä haastateltavat saavat tilintarkastuksesta ja tilintarkastajalta?
- mitä tietoa liikkuu?
- miten kommunikoidaan?
- miten he suhtautuvat riippumattomuuteen?

Analyysiä jatkoin pilkkomalla edelliset jaottelut tarkempiin osiin:

- mitä on ja mitä kaivataan?
- mitä he saavat itselle ja mitä saavat muut?
- yhteydenpidon tiheys ja muodot?

Näistä kysymyksistä nousivat esille erot ja yhtäläisyydet tapausten välillä. Lukiessani näin saattaja raakahavaintoja ymmärsin, miten haastateltavat kokivat tilintarkastuksen. Tämä oma tulkintani haastateltavien tarkoituksista muodosti analyysin seuraavan vaiheen, synteessin. Seuraavassa kappaleessa kuvaan näin muodostuneita havaintoja haastateltavien alkuperäisten lausumien avulla.

6.5 Havaintojen muotoutuminen

Havainnot muodostuvat analysoidun aineiston synteeseinä. Synteessin tarkoituksena on löytää ne tekijät, jotka ovat yhteisiä kaikille haastateltaville. Synteessissä käsitteet nostetaan abstraktisemmalle tasolle, jolloin ne ovat helpommin yleistettävissä. Tämän tutkimuksen tarkoituksena ei kuitenkaan ollut lopullisten vastausten saaminen, vaan suuntaviivojen löytäminen jatkotutkimukselle. Tämän vuoksi myös näyte oli kovin pieni ja se vaikeuttaa osaltaan ajatusta yleistämisestä. Näytteestä löytyi kuitenkin kaikille yhteisiä tekijöitä, joita voidaan kutsua havainnoiksi. Havainnot nousivat aineistosta, kun luin sitä läpi kerta toisensa jälkeen. Aineiston suppeuden vuoksi tällainen intuitiivinen havaintojen muodostuminen oli mahdollista.

Aineistosta ilmenee turvallisuuden tarve, johon tilintarkastuksesta etsitään ja saadaan vastine. Turvallisuuden tarve kohdistuu sekä ulkopuoliseen maailmaan että oman yrityksen sisäisiin asioihin. Turvallisuuden tarve ilmenee myös tarpeena vähentää omaa stressiä ja työpainetta. Halutaan myös suojautua epäilyiltä ja varmistaa, että omat asiat ovat kunnossa ja että ollaan yhteistyössä luotettavien kumppaneiden kanssa.

Haastateltavat viittasivat turvallisuuden tarpeeseen liittyen ulkomaailmaan monin tavoin keskusteltaessa tilintarkastuksen merkityksestä:

- turvaverkko, vähentää stressiä, rupee kilkuttamaan – ei helvetti
- asiakkaitten luottamus – epäily ei ole bisneksen kannalta hyvä
- ammattitarkastaja... ei jää kysymyksiä takaraivoon, luottamus vaikuttaa bisneksentekomahdollisuuksiin
- saa luotettavaa tietoa, turvaverkko, montaa instanssia kiinnostaa kuka se on,
- katon kilpailijat tilintarkastajineen päivineen, voi luottaa,
- inhoon vääryyksiä, syyttömät joutuu kärsimään, harmaa talous saatava kuriin
- katsoo, onko tehty oikein; täytyy olla puhdas omatunto
- puumerkki siinä paperin alla - semmonen asia mikä varmistaa (rahoittajalle)

Tilintarkastaja ja tilintarkastusinstituutio voivat vastata tähän turvallisuuden tarpeeseen luomalla yritykselle ja yrittäjälle sekä sisäistä että ulkoista luotettavuutta. Ulkoisella luotettavuudella tarkoitan, että tilintarkastus antaa yrityksestä ulospäin kuvan, että yrityksessä asiat ovat kohdallaan,

velvoitteet hoidetaan ja yritys on siten luotettava yhteistyökumppani, veronmaksaja, rahoitettava kohde jne. Kun tilintarkastus kohentaa yrityksen ulkoista kuvaa, niin myös yrittäjän stressi ja huolet ehkä vähenevät. Tähän liittyen toinen merkittävä turvallisuuden tunteen lisääminen tapahtuu yrityksen sisäisen luottamuksen lisääntymisen kautta. Tällä tarkoitan sitä, että yrittäjä itse voi uskoa ja luottaa siihen, että asiat todella omassa yrityksessä ovat kohdallaan. Tilintarkastaja ja tilintarkastus tuovat esiin yrityksen ongelmakohtia ja pullonkauloja, jolloin yrittäjällä on päätöksentekijänä mahdollisuus korjata asioita ja vakuuttautua, että ulospäin annettavalle luotettavalle kuvalle löytyy katetta.

Tilintarkastuksen vaikutukseen yrityksen sisäisiin asioihin haastateltavat viittasivat seuraavasti:

- ollaan samalla puolella; oikeellisuuden valvonta; älykkään ihmisen pitäisi nähdä, että firman asioiden pitäisi olla kunnossa; ei tarte miettiä, että poliisi tulee ja soittaa ovikelloa
- hyvä tietää, että kunnossa, hoidettu oikein
- mitä jos tehty väärin; avautuu pullonkauloja, mitä ei ole toiminnassa huomattu
- kun rupee puhua ääneen, se hahmottuu ja joku kuuntelee ja ymmärtää, mentorointi
- kyseenalaistaa yrittäjän suunnitelmat
- luottamus, usko siihen, että on oikein; ei oo tullu noottia
- sparraaja, tuki ja turva
- lähtökuoppa, mikä mennyt hyvin, mikä väärin; virheet tulee julki

Virheistä voi myös oppia ja yksi tilintarkastuksen mahdollisuuksista onkin tiedon ja tietämyksen lisääminen. Tiedon siirtyminen tilintarkastuksen yhteydessä sekä yrityksestä tilintarkastajalle että tilintarkastajalta yritykselle ja yrittäjälle lisää myös tiedon hyväksikäytön mahdollisuuksia.

Tietämyksen lisääntymistä voidaan luonnehtia oppimiseksi. Tiedon tarvetta, tiedon kulkua ja oppimista haastateltavat kuvasivat seuraavasti:

- yrittäjä katsoo viivan alle, ei ymmärrä siitä ylöspäin; mikään ei niin jurpi kuin liikaa maksetut verot
- oikeellisia neuvoja, lainsäädännön mukaisia, mitä itsellä ei oo tietoo; oma paneutuminen kuluttaa voimavaroja
- ymmärrys, mitä voi tehdä lain puitteissa; aukee lukuja analysoimalla (tilintarkastaja)
- säännöt muuttuu, miten pitäis esittää; me on seurattu niitä talousasioita ja opeteltu
- erilaisia näkemyksiä, oman käsityksen vahvistamista

- nään missä mennään
- kysyy jotain... visaisia kysymyksiä; välillä muuttuu ohjeet
- oppimispaikka; palauttaa mieleen, miten asiat ajateltiin; osattava rehellisesti myöntää virheet

Kuten luottamus kohdistui sekä yrityksen ulkopuoliseen kuvaan että sisäiseen tilanteeseen, niin myös tilintarkastajan välittämä tieto koostuu sekä ulkopuolisesta että yrityksen sisäisestä tiedosta. Ulkopuolisella tiedolla tarkoitan sitä, että tilintarkastaja on ehkä asiakkaitaan paremmin selvillä esimerkiksi yhteisö-, kirjanpito- ja verolakien muutoksista ja näiden muutosten vaikutuksesta juuri tarkastettavaan yritykseen. Silloin tilintarkastaja voi tuoda tämän tiedon yritykselle ja päätöksentekijälle ja suodattaa kaikesta muuttuneesta tiedosta juuri tätä yritystä koskevat asiat. Sisäisellä tiedolla tarkoitan, että tilintarkastaja työnsä yhteydessä saa paljon tietoa tarkastettavasta yrityksestä. Vaikka tämä sama tieto on periaatteessa yrittäjän ja päätöksentekijän käytettävissä, hän ei ehkä osaa kiinnittää siihen huomiota ilman, että tilintarkastaja ottaa jonkin tietyn asian esille. Tosin tilintarkastaja jalostaa tätä tietoa oman osaamisensa ja kokemuksensa avulla.

