

Corporate Governance ja suurten listayhtiöiden sisäisestä valvonnasta tiedottaminen vuosikertomuksissa

Elina Rautio

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

2012



<p>Tekijä tai tekijät Elina Rautio</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2012</p>
<p>Raportin nimi Corporate Governance ja suurten listayhtiöiden sisäisestä valvonnasta tiedottaminen vuosikertomuksissa</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 68 + 0</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Irene Uusitalo</p>	
<p>Corporate Governance tuli Suomessa ajankohtaiseksi 1990-luvun lopussa. Sisäisen valvonnan osuutta ei silloin vielä edes mainittu. Sisäinen valvonnan toimintaperiaatteet lisättiin vuoden 2003 Corporate Governancen. Laissa, säädöksissä tai Corporate Governancen suosituksissa ei määritelty tarkasti, miten sisäisestä valvonnasta oli kerrottava, joten se jäi yhtiöiden päätettäväksi.</p> <p>Työ rajattiin sisäisen valvonnan osuuteen. Riskienhallinnan osuus oli sivuroolissa, vaikka se liittyikin tiiviisti sisäiseen valvontaan.</p> <p>Teoriaosuudessa käytiin läpi sisäiseen valvontaan liittyvät yhtiön toiminnot. Hallituksen, tarkastusvaliokuntien, sisäisen tarkastuksen, tilintarkastajien ja yleensä miten koko yhtiön henkilökunta liittyi sisäiseen valvontaan. Sisäisen valvonnan järjestämiseen oli myös valmiita viitekehyksiä, jotka esiteltiin työssä.</p> <p>Empiirisen aineiston tavoitteena oli selvittää suurten listayhtiöiden (29 kpl) vuosikertomuksista, tilinpäätöksistä ja erillisistä selvityksistä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä miten vuonna 2011 oli kerrottu sisäisestä valvonnasta yhtiöissä.</p> <p>Tutkimustulokset antoivat hyvän kuvan yhtiön selvityksistä sisäisestä valvonnasta ja siitä, miten hyvin yhtiöt noudattivat Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2010. Suurista listayhtiöistä kaikki noudattivat Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia ja laativat selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Puolet yhtiöistä käytti valmista viitekehys COSOa sisäisen valvonnan järjestämiseen. Aikaisempiin tutkimuksiin suoritetun vertailun avulla selvisi, miten selvitykset olivat kehittyneet siitä, kun sisäinen valvonta tuli julkisen tiedottamisen piiriin.</p>	
<p>Asiasanat sisäinen valvonta, corporate governance, hallinnointikoodi, ohjaus- ja hallinnointijärjestelmä</p>	

Degree Programme in Business

<p>Authors</p> <p>Elina Rautio</p>	<p>Group or year of entry</p> <p>2012</p>
<p>The title of thesis</p> <p>Corporate Governance and how large, listed companies inform about their internal control</p>	<p>Number of pages and appendices</p> <p>68 + 0</p>
<p>Supervisor(s)</p> <p>Irene Uusitalo</p>	
<p>Corporate Governance came actual in Finland at the end of 1990. At that time internal control was not included in Corporate Governance. The operating principles of internal control were added to Corporate Governance in 2003. Recommendations how listed companies should inform about the internal control were not defined specifically in law, legislation or in Corporate Governance so it was up to the companies to decide.</p> <p>The thesis covers only the part of internal control. The part of risk management was left partly aside although it belongs tightly to internal control.</p> <p>All the functions belonging to internal control were handled in theory part. How the government, Establishment of the audit committee, internal audit, auditors and companies personnel was attached to internal control. There were internal control–integrated frameworks available for companies and these were introduced in the work.</p> <p>The target of empirical part was to find out how large listed companies (29) informed publicly about internal control in their annual reports, financial statements and the presentation of information on corporate governance (Corporate Governance Statement) in 2011.</p> <p>The results of research gave a good picture of how well companies followed Corporate Governance recommendations and informed about internal control. All large companies complied with the Corporate Governance recommendations and made a Corporate Governance Statement. Half of the companies used COSO framework for organizing internal control. When the results were compared to the ones of previous researches it was revealed that the recommendations of Corporate Governance supported companies to concentrate on the internal control information.</p>	
<p>Key words</p> <p>corporate governance, internal control, presentation of information on corporate governance</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen pääongelma ja alatutkimusongelmat	2
1.2	Tutkimuksen rakenne	2
1.3	Aikaisemmat tutkimukset.....	3
2	Corporate Governance ja selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	5
3	Sisäisen valvonnan käsite	8
3.1	Sisäisen valvonnan lainsäädännöllinen historia ja sen kehittyminen Suomessa	11
3.2	Sisäisen valvonnan valvontatoiminnot ja niiden järjestäminen	13
3.2.1	Sisäinen tarkastus.....	14
3.2.2	Tarkastusvaliokunta.....	15
3.2.3	Tilintarkastajat.....	16
3.2.4	Sisäisen valvonnan yksikkö	17
3.2.5	Muut valvontajärjestelmät	18
3.3	Valmiit viitekehykset sisäiseen valvontaan ja riskien hallintaan	18
3.3.1	COSO-malli.....	18
3.3.2	CoCo-malli	21
3.3.3	COBIT-malli	22
3.3.4	Suomalaiset sisäisen valvonnan ohjeistukset.....	23
4	Teoreettisen viitekehyksen yhteenveto.....	25
5	Empiirinen osuus	26
5.1	Tutkimuksen aineisto ja menetelmät	26
5.2	Tutkimustulokset.....	27
5.2.1	Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteiden tiedottaminen	27
5.2.2	Sisäisen valvonnan järjestämiseksi käytetyt valmiit viitekehykset vai omat mallit (esim. COSO, CoCo)	35
5.2.3	Kuka tai ketkä vastaavat sisäisestä valvonnasta yhtiöissä?	37
5.2.4	Riskienhallinta on osana sisäistä valvontaa	48
5.2.5	Yhteenveto tutkimustuloksista	50
6	Johtopäätökset.....	54

6.1 Opinnäytetyönä tehdyn tutkimuksen suunnittelu, toteutus ja tulosten hyödynnettävyys	55
6.2 Kehittämisehdotukset.....	57
6.3 Ammatillinen kehitys tutkimusprosessin aikana	58
Lähteet.....	59

1 Johdanto

Sisäisen valvonnan tarve huomattiin kansainvälisesti jo 1900-luvun alussa. American Institute of Accountants määritteli sisäisen valvonnan termin (internal control) vuonna 1949. Määritelmää sisäisestä valvonnasta on sittemmin selvennetty vuosina 1958 ja 1972. Yhdysvalloissa on pörssiyhtiöiden ollut jo vuodesta 1977 lain mukaan ylläpidettävä sisäisen valvonnan järjestelmää. Euroopassa ja Aasiassa huomattiin viime vuosisadalla sisäisen valvonnan tarve ja kehitettiin sisäistä valvontaa. Viimeisimmät määritelmät sisäisestä valvonnasta on esitellyt Organizations of the Treadway Commission (COSO) vuonna 1992 ja yhdysvaltalainen laki Sarbanes-Oxley vuodelta 2002 (Lauren).

Suomessa vuonna 1997 Keskuskauppakamarin ja Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliiton (nykyinen Elinkeinoelämän keskusliitto EK) antoi ensimmäisen Corporate Governance –suosituksen (AMYa). Vuodesta 2008 listayhtiöt ovat olleet lain mukaan velvollisia laatimaan selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement).

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on keskittyä Corporate Governance koodin suositukseen numero 48; Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet sekä suositukseen 54; Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Selvitetään kuinka sisäinen valvonta suurissa listayhtiöissä on järjestetty (valmis järjestelmä vai oma systeemi) ja miten sisäisestä valvonnasta kerrotaan yhtiön vuosikertomuksissa tai erillisissä selvityksissä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä.

Uskomatonta on, että vaikka sisäisen valvonnan termi on tuttu jo viime vuosisadan alusta jossain muodossa, sisäinen valvonta on tullut lainsäädäntöön, osakeyhtiölakiin, Suomessa vasta vuonna 2006. Aikaisemmin sisäisestä valvonnasta kertominen on ollut yhtiöissä oman harkinnan varaisena. Ilmeisesti se ei Suomessakaan enää riitä. Suomi ei ole välttynyt tilinpäätösskandaaleilta, vaikka ensimmäiseksi tulee mieleen tapahtumat Yhdysvalloissa.

1.1 Tutkimuksen pääongelma ja alatutkimusongelmat

Tämän työn tavoite on selvittää suurten listayhtiöiden vuosikertomuksista tai yhtiön erillisestä selvityksestä hallinto ja ohjausjärjestelmästä vuodelta 2011 yhtiöiden sisäisen valvonnan periaatteet ja toimintatavat.

Kyseessä on tutkimustyyppinen työ jonka tutkimusongelman pääkysymys on:

Miten listayhtiössä on järjestetty sisäisen valvonnan periaatteet?