Tämä tiedon kulku tapahtuu kommunikoinnin avulla. Kommunikointi tilintarkastajan kanssa tuli puheeksi joidenkin haastateltavien kanssa, mutta ei kaikkien. Kommunikoinnin merkitykseen haastateltavat viittasivat kuitenkin myös muissa yhteyksissä, jopa niin, että koko tilintarkastuksen arvo ymmärrettiin kommunikoinnista johtuvaksi. Haastateltavat lausuiivat seuraavaa:

- pitäis olla uteliaita (tilintarkastajien);
- yhteenveto, käydään läpi tilejä
- vois käydä läpi riittävän aikaisin; jos luottamuksellinen suhde, voi tulla milloin vain
- antaa enemmän kun on kasvot (tilintarkastustoimisto); yrittäjä on yksin, ei oo kenen kanssa pallottelis
- keskustelukumppani yrittäjälle, joka on aika yksin; pidän tilintarkastajan jyvällä, missä mennään; jos haluaa vastapalvelua, pitäis olla oikein avoin
- ei ole tullut mitään noottia; olin puhelinyhteydessä
- heittää aina kommentteja ja jättää yrittäjän pohtimaan tosiasiat; antaa huomautuksen suusanallisesti
- ammattitaidon avulla...keskustellaan...opettaa omistajapuolta

Kommunikoinnin määrä ja tapa vaihteli haastateltavien kesken. Ääripäänä oli yrittäjä, joka ei tapaa tilintarkastajaansa edes vuosittain. Toisessa ääripäässä ovat yrittäjät, jotka ovat kommunikoinnissa itse aktiivisia osapuolia, ja pyrkivät pitämään tilintarkastajan ajan tasalla yrityksen tapahtumista. Kommunikoinnin aktiivisuuden voidaan ajatella selittävän tilintarkastuksesta koettua hyötyä, koska jos keskusteluyhteys puuttuu, niin tiedon ja tietämyksen välittäminen sekä oppiminen jäävät ehkä kokonaan pois tilintarkastusprosessin ympäriltä. Yrittäjän oma aktiivisuus ja avoimuus taas näyttivät lisäävän tilintarkastuksen arvostusta ja hyödyn kokemusta.

Kaikki haastateltavat antoivat kuitenkin ymmärtää, että tilintarkastuksesta saatava hyödyn kokemus on positiivinen. Tähän johtopäätökseen tulin sillä perusteella, että kukaan ei varsinaisesti tyrmännyt tilintarkastuksen merkitystä eikä kukaan pitänyt sitä merkittävänä kustannuseränä. Korkea kustannus oli ollut mahdollinen negatiivisen hyödyn ilmaus, mutta edes se yrittäjä, jolla ei ollut aktiivista suhdetta tilintarkastajaan, ei pitänyt tilintarkastusta kalliina. Seuraavista kommenteista ilmenee, että toiset ottivat suoraa kantaa tilintarkastuksen hintaan ja toiset ilmaisivat asian kiertäen. Vain yksi ei lausunut mitään hintaan tai kustannukseen viittaavaa.

- pikkuinen juttu mielenrauhasta
- en pidä isona kustannuksena
- toki me voitais itte uhrata aikaa (tiedon hankintaan)... se olis pois tän bisneksen tuottamisesta
- kilpailuttaa... ei missään nimessä
- en mä edes tiedä, mitä maksaa; tilintarkastaja on hintansa väärsti
- ei se kustannuksena oo mikään ihan järjetön; pieni kuluerä
- pieni kustannus

Tilintarkastus koettiin siis mielekkääksi ja tärkeäksi sekä hintaansa arvokkaammaksi. Haastateltavat asettivat myös vaatimuksia tilintarkastajalle ja hänen osaamiselleen. Kaikki haastateltavat siis käyttivät yrityksensä kokoon nähden pätevämpää tilintarkastajaa, kuin mitä haastatteluhetkellä voimassa olleet säännökset edellyttivät (TTL 1994). Vaatimukset tai oletukset liittyivät sekä tilintarkastajan ammattitaitoon, yleiseen talousalan tuntemukseen että tarkastettavan yrityksen ja sen erityisalan tuntemukseen. Tästä haastateltavat lausuiivat:

- selvillä maailman menosta taloudelliselta kannalta; tuntisi bisneksen
- tili- ja veroasiat

- miten bisnes ihan oikeasti pyörii; kulmakivet
- laaja-alainen liiketoiminnan tuntija; maailman tilanne... ei vain sitä kirjanpito faktaa
- vaihdettu portaittain, vanha tietäjä aina mukana (viittaa yrityksen tuntemiseen)
- luulen että, tuntee alaa, ei yritystä
- tuntee mielellään yrittäjän kentän, tuntee alan
- pitää olla perehtynyt yrityksen alaan – numerot rakentuvat jostain

Tilintarkastuksen ja tilintarkastajien toiminnan yksi tärkeimmistä kulmakivistä on riippumattomuus. Sen määrittely on esitetty luvussa 3. Tässä totean lyhyesti kertauksena, että tilintarkastaja ei saa olla liian läheisessä sukulaisuus- tai alistussuhteessa tarkastettavan yrityksen johtoon, eikä hänellä saa olla yhteistä taloudellista intressiä tarkastettavan yrityksen tai sen asioita hoitavien kanssa eikä hän myöskään saa osallistua yrityksen päätöksentekoon ja sitä kautta tarkastaa omaa työtään. Objektiivisuus kuuluu riippumattomuuteen. Riippumattomuus on vaikea käsite, ja siksi se on monille yrittäjille epäselvä. Sukulaisuussuhde on helposti ymmärrettävissä, mutta taloudelliset intressit eivät välttämättä ole kovin selkeitä. Läheinen suhde asiakkaan ja tarkastettavan välillä voi myös aiheuttaa sokeutumista, eikä virheitä tai puutteita huomata. Oman työn tarkastamisen uhka voi olla ongelmallinen jopa tilintarkastajalle itselleen. Niinpä ei ole mikään ihme, että haastateltavien käsitykset riippumattomuudesta ja sen tarpeesta vaihtelivat huomattavasti.

Osa seuraavista lainauksista on haastateltavien oma-aloitteisia lausumia, osa taas vastauksia kysymykseen koskien riippumattomuutta.

- tilitoimiston suosituksen perusteella ... virhe; vaatia ja vahtia omaa riippumattomuuttaan ja yksityisyyttään; tuntisi yrittäjän perheen; toivoisin että olisi neuvonantaja (tilintarkastaja)
- täytyy olla riippumaton; jos voidaan tuloksia manipuloida ... huono asia
- puolueettomuus tuo turvallisuuden tunteen; miksei objektiivisuus tarkoita sitä, että valottaa eri tapoja tehdä asioita, ettei kai silloin mikään objektiivisuuden raja ole rikottu; ohjaamista ja neuvomista, ettei tarvis käyttää konsulttia
- sokeus tulis, jos olis erikoistunut (saman alan yrityksiin); liiketoiminnan konsultti
- etu, jos tulee kaverisuhde; aloittavan ainoa konsultti
- en usko että ovat riippuvaisia (kirjanpitäjän kanssa), yhdessä vuokranneet tilat
- pidetty tunteet viileinä, että ei käydä kylässä toisillamme arkisin ja näin
- tuttavuussuhteessa ei uskottavuutta

Lausumat riippumattomuudesta olivat siis ainakin osalla ristiriitaisia, muissa yhteyksissä lausuttujen asioiden kanssa. Osa piti ulkopuolisen objektiivisuutta arvossa, kun taas toiset toivoivat kaverisuhdetta luottamuksen pohjaksi. Johtopäätös tästä on, että riippumattomuus on käsitteenä vaikeasti hahmotettava. Niinpä ei voida olettaa, että asiakkaat kantaisivat huolta riippumattomuuden toteutumisesta, kun he toivovat saavansa tukea ja neuvoja ongelmatilanteisiin, vaan riippumattomuuden varmistaminen jää tilintarkastajan tehtäväksi.

Jos asiakkaan ja tilintarkastajan välille syntyy vakava ristiriitatilanne, tilintarkastajalla on velvollisuus erota tehtävästä. Toisaalta asiakkaalla on koska vain mahdollisuus vaihtaa tilintarkastajaa. Oletettavaa on, että jos tilintarkastajan lausunnot ja kommentit ovat asiakkaan mielestä liian tiukkoja, tilintarkastajan vaihtaminen voisi tuoda sopivat lausunnot. ”Jos on vilppiin taipuvainen yrittäjä, niin se etsii vilppiin taipuvaisen tilintarkastajan”, sanoi eräs haastatelluista. Näytteeseen osui kuitenkin ilmeisesti vain rehellisiä ja asiansa hyvin hoitavia yrittäjiä, koska kaikki luonnehtivat suhdetta tilintarkastajaan pitkäaikaiseksi. Hyvän tilintarkastaja-asiakassuhteen syntyminen vaatii aikaa ja vaivannäköä myös asiakkaan puolelta, eikä toimivasta tilintarkastajasuhteesta olla halukkaita helposti luopumaan.

6.6 Tulokset

Tutkimuksen tuloksena voidaan todeta, että tilintarkastuksesta on hyötyä päätöksentekijän näkökulmasta. Haastateltavien lausumista päätellen tilintarkastuksesta saatava hyöty ylittää siitä aiheutuvat kustannukset. Hyöty voidaan jakaa kolmeen komponenttiin:

- ulkopuolisen luottamuksen lisääntyminen
- sisäisen luottamuksen lisääntyminen
- tiedon ja tietämyksen lisääntyminen

Nämä kaikki hyödyn komponentit voivat toteutua hyvässä tilintarkastaja-asiakassuhteessa, joka perustuu tilintarkastajan ammattitaitoon, asiakkaan luottamukseen sekä asiakkaan ja tilintarkastajan hedelmälliseen kommunikointiin. Asiakas voi tuntea saavansa tilintarkastajalta tarvitsemaansa tukea liiketoiminnassaan. Tuki koostuu sekä turvallisuuden tunteen luomisesta että toimimisesta keskustelukumppanina. Turvallisuuden tunteeseen vaikuttaa tilintarkastuksen luoma luottamus. Se voidaan jakaa ulkopuolisille annettavaan luotettavaan kuvaan sekä sisäiseen luottamukseen, mikä

tarkoittaa, että asiat ovat omassa yrityksessä kunnossa. Jälkimmäinen koostuu sekä tiedosta että tunteesta, joka vähentää yrittäjän stressiä.

Hedelmällinen kommunikointi koostuu keskusteluista ja yrityksen asioiden yhteisestä pohdiskelusta sekä myös kirjallisista raporteista ja lausunnoista, joihin tilintarkastajan työ kulminoituu.

Keskusteluissa saadaan ja jaetaan tietoa ja ehkä luodaan uuttakin tietoa. Tiedon kulun avoimuus riippuu paljon asiakkaan halusta kommunikoida tilintarkastajan kanssa. Tilintarkastajalla on jaettavanaan sekä yrityksestä tilintarkastusprosessin aikana keräämäänsä tietoa ja yrityksen erityiskysymyksistä hankkimaansa tietoa että ulkopuolista tietoa oman ammattitaitonsa ja pätevyytensä puitteissa. Koska asiakas ei koskaan tarvitse eikä ole varmaan edes halukas saamaan kaikkea tietoa, mitä tilintarkastajalla olisi tarjolla, tilintarkastaja toimii tiedon suodattajana tai tulkitsejana tarpeen mukaan. Tulkin tehtävä voidaan ymmärtää niin, että tilintarkastaja soveltaa omaa tietämystään yrityksen tarpeisiin ja tulkitsee asiat asiakkaalle ymmärrettävällä tavalla. Tällä tarkoitan sitä, että kun tilintarkastajan perimmäisenä tehtävänä on varmentaa asiakasyrityksen itsensä laatiman taloudellisen informaation oikeellisuus, tilintarkastaja joutuu ehkä myös opettamaan asiakkaalle, mitä oikealla informaatiolla tarkoitetaan, miten sitä saadaan ja miten se esitetään. Myös niiden kohdalla, jotka eivät tällaista oppimista tarvitse, tilintarkastaja voi toimia tiedon tulkkina erityiskysymyksissä.

Asiakkaiden toiveet tilintarkastajan tuesta voivat kuitenkin ylittää riippumattomuusvaatimuksen rajat, eivätkä asiakkaat välttämättä ymmärrä näitä rajoja syvällisesti. Siksi riippumattomuuden varmistaminen ja siihen kohdistuvien uhkatekijöiden tunnistaminen ja ehkäiseminen jää tilintarkastajan vastuulle.

7 Hyödyn komponenttien arvioiminen ja hyötyyn vaikuttaminen

Tutkimuskysymyksen määrittelyn yhteydessä kappaleessa 2 todettiin, että tutkimuksessa etsittävän hyödyn on täytettävä tietyt kriteerit. Ensimmäinen kriteeri oli, että hyödyn on edesautettava yrityksen menestymistä ja että hyödyn komponenttien tulee olla siten yhteensopivia yrityksen menestystekijöiden kanssa, että niille voidaan löytää selitys edes jostain yrityksen menestymistä kuvaavasta teoriasta. Tämän toteutumista selvitän tarkemmin luvussa 7.1, jossa tarkastelen hyödyn komponentteja suhteessa eri yritysmaalleihin, joita käsittelin luvussa 5.

Toinen kriteeri oli, että hyödyn on oltava jotenkin artikuloitavissa eikä vain epämääräinen mielikuva tai tunne. Havaitut hyödyn komponentit eivät ole sellaisia, jotka haastateltavat olisivat suoraan maininneet, vaan kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaisesti, tulokset löytyivät haastattelujen synteeseinä, kun haastateltavien lausumia tarkasteltiin korkeammalta abstraktiotasolta. Kaikki löydetty komponentit ovat kuitenkin sellaisia, että niistä voidaan keskustella kaikkien asiakkaiden kanssa, vaikka kaikki eivät kokisi niitä itseään koskeviksi. Ne siis täyttävät artikuloinnin vaatimuksen.

Kolmas vaatimus oli, että hyödyn on oltava päätöksentekijän havaittavissa. Jos ulkopuoliselle luottamukselle tarkoitetaan, että ulkopuolinen taho luottaa yrityksen kykyyn ja tahtoon hoitaa asiansa säännösten mukaisesti ja antaa oikeaa informaatiota taloudellisesta tilanteestaan, niin sille on vaikea löytää mitään mittaria. Yrityksen päätöksentekijä voi kuitenkin huomata luottamuksen muutokset asioidessaan sidosryhmien kanssa, esimerkiksi hakiessaan rahoitusta. Ulkopuolisella luottamuksella tarkoitetaan tässä ennen kaikkea sitä päätöksentekijän tunnetta ja tarkoitusta, että hän ja hänen yrityksensä haluaa antaa ulkopuolisille luotettavan kuvan ja tilintarkastus auttaa siinä. Eräs haastatelluista ehdotti, että tilintarkastajan nimi merkittäisiin yrityksen dokumentteihin, jotta kaikki sidosryhmät saisivat sen informaation, että yritys haluaa toimia tunnollisesti ja on siten luotettava yhteistyökumppani. Ajatusta tuskin tänä päivänä voi toteuttaa, mutta se osoittaa, että yrittäjät ovat valmiita osoittamaan ulkopuolisille tahoille, että aidosti haluavat hoitaa asiansa tunnollisesti. Se miten ulkopuoliset tahot todellisuudessa luottavat yritykseen, ei ollut tämän tutkimuksen kohteena, vaan huomio kohdistuu pelkästään siihen, miten päätöksentekijä kokee asian olevan. Tulevaisuudessa, jolloin kaikkien yritysten on käytettävä ammattitilintarkastajaa, tilintarkastuksen merkitys ulkopuolisen luottamuksen lähteenä voi muuttua. Tosin silloinkin yritys voi valita KHT- ja HTM- tilintarkastajan väliltä.

Sisäisen luottamuksen lisääntymisen päätöksentekijä voi havaita sekä omassa yrityksessään että omassa hyvinvoinnissaan. Jos ja kun asiat ovat kohdallaan yrityksessä ja päätöksentekijä tietää sen, hän voi olla rauhallisin mielin ja toimia tehokkaammin oikean tiedon pohjalta. Sama koskee tiedon ja tietämyksen lisääntymistä. Päätöksentekijä kyllä tietää tietävänsä enemmän kuin ennen, jos tietämys on lisääntynyt. Se voi myös näkyä laadukkaampana informaationa seuraavassa tilinpäätöksessä, mutta tieto ja tietämys voivat lisääntyä myös niillä, jotka jo osaavat asiat hyvin.

Havaittujen hyödyn komponenttien painotus voi vaihdella asiakkaittain, eivätkä kaikki välttämättä koe niitä lainkaan hyödyiksi, mutta ne ovat ilmiöinä päätöksentekijän havaittavissa. Jotkut

päätöksentekijät voivat olla aidosti eri mieltä väitetyn hyödyn vaikutuksesta omaan toimintaansa ja omaan yritykseensä, mutta se ei sinänsä kumoa tutkimuksen tuloksia.