Alaongelmien kysymykset ovat:

1. Kuinka hyvin sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet kerrotaan vuosikertomuksissa?
2. Onko yhtiöillä sisäisen valvonnan järjestämiseksi käytetty valmiita järjestelmiä (esim. COSO, COCO) vai onko yhtiöillä omat mallit?
3. Kuka tai ketkä vastaavat sisäisestä valvonnasta yhtiöissä?
5. Miten riskienhallinta on otettu osaksi sisäistä valvontaa?

Työ on tarkoitus rajata suurten listayhtiöiden vuosikertomusten ja sen yhteydessä annettavien selvitysten analysointiin. Aineistona käytettävistä vuosikertomuksista, tilinpäätöksistä ja erillisistä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä kootaan taulukoita, joiden avulla selvitetään mihin kysymyksiin suuret Suomen listayhtiöt vastaavat sisäisen valvonnan osalta. Esim. noudatetaanko Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suositusta 54 ja mikä taho vastaa, selvittää, valvoo ja ylläpitää sisäisen valvonnan järjestelmiä.

1.2 Tutkimuksen rakenne

Teoriaosuudessa selvittää Corporate Governancen syntyä ja mitä se merkitsee listayhtiöille yleisesti ja mitä yhtiön pitää selvittää julkisesti hallinto- ja ohjausjärjestelmistään. Tästä päästään aiheeseen eli sisäisen valvonnan käsitteeseen. Sisäinen valvonta on kokonaisuus, jota voi olla hankala hahmottaa. Se liittyy jokaiseen henkilöön yhtiön sisällä ja moniin eri toimintoihin ja tasoihin yhtiössä. Sisäinen valvonta on mukana johdon ja hallituksen toiminnassa, sisäisessä tarkastuksessa, tilintarkastuksessa ja tarkastusvaliokunnan työskentelyssä unohtamatta koko henkilökuntaa.

Empiirisessä osuudessa tutkitaan 29 suuren listayhtiön vuosikertomuksia, tilinpäätöksiä ja erillisiä hallinto- ja ohjausjärjestelmiä.

1.3 Aikaisemmat tutkimukset

Antti Rönkön tutkimus ”Kuvaus sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä – listayhtiön ja tilintarkastajan näkökulmasta” syventyy Corporate Governance suositukseen kuuluvan taloudellisen raportoinnin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menetelmien pääpiirteiden kuvaukseen ja sen tarkastukseen osana tilintarkastajan suorittamaan tilinpäätöksen tarkastustyötä. (Rönkkö 2010.)

Miikka Salosen tutkimus ”Corporate Governance –raportoinnin eri käytännöt” sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja sisäisen tarkastuksen raportoinnista sivuaa hyvin paljon tämän tekeillä olevan tutkimuksen aihetta. Miikka Salosen tutkielma on laajempi ja rajattu koskemaan Helsingin Pörssin informaatioteknologian toimialaluokkaan kuuluvien yritysten (31 kpl) vuosikertomuksia ja tilinpäätöstietoja. (Salonen 2008.) Tutkimus on tehty ennen uusinta Corporate Governance –suositusta vuodelta 2010.

Iina Huotarin opinnäytetyö on aiheesta ”Taloushallinnon sisäinen valvonta osana corporate governancea Case: Uponor Suomi Oy”. Opinnäytetyön tavoitteena on ollut selvittää Uponor Suomi Oy:n sisäisen valvonnan käytäntöjä ja kehittää yrityksen talousosaston käytössä olevaa kontrollitaulukkoa tukemaan taloushallinnon sisäistä valvontaa. (Huotari 2011.) Huotari (2011, 14) väittää Suomelan kirjan (2010, 160) yhteenvedon sisältämän tekstin kautta, että vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä on toimitusjohtajalla. Huotarin alkuperäinen teksti on ”Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä on yhtiön toimitusjohtajalla. Hallituksen vastuulla puolestaan on valvoa, että toimitusjohtaja hoitaa velvollisuutensa ja että sisäinen valvonta on riittävällä tasolla.” Suomelan (2010, 160) alkuperäinen teksti taas on ”Vastuu siitä, että sisäinen valvonta on riittävällä tasolla, on yhtiön hallituksella ja toimitusjohtajalla. Käytännössä toimitusjohtajan velvollisuus on sisäisen valvonnan järjestäminen ja hallituksen velvollisuutena on valvoa, että toimitusjohtaja näiltä osin hoitaa velvollisuutensa.” Vuoden 2008 Corporate Governancen mukaan vastuu yhtiön sisäisen valvonnan järjestämisestä on hallituksella. Hallitus voi delegoida valvonnan tarkastusvaliokunnalle, mutta se ei poista hallituksen

vastuuta valvonnan järjestämisestä. Myös Ahokas kirjassaan Yrityksen sisäinen valvonta (2012, 21) sanoo, että Osakeyhtiölain ja Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaan yrityksen hallitus on vastuussa sisäisen valvonnan järjestämisestä. Tosin hänkin kirjoittaa, että käytännössä toimitusjohtajalla on kokonaisvastuu sisäisen valvonnan luomisessa.

KPMG:n tutkimus ”Corporate Governance –suositusten soveltamisesta” on tehty ennen uusinta Corporate Governance –suositusta vuodelta 2010. Tutkimus perustuu 1.7.2004 voimaan tulleeseen Corporate Governance –suositukseen. Vuonna 2008 julkaistu Corporate Governance –tutkimus paljasti, että listayhtiöiden raportoinnissa on puutteita. Silti lähes 60 % listayhtiöistä noudatti suosituksia. Tutkimuksessa KPMG analysoi vuoden 2007 vuosikertomukset ja tilinpäätösinformaation Corporate Governance –suositusten osalta. Kaikki silloiset listayhtiöt 122 kappaletta analysoitiin vuosikertomusten mukaan ja jaoteltiin yhtiöt suuriin, keskisuuriin ja pieniin. (Alftan ym. 2008, 149.) Yli 60 %:lla suurista listayhtiöistä löytyi parannettavaa sisäisen valvonnan toimintaperiaatteiden määrittelyssä vuosikertomuksissa. Suosituksena on, että sisäinen valvonta vuosikertomuksissa käsiteltäisiin omassa kappaleessa. (Alftan ym. 2008, 151.)

KPMG:n tutkimus yhtiöiden hallitusten Corporate Governance – käytännöistä Suomessa. KPMG tutustui vuonna 2005 listayhtiöiden johtamis- ja hallintokäytäntöihin tiedustelemalla yhtiöiden johdolta, miten hallinto on järjestetty yhtiössä, millaista hallitustyöskentely on ja millainen kokoonpano hallinnossa on (esim. onko tarkastusvaliokuntaa, sisäistä tarkastusta, sisäistä valvontaa ja riskien hallintaa) sekä johdon näkemyksiä ja mielipiteitä Corporate Governancen toimivuudesta. (Alftan ym. 2008, 151.)

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan osalta tutkimus osoitti, että suurin osa listayhtiöistä tunnusti sisäisen valvonnan ja riskienhallinta järjestelmien helpottavan kaikkien huomattavien riskien tunnistamista ja rekisteröintiä. Järjestelmän iskostuminen yhtiöiden selkärankaan on koettu kuitenkin haasteellisena. (Alftan ym. 2008, 156.) Yhtiöissä, joissa sisäinen valvonta ja riskienhallintajärjestelmät toimivat, myös asioiden ilmaisu vuosikertomuksissa on selkeää. Sijoittajilla on oikeus Corporate Governancen mukaan saada listayhtiöiltä tietoa vuosikertomuksista valvontajärjestelmistä ja riskienhallinnan tilasta (Alftan ym. 2008, 156).

2 Corporate Governance ja selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Pörssiyritysten Corporate Governancesta eli Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodista viimeisin versio on valmistunut kesäkuussa 2010. Ensimmäinen Corporate Governance –suositus annettiin 15 vuotta sitten. Siihen saakka listayhtiöiden hallinnointikäytäntö perustui itsesääntelyyn.

Corporate Governance –suosituksia hallinnoi Arvopaperimarkkinayhdistys ry (AMY 2010, 2). Yhdistys antaa lausuntoja suositusten asianmukaisesta noudattamisesta. Arvopaperimarkkinayhdistyksellä on lupa tehdä aloitteita ja antaa lausuntoja viranomaisille. Lisäksi yhdistys voi osallistua kansalliseen ja kansainväliseen yhteistoimintaan Corporate Governance toimintaan liittyvissä asioissa. (AMY.)

Corporate Governance suosituksilla pyritään täydentämään lakisääteisiä toimintatapoja. Yleensä sillä tarkoitetaan järjestelmää, jonka avulla yritystoimintaa johdetaan ja kontrolloidaan. Corporate Governance on yhtiön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää, joka määrittelee palkattujen johtajien ja yhtiön hallituksen roolin, velvollisuudet ja heidän suhteensa osakkeenomistajiin. (AMYa.)

Arvopaperimarkkinayhdistys seuraa Euroopan unionin julkisesti noteerattujen yritysten hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää koskevaa kehystä, joka sisältää lainsäädäntöä ja eisittäviä sääntöjä, kuten suosituksia sekä hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää koskevia sääntöjä. Yritysten hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää koskevat sääntöt hyväksytään kuitenkin kansallisella tasolla. Direktiivi 2006/46/EY edistää yritysten johtamis- ja valvontajärjestelmän soveltamista, sillä siinä edellytetään, että julkisesti noteeratut yritykset viittaavat hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästäan antamassaan selvityksessä sääntöön ja raportoivat kyseisen sääntösoveltoamisesta noudata tai selitä -periaatteen (”comply or explain”) pohjalta. (Vihreä Kirja, 2-3.)