Neljäs vaatimus oli, että tilintarkastaja tai päätöksentekijä tai molemmat yhdessä voivat vaikuttaa hyödyn komponentteihin ja sitä kautta niiden tuottamaan hyötyyn. Tätä tarkastelen tarkemmin luvussa 7.2, jossa vertaan havaittuja hyödyn komponentteja luvussa 4 esitettyyn laatuajatteluun ja laatuun vaikuttamiseen, sekä luvussa 7.3, jossa käsittelen kommunikoinnin merkitystä hyötyyn vaikuttamisen välineenä.

Viimeinen vaatimus oli, että hyödyn komponentit liittyvät aidosti tilintarkastukseen. Tämän kriteerin voidaan katsoa toteutuva, sillä kaikki havaitut hyödyn komponentit perustuvat normaaliin tilintarkastustoimintaan ja siitä annettavaan palautteeseen.

Luvussa 2 totesin myös, että eri yritysmallien mukaisissa yrityksen menestymistekijöissä voi olla muuttujia, jotka ovat hyödyn komponenttien kaltaisia. Ulkopuolista luottamusta voi ylläpitää myös jokin muu tekijä kuin tilintarkastus, esimerkiksi yrittäjän omat suhteet ulkopuolisiin sidosryhmiin. Se ei kuitenkaan kumoa tilintarkastuksen merkitystä ulkopuolisen luottamuksen lisääjänä. Sama koskee sisäistä luottamusta. Yrityksessä voi olla tilintarkastuksen lisäksi muita tekijöitä, joiden perusteella yrittäjä voi saada varmuuden asioiden oikeasta hoitamisesta ja siten mielenrauhaa itselleen. Myös tietoa sisältyy menestystekijöihin jo ennen tilintarkastusta. Mutta tilintarkastuksesta voi syntyä sellaista tietoa yritysjohton käyttöön, mitä ei muutoin olisi ollut saatavissa. Niinpä kaikki havaitut hyödyn komponentit ovat sellaisia, että ne antavat aidon lisän yrityksen menestymistekijöihin.

7.1 Tulokset suhteessa eri yritysmalleihin

Edellä luvussa 5 tarkastelin tilintarkastajan roolia eri yritysteorioissa. Siinä voitiin havaita, että tilintarkastajalla on merkittävä rooli kaikissa tarkastelun kohteena olleissa yrityksen olemassaoloa ja menestymistä selittävässä malleissa. Tässä tarkastelen tilannetta toisin päin, eli miten havaitut tilintarkastuksen hyödyn komponentit voidaan selittää eri yritysmalleissa. Ensiksi voidaan todeta, että tilintarkastuksen hyödyn ymmärtämiseksi on yrityksen olemassaoloa tarkasteltava useamman teorian pohjalta. Kaikki löydetty hyödyn komponentit täyttävät yhteensopivuuden vaatimuksen yrityksen menestystekijöiden kanssa ainakin jonkun yrityksen olemassaoloa ja menestymistä selittävän teorian viitekehyksessä.

Sekä ulkopuolinen että sisäinen luottamus ovat selitettävissä yrityksen menestymistekijöiksi transaktiokustannusajattelun viitekehyksessä. Transaktiokustannusajattelussa tärkeä elementti on opportunistin ehkäiseminen. Havaittu turvallisuuden tarve voidaan selittää tässä mallissa tarpeena vähentää opportunistin mahdollisuutta sekä yrityksen ulkoisissa suhteissa että yrityksen sisällä. Pyrkimys ulkoisen luottamuksen lisääntymiseen yhteistyökumppaneiden ja muiden sidosryhmien taholta vähentää teorian mukaan vaihdannassa vaikuttavia transaktiokustannuksia ja siten tilintarkastus on hyödyksi kaikille osapuolille. Sisäinen luottamus yrityksen henkilökunnan osaamiseen ja tunnollisuuteen vähentää puolestaan yrityksen tarvetta sisäisen valvonnan lisäämiseen. Tällä en tarkoita sisäisen kontrollin vähentämistä, mikä tarkoittaa työtehtävien jakoa siten, että mahdolliset virheet tulevat järjestelmässä helposti esiin.

Sisäinen luottamus on selitettävissä yrityksen menestymistekijäksi myös resurssipohjaisessa ajattelussa. Laaja-alaisesti ajateltuna resurssipohjaisessa ajattelussa yrityksen resurssiksi voidaan lukea myös yritysjohdon jaksaminen ja mielenrauha. Sisäiseen luottamukseen kuuluu varmuus siitä, että yrityksen omat järjestelmät ovat sellaiset, että päätöksentekijä voi luottaa niistä päätöstensä perustaksi saamaansa tietoon. Tilintarkastuksesta saatu palaute ja varmuus siitä, että asiat on tehty ja hoidettu oikealla ja säännösten mukaisella tavalla omassa yrityksessä, vähentää päätöksentekijän stressiä ja antaa hänelle sitä kautta enemmän voimia. Tämän havainnon tarkempi tutkiminen kuulunee psykologisen tutkimuksen piiriin.

Tiedon ja tietämyksen lisääntyminen yrityksen menestymistekijänä sopii tietopohjaiseen ajatteluun. Tilintarkastuksesta saatava palaute sekä tilintarkastajan muu tieto ja tietämys voidaan liittää osaksi tarkastettavan yrityksen tietoa ja tietämystä. Tilintarkastajan ulkopuolisuus ja riippumattomuus eivät tässä aiheuta ongelmaa, kunhan tilintarkastaja kommunikoi aktiivisesti yrityksen päätöksentekijän ja henkilöstön kanssa. Tilintarkastajan toimiminen tiedon jakajana ja välittäjänä ei ole ristiriidassa riippumattomuusvaatimuksen kanssa. Tilintarkastaja joka tapauksessa kerää ja analysoi yritykseen liittyvää tietoa, ja tämä tieto voidaan saada yrityksen hyväksi. Edellytyksenä on, että tilintarkastaja antaa palautetta havainnoistaan yrityksen päätöksentekijälle sekä tarvittaessa henkilöstölle, eikä vain luovuta tilintarkastuskertomusta työnsä päättyessä. Vastuu kommunikoinnin onnistumisesta on kuitenkin molemmilla osapuolilla. Jos yritysjohtoa ei kiinnosta tilintarkastajan työ ja tieto, niistä saatava hyöty menetetään.

On vielä huomattava, että vaikka tiedon lisääntyminen tilintarkastuksen hyötynä saa oikeutuksensa sen kautta, että se sopii tietopohjaiseen ajatteluun, se ei poista tiedosta saatavaa hyötyä tilanteissa, joissa yritysjohto toimii jonkin muun yritysmallin puitteissa, esimerkiksi reaaliopitokysymysten parissa. Eri yritysmalleja voidaan käyttää rinnakkain ja tilintarkastuksesta saatava palaute koskien esimerkiksi yrityksen omien järjestelmien toimivuutta ja kykyä tuottaa oikeaa ja ajantasaista tietoa päätöksentekijän tarpeisiin, on tärkeä asia kaikissa yritysmalleissa.

7.2 Tulokset suhteessa laatuajatteluun

Edellä luvussa 4 tarkastelin yleisen palvelun laatuajattelun sopivuutta tilintarkastusmaailmaan. Tilintarkastustutkimuksessa laatuajattelulla on pääsääntöisesti tarkoitettu sitä, miten ulkopuolinen taho voi vakuuttautua tilintarkastuksen asianmukaisesta suorittamisesta. Siinä tarkastuskohteena olevan yrityksen tarpeita ei ole juuri huomioitu. Yleinen laatuajattelu antoi keinot ajatella tilintarkastuksen laatua myös tarkastettavan yrityksen kannalta. Tässä tarkastelen laatua siinä mielessä, miten sen kautta voidaan vaikuttaa havaittuihin hyödyn komponentteihin.

Hyödyn komponenteista ulkopuolisen luottamuksen ylläpitäminen ja lisääminen kohdistuu laatuajattelussa teknisen laadun varmistamiseen. Tilintarkastajan pätevyys ja ammattitaito olivat lähtökohta olettamia, koska kaikki haastateltavat käyttivät pätevempää tilintarkastajaa kuin säännökset silloin vaativat. Ammattitaito ja pätevyys sekä näihin liittyvät muut laatuominaisuudet oli siis valittu jo etukäteen. Haastatteluissa kyllä korostui ammattitaidon ja taloudellisten asioiden tuntemisen merkitys sen kautta, mitä tietoa tilintarkastajalta odotettiin saatavan. Tilintarkastaja voi ylläpitää ja lisätä ulkopuolisen tahon luottamusta yritykseen välillisesti huolehtimalla omasta pätevyystään ja teknisesti laadukkaasta tilintarkastuksesta. Laadun dimensioista vain kompetenssi sopii ulkopuolisen luottamuksen arvioimiseen. Tilintarkastuksen erityispiirteistä riippumattomuus on olennainen tekijä ulkopuolisen luottamuksen ylläpitämisessä.

Sisäinen luottamus, joka koostuu sekä tiedosta että tunteesta siitä, että asiat omissa yrityksissä ovat kohdallaan, on päätöksentekijälle hyvin henkilökohtainen kokemus. Tilintarkastaja voi vaikuttaa siihen välittämällä päätöksentekijälle tarvittavaa tietoa yrityksen tilasta ja luomalla omalta osaltaan luottamuksen ilmapiiriä. Laatuajattelussa korostuvat silloin dimensiot: herkkyys eli halu auttaa asiakasta, luottamus palvelun tarjoajaan, saatavuus eli palvelun saavuttamisen helppous, kommunikointi asiakkaalle ymmärrettävällä tavalla sekä empatia. Tilintarkastajan halu auttaa asiakasta, empaattisuus ja asiakkaan luottamus tilintarkastajaan antavat pohjan sille, että

päätöksentekijä saa tilintarkastuksesta turvallisuuden tunnetta ja voi luottaa tilintarkastuksesta saamansa palautteen oikeellisuuteen ja siihen, että tilintarkastaja on päätöksentekijän yhteistyökumppani eikä vastapuoli. Tämä ei ole ristiriidassa riippumattomuuskriteereiden kanssa. Tietysti tilintarkastajan kompetenssi on tärkeä dimensio myös sisäisen luottamuksen osalta, koska luottamus perustuu myös tietoon, mutta funktionaaliset tekijät korostuvat luottamuksen tunteen osalta. Muut laadun dimensiot kohdistuvat enemmän asiakkaan pitämiseen tyytyväisenä, mutta ovat välillisesti tärkeitä luottamuksen ylläpitämiseksi. Kohtelias käytös, täsmällisyys ja turvallisuus, eli salassapitovelvollisuuden täyttäminen, eivät itsessään ehkä luo sisäistä luottamusta, mutta niiden puuttuminen voi kyllä pilata sen.

Kolmas hyödyn komponentti, tiedon ja tietämyksen lisääntyminen, edellyttää sekä tilintarkastajalta että päätöksentekijältä halua ja kykyä tiedon jakamiseen ja vastaanottamiseen. Laadun dimensioista kommunikointi asiakkaalle ymmärrettävällä tavalla korostuu tässä. Vaikka tilintarkastajalla olisi jaettavanaan kuinka paljon tietoa ja tietämystä, niin kommunikointi päätöksentekijän kanssa ratkaisee, siirtyykö tieto vastaanottajalle. Tässä prosessissa myös asiakkaalla on merkittävä rooli. Asiakas voi itse omalla käyttäytymisellään ja tarpeittensa ilmaisemisella edesauttaa ainakin funktionaalisen laadun toteutumista (Zeithaml et al 1996) ja siten hyödyn kokemuksen syntymistä.

7.3 Kommunikointi

Edellä olen käsitellyt sitä, miten havaitut hyödyn komponentit täyttävät niille asetetut ennakkovaatimukset ja miten ne ovat selitettävissä yrityksen menestymistä parantaviksi tekijöiksi transaktiokustannusajattelun, resurssipohjaisen ajattelun sekä tietopohjaisen ajattelun perusteella. Laatuajattelu antaa tilintarkastajalle keinoja vaikuttaa hyötyyn omilla toimillaan. Luottamuksen luominen sekä tiedon välittäminen ja jakaminen tapahtuu kommunikoinnin avulla ja vaatii erityisesti toisen osapuolen eli päätöksentekijän tarpeiden huomioonottamista. Siksi tilintarkastajan ja päätöksentekijän väliseen kommunikointiin on syytä kiinnittää erityistä huomiota.

Säännökset velvoittavat tilintarkastajaa kommunikoidaan tarkastettavan yrityksen hallituksen kanssa, jos tarkastuksessa on tullut ilmi vakavia virheitä tai puutteita. (Tilintarkastusala standardit ja suositukset 2006, TTL 2007) Silloin kommunikointi tapahtuu pääsääntöisesti kirjallisesti, jotta se olisi myös todisteellista, eli ongelmat kirjataan tilintarkastuspöytäkirjaan tai pahimmassa tapauksessa tilintarkastuskertomukseen. Lievempiin tilanteisiin ei ole pakottavaa ohjeistusta ja kommunikoinnin määrä ja laatu jää pitkälti tilintarkastajan oman harkinnan ja aktiivisuuden varaan.

Kaikessa kommunikoinnissa, mutta erityisesti kirjallisessa, korostuu laadun dimensio: kommunikointi asiakkaalle ymmärrettävällä tavalla. Päätöksentekijät yrityksissä, vaikka ovat oman alansa osaajia, eivät välttämättä ymmärrä tilintarkastajan kieltä ja asioiden vakavuus voi peittyä pykälien ja sanakäänteiden taakse. Voi olla jopa niin, ettei raporttien lukeminen erityisesti edes kiinnosta päätöksentekijää. Siksi tilintarkastajan tulisi kiinnittää erityistä huomiota siihen, että viesti menee perille. Myös kasvokkain tapahtuvaan kommunikointiin tulisi varata riittävä aika, jotta tarpeelliset asiat ehditään käydä läpi ymmärrettävällä tavalla. Haastattelututkimuksessa kävi ilmi, että aktiivisesti tilintarkastajan kanssa kommunikoivat päätöksentekijät korostivat erityisesti kommunikoinnin merkitystä. Vaikka haastatteluissa ei pyritty mitenkään mittaamaan hyödyn määrää tai edes asettamaan haastateltavia järjestykseen, sen mukaan, miten hyötyä koettiin, niin keskusteluista välittyi sellainen ilmapiiri, että kommunikointi on tärkeä väline hyödyn aikaansaamisessa.

Kuten jo aiemmin olen todennut, myös päätöksentekijällä on tärkeä rooli kommunikoinnin onnistumisessa. Siksi on erityisen tärkeää että tilintarkastaja ja päätöksentekijä yhdessä pyrkivät luomaan tehokkaan keskinäisen kommunikointitavan ehkä käyttäen hyväksi myös nykypäivän sähköisiä ja sosiaalisia viestintätapoja. Aktiivinen kommunikointi edellyttää tiettyä avoimuutta molemmilta osapuolilta. Avoimuus luo tilaa luottamuksen syntymiselle ja lisää tietoa ja tietämystä.

8 Johtopäätökset

Haastattelututkimus osoitti, että tilintarkastuksesta on hyötyä pk-yrityksen päätöksentekijälle ja hyöty voidaan jakaa kolmeen komponenttiin: ulkopuolisen luottamuksen, sisäisen luottamuksen sekä tiedon ja tietämyksen lisääntymiseen. Luottamuksen lisääntyminen kohdistui yrityksen ulkopuoliseen maailmaan siten, että tilintarkastus antoi haastateltavien mielestä yritykselle luotettavuutta ulkopuolisen silmin. He halusivat siis tilintarkastuksen avulla antaa omasta yrityksestään luotettavan kuvan ulkopuolisille. Toisaalta luottamuksen lisääntyminen kohdistui yrityksen sisäiseen maailmaan lisäten haastateltavien varmuutta siitä, että yrityksen omat asiat oli hoidettu mahdollisimman hyvin ja säännösten mukaisesti. Tämä luottamus sisälsi sekä tunnepitoisia tekijöitä, jotka vähensivät haastateltavien stressiä, että tietopohjaisia tekijöitä. Haastateltavien kokema tiedon ja tietämyksen lisääntyminen taas kohdistui tietoon ja oppimiseen sekä yrityksen sisäisissä asioissa että ulkopuolisen tiedon lisääntymisenä, esimerkiksi sääntelyn ymmärtämisenä. Tilintarkastaja koettiin tiedon välittäjäksi ja tulkiksi, joka pystyi suuresta tietomäärästä suodattamaan juuri kyseiselle yritykselle sopivat asiat.