Listayhtiöiden on suosituksen 54 mukaan annettava erillisenä kertomuksena toimintakertomuksen yhteydessä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästäan tai erillisenä kertomuksena, jolloin siinä ja toimintakertomuksessa tulee olla viittaus toisiinsa. Tiedottami-

sen hyvä taso tukee osakkeiden oikeaa hinnoittelua ja saa aikaan luottamusta arvopaperimarkkinoihin. Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodissa (Corporate Governance) (2010, 22) on lueteltu kahdeksan kohtaa (taulukko 1.), jotka on vähintään mainittava erillisessä selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä.

Taulukko 1. Suositus 54 - Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Yhtiön on ilmoitettava, että on tietoinen koodista ja että se noudattaa sitä.
Comply or Explain periaatteen mukaan yhtiön on ilmoitettava ja perusteltava syy, jos poikkeaa yksittäisestä suosituksesta.
On ilmoitettava internetsivun osoite, mistä tämä koodi on julkisesti saatavilla.
On kuvattava sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet.
On kerrottava hallituksen ja hallituksen valiokuntien kokoonpanoista ja niiden toiminnasta.
On ilmoitettava toimielin, joka vastaa tarkastusvaliokunnan tehtävistä.
On kerrottava kuka on toimitusjohtaja ja selvitettävä hänen tehtävät.
Jos yhtiössä hallintoneuvosto, niin on ilmoitettava sen kokoonpano ja toiminta.

Lisäksi yhtiön on suositus 55 mukaan annettava sijoittajainformaatiota internetsivuilla. Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin (2010, 23) mukaan internetsivuilla on esitettävä seuraavat asiat. (Taulukko 2.)

Taulukko 2. Suositus 55 - Sijoittajainformaatio internetsivuilla

Yhtiö noudattaa koodia 55.
Selvitykset hallinto- ja ohjausjärjestelmästä sekä palkka- ja palkkioselvitys.
Yhtiökokouskutsu ja siihen liittyvät asiakirjat ennen ja jälkeen kokouksen.
Yhtiön hallitus ja sen mahdolliset valiokunnat.
Toimitusjohtaja ja muu johto.
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta ja sisäinen tarkastus.
Tilintarkastus.
Muut asiat esim. tiedonantovelvollisuuden piiriin kuuluvat asiat jne.

Taulukoon 3. on koottu kaikki 55 Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suositusta.

Taulukko 3. Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi 2010

<p>YHTIÖKOKOUS</p> <p>1 - Yhtiökoukoustietojen antaminen osakkeenomistajille</p> <p>2 - Yhtiökokouksen järjestäminen</p> <p>3 - Hallituksen, toimitusjohtajan ja tilintarkastajan osallistuminen yhtiökokoukseen</p> <p>4 - Hallituksen jäsenehdokkaan osallistuminen yhtiökokoukseen</p>	<p>TOIMITUSJOHTAJA</p> <p>34 – Toimitusjohtajasopimus</p> <p>35 - Toimitusjohtajasta ilmoitettavat tiedot</p> <p>36 - Toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja</p>
<p>HALLITUS</p> <p>5 - Hallituksen työjärjestys</p> <p>6 - Hallituksen kokoukset</p> <p>7 - Hallituksen toiminnan arviointi</p> <p>8 - Hallituksen jäsenten valinta</p> <p>9 - Hallituksen jäsenten lukumäärä, kokoonpano ja pätevyys</p> <p>10 - Hallituksen jäsenten toimikausi</p> <p>11 - Hallituksen jäsenehdokkaiden ilmoittaminen osakkeenomistajille</p> <p>12 - Jäsenten erityinen asettamisjärjestys</p> <p>13 - Hallituksen tiedonsaanti</p> <p>Hallituksen jäsenten riippumattomuus</p> <p>14 - Riippumattomien jäsenten määrä</p> <p>15 - Riippumattomuuden arviointi</p> <p>16 - Hallituksen jäsenistä ilmoitettavat tiedot</p> <p>17 - Hallituksen jäsenten velvollisuus antaa tietoa</p>	<p>MUU JOHTO</p> <p>37 - Johdon organisaatio</p> <p>38 - Johtoryhmän jäsenistä ilmoitettavat tiedot</p>
<p>HALLITUKSEN VALIOKUNNAT</p> <p>18 - Valiokunnan perustaminen</p> <p>19 - Valiokunnan raportointi hallitukselle</p> <p>20 - Valiokunnan työjärjestys</p> <p>21 - Valiokunnan kokoukset</p> <p>22 - Valiokunnan jäsenten valinta</p> <p>23 - Valiokunnan kokoonpanon ilmoittaminen</p> <p>Tarkastusvaliokunta (Audit Committee)</p> <p>24 - Tarkastusvaliokunnan perustaminen</p> <p>25 - Tarkastusvaliokunnan jäsenet</p> <p>26 - Tarkastusvaliokunnan jäsenten riippumattomuus</p> <p>27 - Tarkastusvaliokunnan tehtävät</p> <p>Nimitysvaliokunta (Nomination Committee)</p> <p>28 - Nimitysvaliokunnan perustaminen</p> <p>29 - Nimitysvaliokunnan jäsenet</p> <p>30 - Nimitysvaliokunnan tehtävät</p> <p>Palkitsemisvaliokunta (Remuneration Committee)</p> <p>31 - Palkitsemisvaliokunnan perustaminen</p> <p>32 - Palkitsemisvaliokunnan jäsenet</p> <p>33 - Palkitsemisvaliokunnan tehtävät</p>	<p>PALKITSEMINEN</p> <p>Palkitsemisen periaatteet ja päätöksentekojärjestys</p> <p>39 - Palkitsemisjärjestelmiin sovellettavat periaatteet</p> <p>40 - Päätöksentekojärjestys</p> <p>Hallituksen palkitseminen</p> <p>41 - Hallituksen jäsenten palkkiot ja muut etuudet</p> <p>42 - Hallituspalkkion maksaminen osakkeina</p> <p>43 - Hallituksen jäsenten osallistuminen osakeperusteiseen palkitsemisjärjestelmään</p> <p>44 - Hallituksen jäsenten osake- ja osakeperusteisia palkkioita koskevat tiedot</p> <p>Toimitusjohtajan ja yhtiön muun johdon palkitseminen</p> <p>45 - Toimitusjohtajan ja yhtiön muun johdon palkitsemisjärjestelmien periaatteet</p> <p>46 - Toimitusjohtajan toimisuhdetta koskevat tiedot</p> <p>Palkitsemisesta annettavat tiedot</p> <p>47 - Palkka- ja palkkioselvitys</p>
	<p>SISÄINEN VALVONTA, RISKIENHALLINTA JA SISÄINEN TARKASTUS</p> <p>48 - Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet</p> <p>49 - Riskienhallinnan järjestäminen</p> <p>50 - Sisäinen tarkastus</p>
	<p>SISÄPIIRIHALLINTO</p> <p>51 - Yhtiön sisäpiirihallinto</p>
	<p>TILINTARKASTUS</p> <p>52 - Tilintarkastajaehdokkaan ilmoittaminen</p> <p>53 - Tilintarkastajan palkkiot ja tilintarkastukseen liittymättömät palvelut</p>
	<p>TIEDOTTAMINEN</p> <p>54 - Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä</p> <p>55 - Sijoittajainformaatio internetsivuilla</p>

3 Sisäisen valvonnan käsite

Tässä luvussa käsitellään sisäisen valvonnan käsitettä, mistä se on saanut alkunsa ja miten se on kehittynyt nykyiseen muotoonsa sekä miten määritellään sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet suurissa yhtiöissä ja miten niitä pitäisi toteuttaa.

Sisäistä valvontaa on yhtiöissä ollut kautta aikojen jossain muodossa. Tarkoituksena on ollut ehkäistä virheitä, väärinkäytöksiä ja petoksia. Sisäistä valvontaa ei pidä ajatella liian monimutkaisesti. Se kuuluu jokapäiväiseen johtamiseen, eikä se ole erillinen tehtävä, jota yhtiöissä toteutetaan. (Suomela 2010, 89). Tärkeintä olisi, että sisäinen valvonta toimii, ei se, millä tavalla se on järjestetty (Ahokas 2012, 12).

Sisäisen valvonnan järjestämisen periaate tulee osakeyhtiölaista (624/2006), joka sääntelee yhtiön hallituksen vastuun asiasta. Lain mukaan yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta ja sen toimintaperiaatteiden järjestäminen kuuluu hallitukselle. Laissa siis määritellään, kuka on vastuussa sisäisestä valvonnasta, mutta ei kerrota sen tarkemmin miten se pitää toteuttaa. Vastausta ei anna myöskään Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi (Corporate Governance) 2010, jonka ohjeistus perustuu lainsäädäntöön ja muuhun sääntelyyn. Suosituksessa 48 - Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet todetaan, että yhtiön pitää valvoa ja seurata omaa toimintaansa ja hallitus määrittelee yhtiön sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet (AMY 2010, 20). Listayhtiöiden tulee itse päättää, miten sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet vuosikertomuksissa ilmaistaan.

Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin (Corporate Governance) 2010 luvussa 8. annetaan suositukset sisäisestä valvonnasta, riskienhallinnasta ja sisäisestä tarkastuksesta. Sisäisen valvonnan osalta selvityksessä on kuvattava sisäisen valvonnan pääpiirteet.

Suositus 48- Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet

Yhtiön on määriteltävä sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet.

Tuloksellinen liiketoiminta edellyttää, että yhtiö valvoo jatkuvasti toimintaansa. Hallitus huolehtii siitä, että yhtiössä on määritelty sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet ja että yhtiössä seurataan valvonnan toimivuutta. (AMY 2010, 20.)

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tarkoituksena on, että yhtiö toimii taloudellisesti tuloksettaasti ja tehokkaasti. Tavoite on tunnistaa liiketoimintaan liittyvät riskit ja seurata niitä. (AMY 2010, 20.)

Suositus 49 - Riskienhallinnan järjestäminen

Yhtiön on selostettava hallituksen tietoon tulleita merkittävimpiä riskejä ja epävarmuustekijöitä sekä periaatteet, joiden mukaan riskienhallinta on järjestetty.

Riskienhallinta on osa yhtiön valvontajärjestelmää. Riskienhallinnan avulla pyritään varmistamaan, että yhtiön liiketoimintaan vaikuttavat riskit tunnistetaan, niitä arvioidaan ja seurataan. Toimiva riskienhallinta edellyttää riskienhallinnan periaatteiden määrittämistä. Yhtiön toiminnan arvioimiseksi on tärkeää, että riskienhallinnasta annetaan riittävästi tietoa. Lainsäädäntö edellyttää, että toimintakertomus sisältää arvion merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä. Lisäksi osavuositarkastuksissa ja tilinpäätöstiedoissa on kuvattava liiketoimintaan liittyviä merkittäviä lähiajan riskejä ja epävarmuustekijöitä. (AMY 2010, 20.)

Sisäinen tarkastus avustaa hallitusta valvontavelvollisuuden hoitamisessa. (AMY 2010, 20.)

Suositus 50 - Sisäinen tarkastus

Yhtiön on selostettava, miten sisäisen tarkastuksen toiminto on yhtiössä järjestetty.

Selostuksessa on kuvattava sisäisen tarkastuksen toiminnon organisointi ja tarkastustyössä noudatettavat keskeiset periaatteet, muun muassa raportointiperiaatteet. Yhtiön sisäisen tarkastuksen organisointi ja työskentelytavat ovat riippuvaisia muun muassa yhtiön harjoittaman liiketoiminnan laadusta ja laajuudesta, henkilökunnan määrästä ja muista vastaavista tekijöistä. (AMY 2010, 21.)

Valmiita malleja sisäisen valvonnan järjestämiseksi kuitenkin löytyy. On COSO -malli, CoCo -malli, COBIT – malli ja eri viranomaisten antamia sisäisen valvonnan ohjeistuksia ja konsulttiyritysten kehittämiä malleja esim. KMPG:n sisäisen valvonnan integroitu malli jne. Näihin palaan luvussa 2.3.

Sisäistä valvontaa ja sisäistä tarkastusta ei pidä sekoittaa keskenään, vaikka rajanveto näiden kahden välillä voi olla vaikeaa. Varsinkin, jos yhtiöissä on yhdistetty sisäinen valvonta ja tarkastus, jonka hoitaa hallituksen tarkastusvaliokunta. Sisäisen valvonnan järjestäminen ja valvomisen toimintaperiaatteet kuuluvat yhtiön hallitukselle (AMY

2010, 20.), joten valvonnan siirtäminen tarkastusvaliokunnalle ei vähennä hallituksen vastuuta sisäisestä valvonnasta. (Suomela 2010, 160.) Sisäisen valvonnan käytännön toteutus on johdon päätettävissä, sitä eivät ohjaa standardit ainoastaan kansalliset ohjeistukset, kuten listayhtiöiden hallinnointikoodi ja esim. Yhdysvalloissa tällainen on Sarbanes-Oxley laki (SOX -lainsäädäntö) vuodelta 2002 (Ahokas 2012, 13). Sisäistä valvontaa ei voi ulkoistaa.

Yhtiön tai tarkastusvaliokunnan järjestämä sisäinen tarkastus on tärkeä osa sisäisen valvonnan järjestämistä (Suomela 2010, 160). Sisäinen tarkastus arvioi sisäisen valvonnan järjestelmiä ja riskienhallinnan toimivuutta ja tuloksellisuutta ja pyrkii siten edistämään yhtiön tavoitteiden saavuttamista (Sisäiset tarkastajat ry). Sisäinen tarkastus toimii kansainvälisten ammattistandardien mukaan. Standardit ohjeistavat yleistasolla mitä asioita sisäisen tarkastajan tulee tehdä. Ammattistandardit koostuvat kolmesta osasta, ominaisuusstandardista, toteutustapastandardista ja soveltamisstandardista (Holopainen ym. 2010, 76). Standardit eivät kuitenkaan kerro, miten sisäisen tarkastajan tulisi työnsä tehdä (Holopainen ym. 2010, 81). Sisäinen tarkastus voi olla yhtiössä erillisenä yksikkönä tai sisäinen tarkastus voidaan ulkoistaa. (Ahokas 2012, 13.)

Sisäinen valvonta käytännössä tarkoittaa sitä, että jokainen työntekijä ymmärtää mistä sisäisessä valvonnasta on kyse, ja toimii sen toimintaperiaatteiden mukaisesti. Se ei riitä, että yhtiössä määritellään hienot ohjeet ja toimintamallit sisäisen valvonnan järjestämisestä, mutta niitä ei osata noudattaa yhtiön sisällä. Jos sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan yhtiön sisään muodostettua valvontajärjestelmää, joka koostuu useista erilaisista, yhtiön eri tasoilla suoritettavista kontrollitoimenpiteistä, kuten työtehtävien erityttämisestä, hyväksymismenettelistä sekä kirjanpito- ja toiminnanohjausjärjestelmien sisältämistä kontrolleista, niin yhtiön koko henkilökunnan on ymmärrettävä mitä on sisäinen valvonta ja kenelle voi raportoida tai keneltä voi kysyä mahdollisista virheistä, puutteista tai väärinkäytöksistä. (Ahokas 2010.)

Amerikasta lähtöisin on niin kutsuttu whistler blower – järjestelmä, jota käytetään myös Suomessa. Järjestelmä antaa mahdollisuuden henkilöstölle ja muille yhtiön sidosryhmille saattaa nimettömänä sisäisestä valvonnasta vastaavien hallitusten jäsenien tai esim.

tarkastusvaliokunnan tietoon epäsuotavia tai kiellettyjä menettelyitä tai tapoja. (Suomela 2010, 19.)

Yhtiön sisällä on kaikkien sisäistettävä sisäiseen valvontaan kuuluva työtehtävien eriyttämisen merkitys eli esim. sama henkilö ostoprosessissa ei saisi olla vastuussa sekä laskun hyväksymisestä että maksunpanemisesta. Sama koskee hyväksymismenetelmiä. Yhtiössä on määritelty säännöt siitä kenellä on valtuudet hyväksyä investointeja, asiakashyvytyksiä tai käytettäviä toimittajia. Kirjanpito ja toiminnanohjausjärjestelmät määräävät kenellä on oikeus tehdä kirjanpidon kirjauksia, tai esim. että ostotilausta ei voida tehdä ennen kuin tilaus on hyväksytty. (Ahokas 2010.)

3.1 Sisäisen valvonnan lainsäädännöllinen historia ja sen kehittyminen Suomessa

2000-luvun alussa tapahtui lukuisia tilinpäätöskandaaleja. Luottamus yhtiöitä ja kirjanpitojärjestelmiä kohtaan romahti. Käännekohta oli vakaana ja luotettavana pidetyn yhdysvaltalaisen Enronin ”käsitelty” tilinpäätös vuonna 2002 ja siitä seurannut yhtiön luhistuminen. Yhdysvalloissa astui voimaan Sarbanes-Oxley laki 2002, joka koskee kaikkia yhdysvaltalaisia pörssiyhtiöitä. Laki koskee myös kymmeniä suomalaisia yrityksiä, jotka ovat Yhdysvalloissa noteerattujen ulkomaisten emoyritysten tytäryhtiöitä. SOX -lainsäädännön tavoitteena on saada yhtiöt ilmoittamaan julkisesti oikeat ja luotettavat tiedot yhtiön tilanteesta. Määräykset edellyttävät ainakin johdon läpinäkyvää raportointia, tilinpäätöstietojen saamista julkisuuteen, tilintarkastajien vastuuta ja sisäisen valvonnan järjestämistä. (Ahokas 2012, 132.) SOX:n pykälä numero 404 ei velvoita yhtiöitä raportoimaan sisäisestä valvonnasta tilinpäätöksessä määrämuotoisena vaan yhtiöt laativat raportin omista lähtökohdista. Kuitenkin yhtiön johto on velvoitettu luomaan ja ylläpitämään tehokasta taloudellista raportointia ja raportoimaan yhtiön sisäisestä valvonnasta ja menettelytavoista. Tilintarkastaja vahvistaa arvion sisäisestä valvonnasta ja antaa siitä lausunnon. (Ahokas 2012, 139.) Sarbanes-Oxley laki sai aikaan sen, että myös Suomessa havaittiin tarvetta luoda toimivampi listayhtiöiden ohjaus- ja valvontajärjestelmä.