Koska ulkopuolinen ja sisäinen luottamus koostuvat niin eri tekijöistä, olen siis määritellyt ne kahdeksi eri hyödyn komponentiksi. Ulkopuolista luottamusta ylläpitävät tilintarkastukselle ja tilintarkastajalle ulkopuolelta annetut normit. Näitä ovat ammattitaito ja pätevyys sekä riippumattomuus. Näihin tekijöihin tarkastettavalla yrityksellä ei ole vaikutusmahdollisuutta muutoin kuin valitsemalla itselleen pätevä tilintarkastaja. Sisäinen luottamus, vaikka sen takana ovat samat ammattitaito ja pätevyysvaatimukset, syntyy vasta tilintarkastajan ja yritysjohdon kommunikoinnin kautta. Ilman kommunikointia ei sisäistä luottamusta voi syntyä. Haastateltavat viittasivat kommunikointiin kasvotusten puhumalla keskusteluista, mutta laajemmin ajateltuna kommunikointi voi tapahtua muutoinkin kuin kasvotusten. Nykypäivän sähköinen viestintä voisi olla hyvä keino lisätä tilintarkastajan ja asiakkaan välistä kommunikointia.

Myös tiedon välittäminen tapahtuu kommunikoinnin avulla. Kommunikointi nouseekin tärkeään rooliin hyödyn ymmärtämisessä, mutta se ei itsessään ole hyödyn komponentti vaan vain apuväline hyödyn saavuttamiseksi. Jos ja kun tilintarkastajat pyrkivät tuottamaan enemmän hyötyä asiakkaalle tilintarkastuksen ohessa, niin kommunikoinnin tehostaminen on siihen yksi mahdollisuus. Huomion kohdistaminen kommunikointiin tilanteissa, joissa tilintarkastaja on harvoin yhteydessä suoraan asiakasyrityksen johdon kanssa, voi olennaisesti lisätä tilintarkastuksesta koettua hyötyä asiakkaan puolella. Myös tiedon jakaminen päätöksentekijälle siitä, mitä tilintarkastaja nykypäivänä todellisuudessa tekee yrityksessä ja kuinka paljon hän yrityksestä tietoa kerää, voi lisätä tilintarkastuksesta saatavaa hyötyä. Vasta-argumenttina voidaan esittää, että yrityksessä voidaan helpommin manipuloida tietoja, kun siellä tiedetään, mitä tilintarkastaja käy läpi ja miten. Tilintarkastuksen hyödyistä voidaan kuitenkin puhua vain, jos liiketoiminta on rehellisellä pohjalla, jolloin päätöksentekijän ja tilintarkastajan välillä ei ole intressiristiriitaa.

Kommunikoinnin määrä ei välttämättä ole ratkaiseva tekijä tilintarkastuksesta koetun hyödyn saavuttamiseksi, vaan huomiota on kiinnitettävä kommunikoinnin sisältöön. Tilintarkastaja ei saa riippumattomuussäännösten valossa osallistua yrityksen päätöksentekoon, vaikka asiakkaat haluaisivat häneltä kannanottoja strategiaan kysymyksiin. Sitä vastoin tilintarkastaja voisi entistä enemmän raportoida suullisesti, kirjallisesti tai sähköisesti tekemistään havainnoista ja pohtia samalla, miten havainnot voisivat edesauttaa yrityksen kehittämistä. Tällä tarkoitan sitä, että jos ja kun tilintarkastaja jakaa asiakkaalle sitä tietoa, jota hänelle omassa työssään kertyy ennen yrityksen ongelmatilanteen syntymistä, tilintarkastaja voi omilla tiedoillaan ja osaamisellaan auttaa yritysjohtoa hahmottamaan tulevia ongelmatilanteita ja olla päätöksentekijän tukena ja

keskustelukumppanina päätöksentekoprosessissa ennen kuin ratkaistava ongelma löydetty. Ongelman ratkaisuun hän ei siis enää saa osallistua riippumattomuussäännösten vuoksi.

Tutkimustuloksen yleistettävyyttä heikentää valittu tutkimusmenetelmä sekä näytteen pieni koko. Kvalitatiivinen lähestymistapa ei anna välttämättä yleispätevää tulosta tutkimuskohteesta, mutta antaa selityksen tutkittavalle ilmiölle. Tässä tapauksessa etsin tilintarkastuksen hyödyn komponentteja, jotka aineistosta sitten löytyivät. Näytteen pieni koko vaikuttaa siihen, sen perusteella ei voida lausua mitään siitä, kuinka monet kriteerit täyttävistä yrityksistä ja yritysjohtajista kokevat saavansa hyötyä tilintarkastuksesta tai päteekö vastaava hyödyn kokemus myös muun tyyppisissä yrityksissä. Näyte antoi kuitenkin hyödyllä selityksen, jota tilintarkastajat voivat käyttää palvelukseen paremmin asiakkaitaan. Myös asiakkaat voivat tutkimustulosten perusteella ymmärtää paremmin, mitä tilintarkastuksesta voi saada pelkän tilintarkastuskertomuksen lisäksi.

9 Jatkotutkimusaiheet

Tässä tutkimuksessa on päädytty siihen, että tilintarkastuksen hyöty pk-yrityksessä sen päätöksentekijän näkökulmasta voidaan jakaa kolmeen komponenttiin: ulkopuolisen luottamuksen, sisäisen luottamuksen sekä tiedon ja tietämyksen lisääntyminen. Jatkotutkimuksena kiinnostavaa on selvittää tarkemmin mainittujen komponenttien sisältöä, niihin vaikuttavia tekijöitä sekä sitä, miten eri päätöksentekijät painottavat kyseisiä komponentteja. Toinen mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe liittyy tilintarkastajan oman tiedon ja tilintarkastuksessa syntyvän tiedon sekä organisaation tiedon yhdistämismahdollisuuksien syvällisempään tutkimiseen. Tällä tarkoitan luvussa 5.5 käsiteltyä kysymystä uuden tiedon luomisesta ja sitä, miten tilintarkastaja voi olla mukana asiakasyrityksen Ba:ssa ja uuden tiedon luomisprosessissa. Tähän liittyen tutkimista vaatii myös se, miten tilintarkastajan ja asiakkaan välistä kommunikointia voitaisiin tehostaa käyttämällä hyväksi nykypäivän sähköisiä kommunikointikeinoja.

Kehitys on kulkemassa siihen suuntaan, että pakollisen tilintarkastuksen rajoja nostetaan ja yhä suurempi osa yrityksistä tulee siten vapautumaan ns. pakollisesta tilintarkastuksesta. Tällä hetkellä lain mukaan tilintarkastuksesta vapautetuissa yrityksissä voidaan tehdä tilintarkastus yhtiöjärjestyksen määräyksen perusteella. Suoritettava tilintarkastus on samanlainen, siinä noudatetaan samoja periaatteita ja tilintarkastajaa velvoittavat samat standardit kuin ns. pakollisessa tilintarkastuksessa. Jos jatkossa siirrytään ns. vapaaehtoiseen tilintarkastukseen eli jos

pakollisen tilintarkastuksen ulkopuolelle jäävät yritykset eivät voi tilata pakolliseen tilintarkastukseen verrattavaa palvelua riippumattomalta tilintarkastajalta, niin kysymykseksi nousee, miten vapaaehtoiseen toimintaan voidaan soveltaa joitain pakottavia normeja. Tärkeä tutkimusaihe onkin, miten riippumattomuus, joka on tilintarkastuksen kulmakivi, pystytään säilyttämään vapaaehtoisessa toiminnassa. Nähtäväksi jää, menetetäänkö vapaaehtoisuuden myötä tilintarkastuksen hyötyä ja muuttuuko tilintarkastus vain tavanomaiseksi konsultoinniksi.