Hex Oyj (nykyinen NASDAQ OMX Helsinki Oy), Keskuskauppakamari ja Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto (nykyinen Elinkeinoelämän keskusliitto EK) asettivat työryhmän uudistamaan suosituksia. Joulukuussa 2003 valmistui Suositus listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistä (Corporate Governance). Suosituksessa mainittiin sisäinen valvonta ja annettiin suositus, että yhtiön on määriteltävä sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet. (AMYa.)

Uuden vuosituhannen ensimmäiset kymmenen vuotta ovat olleet yritys- ja rahoitusmarkkinoilla muutosten vuosia. Vaikka vuonna 2003 annettua suositusta listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistä pidettiin hyvin toimivana ja kansainvälisesti korkeatasoisena, päivittämistarpeita kuitenkin ilmeni uuden sääntelyn ja kansainvälisen kehityksen myötä. Arvopaperimarkkinayhdistys asetti uuden työryhmän päivittämään ja kehittämään Corporate Governace -suositusta. (AMYa.)

Lokakuussa 2008 Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n hallitus hyväksyi uuden Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin. Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi (Corporate Governance) 2008 tuli voimaan pääsääntöisesti 1.1.2009. (AMYa.) Keskuskauppakamari on tehnyt vertailututkimuksen vuoden 2003 suosituksen listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistä ja vuoden 2008 listayhtiöiden hallinnointikoodin välillä. Tutkimus koskee kaikkiaan koko hallinnointikoodia, jonka osana ovat sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet, joihin ei tutkimuksen mukaan tullut muutosta eikä lisäystä. (Keskuskauppakamari, 15).

Finanssikriisi 2008 ja sen yhteydessä tapahtuneet muutokset pääomamarkkinoilla, sekä johdon palkkioita koskevan sääntelyn kehitys sai aikaan sen, että Arvopaperimarkkinayhdistys asetti kesäkuussa 2009 työryhmän päivittämään koodia johdon palkitsemista koskevien suositusten osalta. Arvopaperimarkkinayhdistys antoi kesäkuussa 2010 Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin (Corporate Governance) 2010. Koodi tuli voimaan 1.10.2010. (AMYa.) Sisältö sisäisen valvonnan osalta pysyi ennallaan.

3.2 Sisäisen valvonnan valvontatoiminnot ja niiden järjestäminen

Valvontatoiminnot yhtiössä varmistavat, että yhtiö toimii johdon asettamien tavoitteisen mukaisesti. Valvontatoiminnot ovat politiikkoja (eli toimintaperiaatteita) ja menettelytapoja yhtiön kaikissa toimintojen ja prosessien kohdissa esim. hyväksymiset, valtuutukset, todentamiset, täsmäytykset, toiminnan tarkastukset, omaisuuden turvaamistoimet ja työtehtävien eriyttäminen. Valvontatoiminnot voidaan jakaa kahteen eri ryhmään eli toimintaperiaatteisiin ja kontrollitoimenpiteisiin. (Ahokas 2012, 34.)

Toimintaperiaatteet voidaan dokumentoida. Yleensä ne esitellään yhtiön henkilöstölle suullisesti. Kirjallisiakaan ohjeita, kuten matkustusohjesääntöjä tai hyväksymispolitiikkoja ei käytännössä aina noudateta. Joskus kirjoittamatonkin politiikka voi toimia hyvin yhtiössä, jossa henkilöstö on luonut hyvät käytännön toimintaperiaatteet. (Ahokas 2012, 34.)

Kontrollitoimenpiteet voidaan dokumentoida esim. työnkuvausten muodossa. Käytännössä harvoin dokumentoidaan. Kontrollitoimenpiteillä pyritään ehkäisemään ennalta virheitä ja väärinkäytöksiä esim. laskujen maksatuksen hyväksyttäminen parilla työntekijällä, salasanat ja käyttöoikeudet tietojärjestelmiin jne. Toisaalta kontrollien avulla halutaan paljastaa jo tapahtuneet virheet ja huomata poikkeamat systeemeissä esim. rahatilin täsmäytys tiliotteisiin, varaston inventointi, kuukausittain suoritettavat tarkastukset jne. Lisäksi ovat manuaaliset kontrollit eli jonkun henkilön toimesta suoritettavat varmistuskontrollit ja analyttiset tarkkailut sekä automaattiset kontrollit, joita suorittaa automaattisesti jokin tietojärjestelmä esim. luottorajan tarkistus tai tilauksen vastaanotto. (Ahokas 35-37.)

Valvontatoiminnot kulkevat läpi koko yhtiön organisaation eri tasojen. Yhtiöissä ei yleensä ole erillistä sisäistä valvontaa, koska yhtiön sisäisen valvonnan pitäisi ulottua koko yhtiön jokaiseen osaan alhaisemmalta tasolta ylempään. Sisäisen valvonnan toimivuutta tarkastellaan ja arvioidaan erilaisissa yhtiön järjestelmissä, joita ovat esim. sisäinen tarkastus, tarkastusvaliokunta, valvontajärjestelmät, tilintarkastajat tai sisäisen valvonnan yksikkö (Ahokas 2012, 22).

3.2.1 Sisäinen tarkastus

Yhtiön pitää voimassaolevan Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaan selvittää, miten sisäinen tarkastus on järjestetty yhtiössä. On eri tapoja järjestää sisäinen tarkastus. Järjestämiseen liittyy yhtiön liiketoiminnan laatu ja laajuus, henkilökunnan määrä ja muut tekijät. Yhtiön hallitukselle kuuluvaa valvontavelvollisuutta voidaan tehostaa sisäisen tarkastuksen avulla. Sisäinen tarkastus edistää liiketoimintaan liittyvien riskien tunnistamista. (Holopainen ym. 2010, 28-29.) Järjestelmän ja sen hierarkian ilmaisee hyvin kuvio 1.



Kuvio 1. Järjestelmien tasot (Holopainen ym. 2010, 85)

Suurissa yhtiöissä johdon ja hallituksen on melkein mahdotonta toimia ilman suunniteltua sisäisen tarkastuksen järjestelmää. Tarvitaan sisäisiä tarkastajia, jotka antavat arvioita ja opastusta ja toimivat riskiarviointien ja valvonnan itsearviointien ohjaajina. (Holopainen ym. 2010, 85.) Toimeenpaneva johto määrittelee tavoitteet ja sisäinen tarkastus tukee yhtiötä sen tavoitteiden saavuttamisessa. Kokonaisarvio, joka koskee koko yhtiötä, tehdään kerran vuodessa sisäisten tarkastajien toimesta. Lisäksi sisäinen tarkastus voi tehdä erillisiä arviointi- ja varmistustehtäviä, joista annetaan niitä koskeva yleisarvio. Pyynnöstä tehdään vielä konsultointiraportteja, joiden tulos kerrotaan vain konsultoinnin tilaajalle. (Holopainen ym. 2010, 86-87.) Sisäinen tarkastus voidaan myös ulkoistaa, joka mahdollistaa erityisaloja koskevien standardoitujen tarkastusmenetelmien ja ajan- tasaisen erityisosaamisen soveltamisen. Toisaalta ulkoistettu sisäinen tarkastus on riip-

pumattomampi kuin oma, joten se asettaa haasteita tarkastaa johdon toimintaa ja havaita puutteita ja väärinkäytöksiä. (Ahokas 2012, 53.)

3.2.2 Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta on perustettava yhtiöihin, joiden liiketoiminnan laajuus edellyttää, että hallitusta pienempi kokoonpano hoitaa taloudellista raportointia ja valvontaa koskevien asioiden valmistelua. Tarkastusvaliokunnalla on parempi mahdollisuus ottaa selville mitkä asiat vaikuttavat yhtiön talouteen ja valvontaan ja huolehtia yhteydenpidosta tilintarkastajien ja sisäisen tarkastuksen kanssa. (AMY 2010, 14.) Tarkastusvaliokunnan perustaa yhtiön hallitus ja se muodostuu hallituksen jäsenistä. Toisaalta tarkastusvaliokunnan tehtäviä voi suorittaa myös koko hallitus. (Ahokas 2012, 54.)

Tarkastusvaliokunnan jäsenien valinnassa pitäisi ottaa huomioon jäsenten kokemus ja pätevyys. Jäsen tarvitsee asiantuntemusta kirjanpidosta, laskentatoimesta, tilintarkastuksesta ja sisäisestä tarkastuksesta, koska tarkastusvaliokunta käsittelee taloudellista raportointia ja valvontaan liittyviä asioita. Jäsenillä pitää olla rohkeutta tarttua vaikeisiin asioihin ja ymmärtää oma roolinsa sisäisen valvonnan ja riskien hallinnan parissa. (Ahokas 2012, 56-57.) Tarkastusvaliokunnan jäsen, joka samalla on hallituksen jäsen, on suuren haasteen edessä. Useimmat suuret listayhtiöt tekevät tilinpäätöksensä kansainvälisten IFRS-standardien mukaan. Aiemmin tilinpäätös laadittiin Suomen kirjanpitolakiin perustuen. IFRS-tilinpäätöksen tulkitseminen vaatii paljon erityisosaamista, jota ei voida vaatia tavalliselta tarkastusvaliokunnan jäseneltä. Tilinpäätös syntyy yhtiön talousosastolla. Kokonaisvastuu tilinpäätöksestä on kuitenkin toimitusjohtajalla ja hallituksella. Nähtäväksi jää, miten käytännössä yhtiön tarkastusvaliokunnan ja hallituksen voidaan katsoa toimineen huolellisesti taloudellisessa raportoinnissa, jos ongelmia ilmenee. (Suomela 2010, 21.)

Tarkastusvaliokunnan tehtäviin kuuluu valvoa kirjanpitoa ja tilinpäätöksen tarkastusta sekä sisäisen valvonnan ja sisäisen valvontajärjestelmän valvomisen. Tarkastusvaliokunta arvioi myös riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta. Tehtävät on lueteltu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodissa vaikka käytännössä tarkastusvaliokunnan tehtävät määräytyvät yrityskohtaisesti. Tarkastusvaliokunnalla pitäisi olla johdon hyväksymä

työjärjestys, jossa kuvataan valiokunnan tehtävät tai tarkempi toimintaohje, jossa kerrotaan jäsenyysvaatimukset, kokoontumisajat, palkkiot valiokuntatyöskentelystä ja muut tarkastusvaliokuntaan liittyvät asiat. (Ahokas 2012, 56.)

Raportointi tarkastusvaliokunnan toiminnasta toimitetaan johdolle, tarkemmin hallitukselle, vuosittain. Raportissa selvitetään tarkastusvaliokunnan tehtävät, selostetaan toiminta vuoden aikana ja lopuksi kerrotaan havainnot ja tehdään mahdollisia muutosehdotuksia. (Ahokas 2012, 57.)

3.2.3 Tilintarkastajat

Tilintarkastajan valinnan valmistelu on tarkastusvaliokunnan tehtävä. Yhtiökokous puolestaan valitsee yhtiön ulkopuolisen tilintarkastajan. Jos tilintarkastaja on päävastuullinen tilintarkastaja, niin toimikausien kesto voi olla enintään seitsemän vuotta samassa yhtiössä. (AMY 2010, 21.)

Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi ei anna tilintarkastajien osalta suositusta sisäisen valvonnan osalta. Suomela (2010, 162) toteaa, että Suomessa tilintarkastajat eivät anna lausuntoa sisäisestä valvonnasta. Amerikkalaisessa Sarbanes-Oxley-lainsäädännössä on taasen tilintarkastajille säädetty velvollisuus tarkastaa sisäisen valvonnan järjestelyjä ja antaa lausunto niistä (Suomela 2010, 18). Tämä koskee niitä yhtiöitä Suomessa, jotka ovat amerikkalaisten yhtiöiden tytäryhtiöitä.

SOX:n ansiosta tilintarkastajien riippumattomuutta yhtiöön tarkastellaan entistä enemmän. Tilintarkastaja ei saa tarjota konsultointipalveluja asiakkailleen eturistiriitojen vuoksi. Voisi käydä niin, että konsultointipalveluista saadut palkkiot voisivat vaikuttaa tilintarkastukseen positiivisesti tai tilintarkastaja voisi joutua tarkastamaan tilinpäätöstä, jonka tekemisessä hän on ollut mukana. SOX ei kiellä kuitenkaan neuvonantoa sisäisen valvonnan järjestämisessä, joten kiertokautta usein päädytään tilanteeseen, jossa tilintarkastaja joutuu arvioimaan raporttia, jossa on ollut tekemisessä osallisena. (Ahokas 2012, 48-49.)

Ei pidä kuitenkaan unohtaa, että tilintarkastajan on hyvä tehdä yhteistyötä sisäisen tarkastuksen kanssa vaikka tilintarkastajan tehtäviin kuuluu arvioida sisäisen tarkastuksen toimintaa.. Näin vältetään tarkastamasta kohteita kahteen kertaan. Tilintarkastajilla ja sisäisellä tarkastuksella on samat tavoitteet eli olla puolueeton asiantuntija tarkastaessaan kohteena olevaa yhtiötä. Eroja löytyy tehtävissä. Yhtiön johto antaa sisäiselle tarkastukselle ohjeet tehtävistä ja sisäinen tarkastus raportoi johdolle. Tilintarkastajat saavat ohjeita vain yhtiökokoukselta. Periaatteessa tilintarkastajilla on oikeus puuttua tarkastuksessaan mihin asiaan haluavat. (Ahokas 2012, 49-50.) Käytännössä tilintarkastusta ohjaavat kustannukset. Ala on kovan kilpailun alla ja tilintarkastajien on tehtävä työnsä tehokkaasti. Se usein tarkoittaa, että tilintarkastaja suorittaa tarkastuksen tilintarkastajien ammatillisten normien mukaan (ISA=International Standards on Auditing) täyttääkseen lakisääteisen velvollisuutensa. Tilintarkastajat pyrkivät kohdentamaan tarkastuksena alueille, jossa oletetaan olevan suurimmat riskit ja epäsäännöllisyydet. Kohteena ei välttämättä ole ne riskit, jotka ovat sisäisen valvonnan kannalta tärkeitä. (Suomela 2010, 162.)

3.2.4 Sisäisen valvonnan yksikkö

Sisäisen valvonnan yksikkö on tulevaisuutta. Sisäisestä valvonnasta ja sisäisestä tarkastuksesta muodostetaan erikseen oleva organisaationyksikkö. Yhtiön sisällä sisäisen valvonnan yksikkö voi saada suotuisamman vastaanoton, kuin sisäinen tarkastus, joka usein mielletään ”sisäiseksi poliisiksi”. (Ahokas 2012, 54.)

Sisäisen valvonnan ja sisäisen tarkastuksen eroja ei aina ole helppo eritellä. Sisäisen valvonnan käsite viittaa yhtiön toimintaperiaatteisiin. Pyritään varmistamaan, että johdon tavoitteet saavutetaan oikeilla menettelytavoilla ja tehokkaasti. Sisäisen tarkastuksen tehtävä on valvoa sisäisen valvonnan tehokkuutta. Kun sisäinen valvonta ja sisäinen tarkastus yhdistetään omaksi yksiköksi, voidaan työt jakaa esim. niin, että sisäinen tarkastus tekee omat vuosisuunnitelmat ja tarkastukset ja sisäinen valvonta keskittyy valvontaympäristön kehittämiseen. Yhdessä voidaan tehdä sisäisen tarkastuksen piiriin kuuluvat suositukset ja kehitysehdotukset. (Ahokas 2012, 54.)

3.2.5 Muut valvontajärjestelmät

Sisäinen tarkastus, tarkastusvaliokunta ja sisäisen valvonnan yksikkö ovat yleensä yhtiön sisällä toimivia järjestelmiä. Tosin sisäinen tarkastus voi olla, kuten tilintarkastajat ovat, yhtiön ulkopuolisia tahoja.

Varsinaisia ulkopuolisia tahoja ovat viranomaiset. Viranomaisilla on oikeus suorittaa tarkastuksia ja velvollisuus valvoa yhtiöstä päin annettua tietoa. Näitä viranomaisia ovat mm. Finanssivalvonta, verotarkastajat, tietosuojavaltuutettu ja valtiontalouden tarkastajat. Tarkastusoikeus tai valvontavelvollisuus perustuu pääsääntöisesti lainsäädäntöön ja on rajattu säännösten mukaisesti. Lisäksi yhtiö voi tehdä erillisen arvioijan kuten laatu- ja ympäristösertifikaattien myöntäjien kanssa sopimuksen, joka antaa kyseisille arvioijille tarkastusoikeuden. (Holopainen ym. 2010, 93.)