Lähteet

- Alasuutari P. (2001), Laadullinen tutkimus, Vastapaino, Jyväskylä
- Ashton R. H., Ashton A. H. (ed),(1995), Judgment and decision-making research in accounting and auditing, Cambridge University Press
- Barney J. B, Clark D. N, (2007), Resource-Based Theory, Creating and Sustaining Competitive Advantage, Oxford University Press
- Van der Bauwhede H., Willekens M. (2004), Evidence on (the lack of) Audit-Quality Differentiation in the Private Client Segment of the Belgian Audit, European Accounting Review, vol 33, no 3, pp 501-522
- Behn B. K., Carcello J. V., Hermanson D. R. and Hermanson R. H. (1997),TheDeterminants of Audit Satisfaction among Clients of Big 6 Firms, American Accounting Association; Accounting Horizons, vol 11, no 1, March, pp 7-24
- Bergman B., Klefsjö B. (1994), Quality from Customer Needs to Customer Satisfaction Studentlitteratur, Lund
- Berry L. L., Zeithaml V. A., Parasuraman A. (1985), Quality Counts in Services, Too Business Horizons, May/June, vol 28, no 3, p 44
- Berry L. L., Parasuraman A, Zeithaml V. A. (1994), Improving service quality in America: Lessons learned, Academy of Management Executive, vol 8, no 2
- Bonner S. E., Lewis B. L. (1990), Determinants of Auditor Expertise, Journal of Accounting Research, vol 29 Supplement
- Brown J. S., Duguid P. (2001), Knowledge and Organization: A Social-Practice Perspective Organization Science, vol 12, no 2, March-April, pp 198-213
- Bryan L. L. (2002), Just-in-time strategy for a turbulent world, McKinsey Quarterly 2/2002
- Burns T. R., Flam H. (1990), Shaping of social organization social rule system theory with applications, London
- Carcello J. V. (2005), Discussion of Audit Research after Sarbanes-Oxley, Auditing: A Journal of Practice and Theory, vol 24 Supplement, pp 31-40
- Carcello J. V., Hermanson R. H.and McGrath N. T. (1992), Audit Quality Attributes: The Perceptions of Audit Partners, Preparers, and Financial Statement Users, Auditing: A Journal of Practice & Theory,vol 11, no 1 Spring
- Carsberg P., Sindall W. (1985), Small Company Financial Reporting, UK
- Chae B., Pardice D., Coyrtney J. F., Cagle C. J. (2004), Incorporation ethical perspective into

problem formulation: implications for decision support systems design, *Decision Support Systems*, doi 10.1016/1.dss 2004.02.002

- Choo C. W. (2000), Working with knowledge: how information professionals help organization manage what they know, *Library Management*, vol 21, no 8, pp 395-403
- Coates T. T., McDermott C. M. (2002), As exploratory analysis of new competencies: a resource based view perspective, *Journal of Operations Management*, no 20, pp 435-450
- Colbert B. A. (2004), The complex resource-based view: implications for theory and practice in strategic human resource management, *Management Review*, Jul, vol 29, no 3
- Colbert G., Murray D. (1998), The Association Between Auditor Quality and Auditor Size: An Analysis of Small CPA Firms, *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, Spring, vol 13, no 2, pp 135-150
- Christensen K. S., Bang H. K. (2003), Knowledge management in a project-oriented organization: three perspectives, *Journal of Knowledge Management*, vol 7, no 3, pp 116-128
- Dale B. G. (1999), *Managing Quality*, Blackwell Publishers, UK
- Day R. E. (2005), Clearing up “Implicit Knowledge”: Implication for Knowledge Management, Information Science, Psychology, and Social Epistemology, *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, Apr; 56, 6
- DeAngelo L. E. (1981), Auditor Size and Audit Quality, *Journal of Accounting and Economics* no 3, pp 183-199
- DeFond M. L., Francis J. R. (2005), Audit research after Sarbanes-Oxley, *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, vol 24, Supplement, pp 5-30
- Dixit A. K., Pindyck R. S. (1995), *The Options Approach to Capital Investment*, Harvard Business Review, May-June
- Duff A. (2004), *Auditqual: Dimension of Audit Quality*, The Institute of Chartered Accountants of Scotland
- Egbu C. O., Hari S., Renukappa S. H. (2005), Knowledge management for sustainable competitiveness in small and medium surveying practices, *Structural Survey*, vol 23, no 1, pp 7-21
- Eilifsen A., Knechel W. R., Wallage P. (2001), Application of the business risk audit model: A field study, *Accounting Horizons*, Sarasota, sep.
- Eskola J., Suoranta J. (2000), *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*, Vastapaino, Tampere
- Euroopan yhteisöjen komissio, 2006, *Komission valmisteluasiakirja; Hallintomenojen määrittäminen ja hallinnollisen rasiituksen keventäminen Euroopan unionissa*, Bryssel 14.11.2006 KOM 691

- Fant J. E. (1994), Revisornas roll: en komparativ studie av revisorers, företagsledares och aktieägarens attityder till extern revision i Finland och Sverige, SHH
- Flint D. (1992), Philosophy and principles of auditing, Hong Kong
- Foss K., Foss N. J. (2004), The Next Step in the Evolution of RBV: Integration with Transaction Cost Economics, Management Review, vol 15, no 1, pp 107, 15pgs
- Francis J. R. (2004), What do we know about audit quality? The British Accounting Review no 36, pp 345-368
- Galbreath J., Galvin P. (2004), Which Resources Matter? A Fine-Grained Test of The Resource-Based View of The Firm, Academy of Management Proceedings, Best conference Paper
- Garwin D. A. (1988), Managing Quality, The Free Press, London
- Ghosh A., Moon D. (2005), Auditor Tenure and Perceptions of Audit Quality, The Account Review vol 80, no 2, pp 585-612
- Ghoshal S., Moran P. (1996), Bad for Practice: A Critique of the Transaction Cost Theory, Academy of Management Review, vol 21, no 1, pp 13-47
- Grönroos C. (1978), A Service Oriented Approach to Marketing of Services, European Journal of Marketing, Bradford, vol 12 no 8, pg 588
- Grönroos C. (1982), Strategic Management and Marketing in the Service Sector, Helsingfors; Swedish School of Economics and Business Administration
- Grönroos C. (1984), Strategic Management and Marketing in the Service Sector, Studentlitteratur, Lund
- Grönroos C. (2001), A Service Quality Model and its Marketing Implications, European Journal of Marketing, vol 18, no 4
- Hasan H., Al-hawari M. (2003), Management styles and performance: a knowledge space framework, Journal of Knowledge Management, vol 7, no 4, pp 15-28
- Heninger W. G. (2001), The Association between Auditor Litigation and Abnormal Accruals Accounting Review, Jan, vol 76, no 1, p 111
- Hill T., Westbrook R. (1997), SWOT Analysis: It's Time for a Product Recall, Long Range Planning, vol 30, no 1, pp 46-52
- Huss H. F., Jacobs D. M., Park M. (2000), An integration model of risk management in auditing American Business Review, West Haven, Jun
- Kang G., James J. (2004), Service Quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model, Managing Service Quality, vol 14, no 4, pp 266-277

- Kaerns G. S., Lederer A. L. (2003), A Resource-Based View of Strategic IT Alingment: How Knowledge-Sharing Creates Competitive Advantage, *Decision Science*, vol 23, no 1, Winter
- Knapp M. C. (1991), Factors that Audit Committee Members Use as Surrogates for Audit Quality, *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, vol 10, no 1, Spring
- Koh H. C., Woo E. (1998), The expectation gap in auditing, *Managerial Auditing Journal*, vol 12, no 3, pp 147-154
- Koskela M. (1990), *Tilintarkastus pienissä ja keskisuurissa yrityksissä*, Helsingin kauppakorkeakoulu, Helsinki
- Krishnan J., Schauer P. C. (2000), The differentiation of quality among auditors; Evidence from the not-for-profit sector, *Auditing Sarasota*, Fall
- Von Krogh G., Ichijo K., Nonaka I. (2000), *Enabling Knowledge Creation*, Oxford University Press
- Lam A. (2000), Tacit Knowledge, Organizational Learning and Societal Institutions: An Integrated Framework, *Organization Studies*, 21/3, pp 487-513
- Leiblein M. J. (2003), The Choice of Organizational Governance Form and Performance: Predictions from Transaction Cost, Resource-based, and Real Options Theories, *Journal of Management*, vol 29, no 6, December, pp 937-961
- Leventis S., Caramanis C. (2005), Determinants of Audit time as a proxy of audit quality, *Managerial Auditing Journal*, vol 20, no 5, pp 460-478
- Libby R. (1995), The role of knowledge and memory in audit judgment, *Judgment and decision-making research in accounting and auditing* edited by R. H. Ashton and A. H. Ashton, Cambridge University Press
- Lillrank P. (1990), *Laatumaa, : johdatus Japanin talouselämään laatujohtamisen näkökulmasta* Helsinki, Gaudeamus
- Markkula M., Miikki L., Pirttivaara M. (2009), luento: Aalto-Nonaka Workshop, Dipoli
- Mathews J. A. (2003), Competitive dynamics and economic learning: an extended resource-based view, *Industrial and Corporate Change*, vol 12, no 1, pp 115-145
- Mautz R.K., Sharaf H. (1961), *The philosophy of auditing*, American Accounting Association, USA 1980
- May J. H, Spangler W. F., Wendell R. E., Zaum H.U. (1991), A knowledge-based approach for improving information and decision making in a small business, *Information & Management* , vol 21, pp 177-189, North-Holland
- Messier W. F. Jr. (1995), Research in and development of audit decision aids, *Judgment and decision-making research in accounting and auditing* edited by R. H. Ashton and A. H. Ashton, Cambridge University Press