3.3 Valmiit viitekehykset sisäiseen valvontaan ja riskien hallintaan

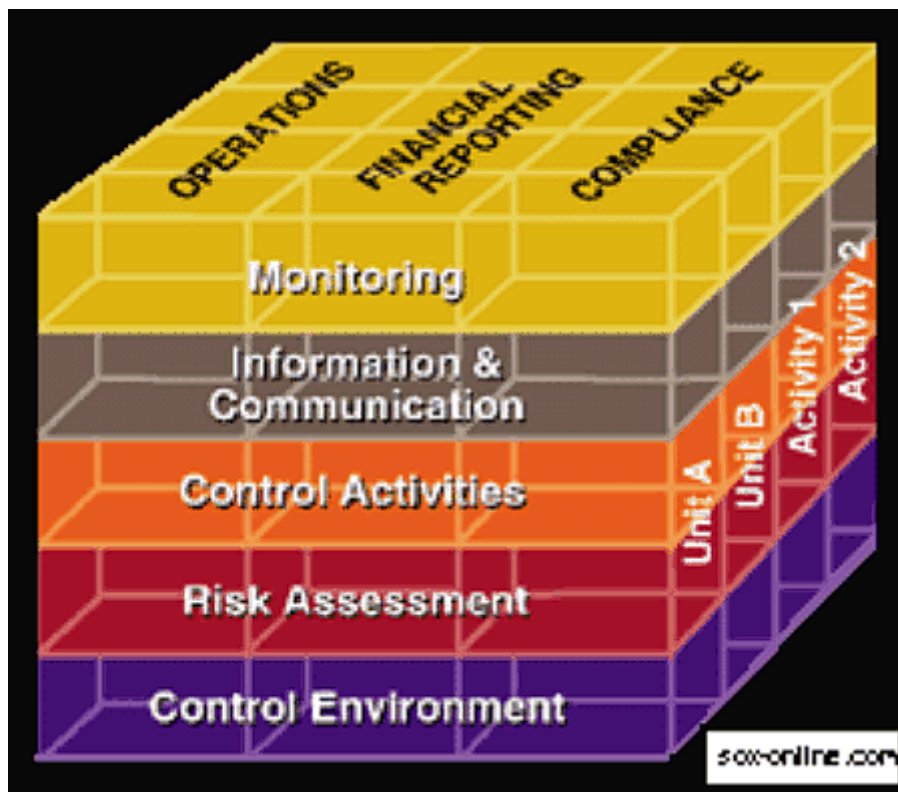
Sisäinen valvonta on aina erilaista eri yhtiöissä. Kun sisäistä valvontaa kehitetään, pitää yhtiössä selvittää mitä sisäinen valvonta on ja mitä sillä tarkoitetaan ja mihin sillä pyritään. (Ahokas 2012, 64.) Sisäiseen valvontaan löytyy myös kansainvälisiä tai kotimaisia valmiita malleja, mikäli yhtiöt haluavat niitä hyödyntää omassa sisäisen valvonnan järjestelyissään.

3.3.1 COSO-malli

Kansainvälisesti tunnettu sisäisen valvonnan määritelmä ja sen osatekijät on kuvattu COSO-mallissa (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). COSO-malli sai alkunsa The Treadway Commissionin vuonna 1985 tekemästä ehdotuksesta yhdistää lukuiset eri sisäisen valvonnan määritelmät ja käsitteet. Tuloksena syntyi viiden järjestön (American Accounting Association, American Institute of Certified Public Accountants, Financial Executives Institute ja The Institute of Internal Auditors, Institute of Management Accountants) yhteistyönä vuonna 1992 COSO-raportti, joka kuvaa sisäisen valvonnan prosessin. (Alftan ym. 2008, 37). COSO-malli tarjoaa viitekehyksen sisäiselle valvonnalle yhtiöissä (Heikkala 2010, 46-50).

COSO-mallin tarjoama viitekehys on laajimmin käytetty sisäisen valvonnan viitekehys Yhdysvalloissa ja lukuisat maat ja yhtiöt ympäri maailman ovat ottaneet sen käyttöönsä (COSO 2012). Mallin avulla voidaan keskittyä sisäisen valvonnan parantamiseen ja kommunikointiin yhtiöissä. Viitekehys määrittää sisäisen valvonnan standardin, jota vastaan yhtiöt voivat arvioida valvontajärjestelmiään ja havaita, kuinka kehittää niitä. CO-SO-malli ei kuitenkaan määritä tiettyä tasoa yhtiön valvonnalle, vaan se määräytyy yhtiökohtaisesti kuinka paljon valvonnan katsotaan kustantavan ja paljonko siitä saadaan hyötyä. (Heikkala 2010, 46-50.)

Alkuperäisessä COSO-mallissa tavoitteena oli yhdistää erilaiset sisäisen valvonnan käsitteet ja määritelmät. Sisäisen valvonnan suorittamiseen osallistuvat yhtiön johto, hallitus ja henkilökunta. Pää tavoitteita mallissa on kolme ja osatekijöitä viisi. Pää tavoitteet ovat toimintojen tehokkuus ja tarkoituksenmukaisuus (Compliance), taloudellinen tieto ja raportointi (Financial reporting) ja lait ja säännökset (Operations). (Alftan ym. 2008, 38.) Kuvio 2. esittää COSO-kuutiota, joka tiivistää mallin keskeiset tekijät.



Kuvio 2. COSO-kuutio (SOX-online 2012b).

COSO-kuutiossa osatekijöitä on viisi. Kuution alimmainen osatekijä on valvontaympäristö tai valvontakulttuuri (Control Environment). Tämä osatekijä kulkee läpi henkilökunnan alimmalta tasolta johtoportaaseen saakka. Ylin johto on tärkein valvontakulttuurin luomisessa. He antavat muulle henkilöstölle esimerkin omalla viestinnällään sisäisen valvonnan tärkeydestä. (Ahokas 2012, 27.)

Riskien arviointi (Risk Assessment) sisäisessä valvontajärjestelmässä tarkoittaa sellaisia ulkoisia ja sisäisiä riskien tunnistamis- ja analysointi toimenpiteitä, joiden avulla huomataan uhkat yhtiön tavoitteiden saavuttamisessa. Yritysjohdo asettaa itselleen ja kaikille muille toimintatasoille riskienhallintatavoitteet ja sitten määrittelevät riskit. (Ahokas 2012, 31.)

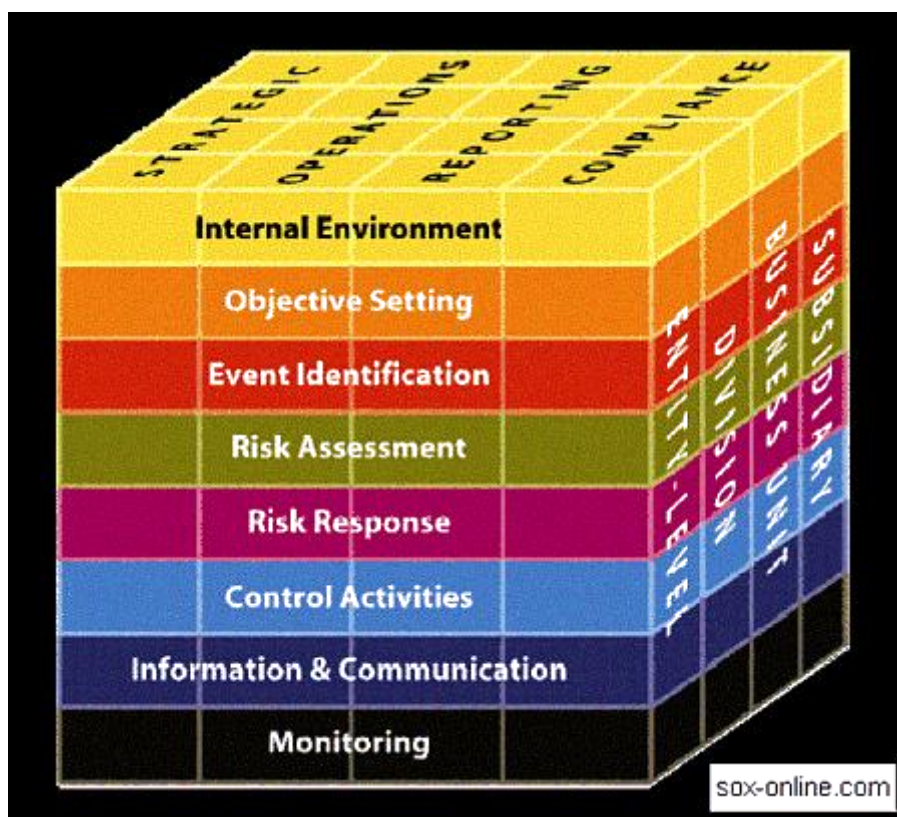
Valvontatoiminnot (Control Activities) varmistaa, että yhtiö toimii johdon asettamien tavoitteiden mukaisesti. Ylin taso suorittaa analyyttisiä tarkasteluja, joissa verrataan tietyn ajanjakson suoritusta esim. kilpailijoihin, ennusteisiin, aikaisemmin tehtyihin budjetteihin jne. Alimmilla tasoilla tarkastellaan tavoitteita työtehtävien eriyttämisen, valtuutuksien tai toiminnan tarkastuksien kautta. (Ahokas 2012, 34.)

Informaatio ja kommunikaatio (Information & Communication) osuus sisäisessä valvontajärjestelmässä on tiedon ajantasaisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta ja se on oltava kaikkien yhtiössä toimivien henkilöiden saatavissa. Kommunikaation on saavutettava kaikki ja yhtiön johdon korostettava sitä, että jokaisen työntekijän tiedossa on valvontajärjestelmien toiminta ja tarkoitus ja oma rooli järjestelmässä. Työntekijöille on myös annettava mahdollisuus ilmoittaa väärinkäytöksistä tai saada tietoa epävarmoissa tilanteissa miten toimia. (Ahokas 2012, 41.)