- Metsämuuronen J. (toim)(2006), Laadullisen tutkimuksen käsikirja, International Methelp, Gummerus, Jyväskylä
- Miller K. D, Waller H. G. (2003), Scenarios, Real Options and Integrated Risk Management, Long Range Planning, vol 36, pp 93-107
- Nainar S.M. K., Shehata M. (1993), Decision Making Under Uncertainty: Some Experimental Evidence From Auditing, Managerial Finance , vol 19, no 5
- Nelson M., Tan H-T. (2005), Judgment and Decision Making Research in Auditing: A Task, Person and Interpersonal Interaction Perspective, Auditing: A Journal of Practice & Theory, vol 24 Supplement, pp 41-71
- Nonaka I. (1988), Creating Organizational Order Out of Chaos: Self-Renewal in Japanese Firms, California Management Review, Spring; 30,3 ABI/INFORM Global, Pg.57
- Nonaka I., Takeuchi H. (1995), The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press
- Nonaka I., Toyama R., Nagata A. (2000), A firm as a knowledge-creating entity: A new perspective on the theory of the firm, Industrial and Corporate Change, Oxford, Mar, vol 9, no 1, pg. 1
- Nonaka I., Toyama R. (2002), A firm as a dialectical being; towards a dynamic theory of a firm, Industrial and Corporate Change, vol 11, no 5, pp 995-1009
- Nonaka I., von Krogh G., Voelpel S. (2006), Organizational Knowledge Creation Theory; Evolutionary Paths and Future Advances; Review Paper, Organization Studies 27(8) pp 1179-1208
- Nonaka I. (2008), The Knowledge Creating Company, Harvard Business review
- Nonaka I. (2009), The Role of Education in Fostering Phronesis: Managing Flow for Continuous Value Creation in the Knowledge Economy, luento: Aalto-Nonaka Workshop, Dipoli
- Osakeyhtiölaki (OYL 1978), Taloushallinnon säädökset 2006, KHT-Media Oy, Helsinki
- Osakeyhtiölaki (OYL 2007), Taloushallinnon säädökset 2009, KHT-Media Oy, Helsinki
- Panza K., Horsburg S., Gorton K. (2003), A real option approach to managing, resources and capabilities, Production Management, Bradford, vol 23, no 9, pg 1010, 23 pgs
- Parasuraman A, Zeithaml V. A, Berry L. L. (1985), A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, Journal of Marketing, Fall, vol 49, no 4, pp 41-50
- Pedersen M. K. (1996), A Theory of Informations, The Business Cycle Model, Samfundslitteratur & Roskilde Universitetsforlag
- Polanyi Michael (1958, 1962), Personal Knowledge, Towards a Post-Critical Philosophy,

Routledge 1958,1962, reprinted 1998

- Priem R. L., Butler J. E. (2001), Is the Resource-Based “View” a Useful Perspective for Strategic Management Research? *Academy of Management Review*, vol 26, no 1, pp 22-40
- Riistama V. (1994), *Tilintarkastuksen teoria ja käytäntö*, Weilin&Göös, Jyväskylä
- Rosenblad J. (edited) (1989), *Rational Analysis for a Problematic World*, New York
- Ruhnke K. (1997), *Empirische Forschung im Prüfungswesen*, Ztbf 49, 4
- Saarikivi M-L. (1999), *Tilintarkastajan riippumattomuus*, Helsingin kauppakorkeakoulu, HeSEPrint
- Sayer L. B. (1983), *Elements of management- oriented auditing*, USA
- Schoemaker P. J. H. (1995), *Scenario Planning: A Tool for Strategic Thinking*, *Sloan Management Review*, Winter, pp 25-40
- Simon H. A. (1993), *Strategy and Organizational Evolution*, *Strategic Management Journal*, vol 14, pp 131-142
- Solomon I., Trotman K. T. (2003), *Experimental judgment and decision research in auditing: the first 25 years of AOS*, *Accounting Organization and Society*, vol 28, no 4, May, pp 395-412
- Solomaon I., Shields M. D. (1995), *Judgment and decision-making research in auditing*, *Judgment and decision-making research in accounting and auditing* edited by R. H. Ashton and A. H. Ashton, Cambridge University Press
- Stahl M. J., Grigsby D. W. (1997), *Strategic Management, Total Quality and Global Competition*, Blackwell Publishers
- Sutton S. G., Lampe J. C. (1991), *A Framework for Evaluating Process Quality for Audit Engagements*, *Accounting and Business Research*, vol 21, no 83, pp 275-288
- Sveiby K. E., Risling A. (1987), *Tietoyrityksen johtaminen – vuosisadan haaste?* Weilin& Göös, Espoo
- Tauringana V., Clarke S. (2000), *The demand for external auditing: managerial share ownership, size, gearing and liquidity influences*, *Managerial Auditing Journal*, vol 15, no 4, pp 160-168
- Tilintarkastusalan kertomukset ja lausunnot (2008), KHT-Media Oy, Helsinki
- Tilintarkastusalan standardit ja suositukset (2006) ja(2009), KHT-Media Oy, Helsinki
- Tilintarkastuslaki (TTL 1994), *Taloushallinnon säädökset 2006*, KHT-Media Oy, Helsinki
- Tilintarkastuslaki (TTL2007), *Taloushallinnon säädökset 2009*, KHT-Media Oy, Helsinki

- Trotman K.T. (2005), Discussion of Judgment and Decision Making Research in Auditing: A Task, Person and Interpersonal Interaction Perspective, *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, vol 24, supplement, pp 73-87
- Turley S., Cooper M. (1991), *Auditing in the United Kingdom*, UK
- Zeithaml V.A., Bitner M. J. (1996), *Services Marketing*, The McGraw-Hill Companies Inc, Singapore
- Wade M., Hulland J. (2004), Review: The Resource-Based View and Information Systems Research, *Mis Quarterly*, vol 28, no 1, pp 107-142, March
- Wack P. (1985), Scenarios uncharted waters ahead, *Harvard Business Review*, Sep.-Oct.
- Wallenius J. (2009), *Tietotulva, Liiketaloudellinen aikakauskirja* 1/2009
- Warming-Rasmussen B., Jensen L. (1998), Quality dimensions in external audit services – an external user perspective, *The European Accounting Review*, 7:1, pp 65-82
- Williamson O. E. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, The Free Press
- Williamson O. E. (1997), Hierarchies, markets and power in the economy: an economic perspective *Transaction Cost Economics*, edited by C. Menard, E. Elgar
- Wright P. M., Dunford B. B., Snell S. A. (2001), Human resources and the resource based view of the firm, *Journal of Management*, no 27, pp 701-721
- Yeo K. T., Qiu F. (2003). The value of management flexibility – a real option approach to investment evaluation, *International Journal of Project Management*, vol 21, no 4, May, pp 234-250
- Young J. J. (2006), Examining Audit Relations: A Reconsideration of Auditor Independence Independent Accounts: The Possibilities for Auditor Independence in the Age of Financial Scandal, vol 12, of the book series: *Advances in Public Interest Accounting*, pp 49-65
- Zahra S.A., Hayton J. C, Salvato C. (2004), Entrepreneurship in Family vs. Non-Family Firms: A Resource-Based Analysis of the Effect of Organizational Culture, *Entrepreneurship Theory & Practice*, Summer, vol 28, no 4, p 363

ISBN 978-952-60-4803-1 (pdf)
ISSN-L 1799-4799
ISSN 1799-4799
ISSN 1799-4802 (pdf)

Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu
Tieto- ja palvelutalouden laitos
www.aalto.fi

**KAUPPA +
TALOUS**

**TAIDE +
MUOTOILU +
ARKKITEHTUURI**

**TIEDE +
TEKNOLOGIA**

CROSSOVER

**DOCTORAL
DISSERTATIONS**