Seuranta (Monitoring) ja jatkuva valvonta pitäisi olla rakennettuna toimenpiteinä yhtiön sisällä toistuviin toimintatapoihin. Seurannan valvontaan liittyy myös ulkopuolelta tuleva tieto, asiakasvalitukset tai asiakkaiden käyttäytyminen. Näiden avulla voidaan ennakoida ongelmia ja puuttua niihin. (Ahokas 2012, 42.)

Riskienhallinta COSO ERM –malliin (Enterprise Risk Management – Integrated Framework) vuodelta 2004 on otettu mukaan neljänneksi päätavoitteeksi strategia, kuten

kuvio 3. näyttää. (SOX-online 2012.) Osatekijöitä mallilla on kahdeksan ja taustalla on sisäisen valvonnan viitekehys. COSO ERM –malli antaa paremmat mahdollisuudet käsitellä riskienhallintaan liittyviä kysymyksiä (SOX-online 2012a).



Kuvio 3. COSO ERM- kuutio (SOX-online 2012a)

3.3.2 CoCo-malli

CoCo -mallin (The Criteria of Control) julkaisi vuonna 1995 The Canadian Institute of Chartered Accountants. CoCo -malli on rakennettu COSO:n perustuksille, mutta CoCo-mallissa käsitetään valvonta laajemmin. Valvontatavoitteita on yhteensä 23, kun COSO:ssa päätavoitteita on kolme ja osatekijöitä viisi. CoCo –mallissa korostetaan enemmän johdon osallisuutta sisäisessä valvonnassa. Muuten tavoitteet COSO –mallin kanssa ovat yhteneväiset. (Ahokas 2012, 45.)

3.3.3 COBIT-malli

COBIT-malli (The Control Objectives for Information and related Technology) esittelee IT-kontroleille sopivan viitekehyksen. Tätä mallia käytetään laajasti joka puolella maailmaa. Yhtiöt, jotka kuuluvat SOX-lainsäädännön piiriin suosivat COBIT-mallia IT-kontrollijärjestelmien hallinnassa. (Ahokas 2012, 45.)

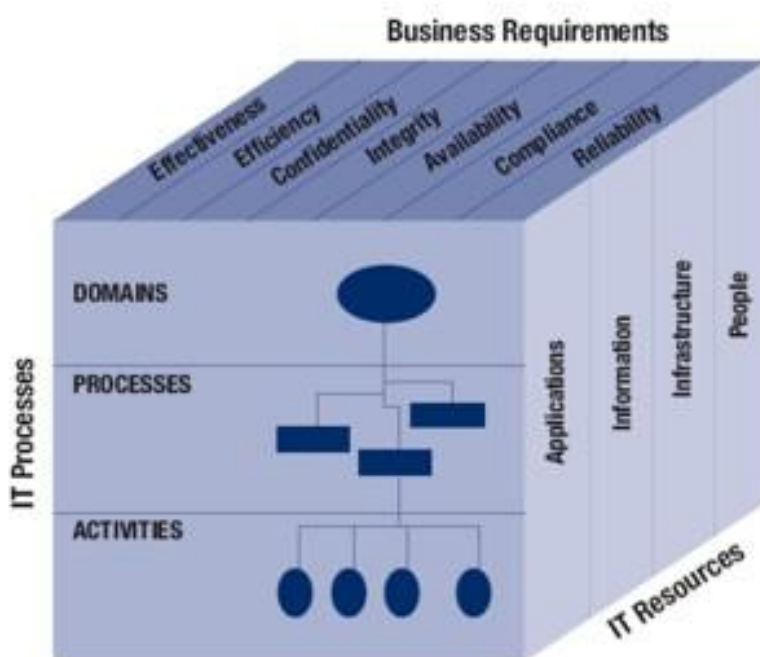
COBIT-mallin esikuvan luomisessa vuonna 1996 vaikutti järjestö ISACA (Information Systems Audit and Control Association) ja nykyisin ITGI (IT Governance Institute). Ensin vuonna 1996 malli oli lähinnä tietojärjestelmätarkastajien työkalu. Toisessa versioon otettiin mukaan prosessien hyvät käytännöt ja kontrollitavoitteet. Kolmanteen versioon lisättiin prosesseihin liittyvät mittarit ja kypsyytasomalli. (Wakaru.) Uusin versio vuodelta 2005 sisältää kaikki keskeiset osatekijät (Wakaru):

- strategisen yhteen sovittamisen
- lisäarvon tuottamisen
- resurssien hallinnan
- riskien hallinnan
- suorituskyvyn mittaamisen.

COBIT:in viitekehysmallissa (kuvio 4.) on COBIT laajimmassa määrittelyssä jaettu kolmeen osaan IT-prosessit (IT-processes), IT-resurssit (IT-resources) ja liiketoiminnallisiin vaatimuksiin (Business Requirements). Sitä seuraa eritellympi määrittely. IT-prosessit ovat muodostuneet toimialueista (Domains), prosesseista (Processes) ja aktiviteeteista (Activities). IT-resursseihin puolestaan kuuluu sovellukset (Applications), tieto (Information), infrastruktuuri (Infrastructure) ja ihmiset (People). (Ahokas 2012, 44; Wakaru.) Liiketoimintatavoitteet jakautuvat seitsemään osa-alueeseen vaikuttavuuteen (Effectiveness), hyötysuhteeseen (Efficiency), luottamuksellisuuteen (Confidentiality), eheyteen (Integrity), käytettävyyteen (Availability), lainmukaisuuteen ja vaatimuksenmukaisuuteen (Compliance) ja luotettavuuteen (Reliability). (Wakaru.)

Toiminta-alueille eli domaineille on COBIT:ssa määritelty 34 korkean tason tavoitetta, joiden avulla IT-resursseja johdetaan liiketoiminnassa tarvittavien tiedon saamiseksi. IT-prosessit taas jaetaan neljään toimialueeseen (Ahokas 2012, 44;Wakaru.):

- suunnittelu ja organisointi (Plan and Organize)
- hankinta ja toteutus (Acquire and Implement)
- toiminta ja tuki (Deliver and Support)
- valvonta ja arviointi (Monitor and Evaluate)



Kuvio 4. COBIT-malli (Wakaru)

Yllä olevassa kuvio 4. on tiivistettynä COBIT viitekehysmalli. Malli antaa yhtiön johdolle tietoa varsinaisen toiminnan ja IT-toiminnan johtamisen ja hallitsemisen yhdistämisestä. Yhtiö, joka ottaa mallin käyttöön, saa käsityksen siitä, mitä kannattaa vaatia ja ottaa huomioon palveluita hankkiessaan. Palvelun sisäisille ja ulkoisille tuottajille malli taas kertoo, miten palvelut kannattaa rakentaa. (Wakaru.)

3.3.4 Suomalaiset sisäisen valvonnan ohjeistukset

Periaate on, että on olemassa yleisiä ja yhteisiä ohjeita listayhtiöille kuten Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi (Corporate Governance) 2010 ja lisäksi tiettyjä aloja koskevia määräyksiä ja ohjeita esim. Finanssivalvonta, joka määrittelee rahoituslaitosten

sisäiselle valvonnalle ja riskienhallinnalle vähimmäisvaatimukset. (Alftan ym. 2008, 42-43.)

KPMG on kehittänyt oman sisäisen valvonnan integroidun mallin. Siihen on koottu kansainvälisen valvonnan eri mallit ja valikoitu merkittävimmät osat malleista. Näin yritykset saavat hyvän perustan ja vertailumallin, jota vastaan voi katsoa omaa sisäistä valvontaansa. Malli on sinällään helppo, että integroidussa mallissa taulukko on jaettu kahdeksaan selvästi määriteltyyn osaan, joiden mukaan voi käydä läpi yhtiön sen hetkistä sisäisen valvonnan järjestelmää ja punnita sen toimivuutta.

Taulukko 4. KPMG:n sisäisen valvonnan integroitu malli (Alftan ym. 2008, 46)

KPMG:n sisäisen valvonnan		
Toimintaperiaatteiden ja tavoitteiden määrittely	Vastuullisuus	Suorituskyky
Prosessien kokonaistarkastelu	SISÄINEN VALVONTA	Sitoutuminen
Seuranta ja riskimittarit	Suorat valvontatoimenpiteet	Suunnittelu ja riskien arviointi
Integroitu malli		

Myös Niina Ahokas kirjassaan Yrityksen sisäinen valvonta antaa mallin, joka voi toimia apuna yhtiöiden kehittäessä omaa sisäistä valvontaansa ja sen järjestelmää. Ahokkaan (2012, 64) kehityssuunnitelma sisältää kymmenen eri vaihetta (taulukko 5.).

Taulukko 5. Sisäisen valvonnan kehityssuunnitelma

Tavoitteet sisäiselle valvonnalle.
Kontrollien tunnistaminen ja dokumentointi yhtiön eri tasoilla.
Taloudellisten prosessien tunnistaminen ja dokumentointi.
Sisäisen valvonnan pääkohtien tunnistaminen ja dokumentointi.
Puuttuvien kohtien määrittely ja implementointi.
Sisäisen valvonnan kohtien arviointi tehokkuuden toteamiseksi.
Sisäisen valvonnan hallinnan heikkouksien arviointi.
Tulosten raportointi.
Tulosten perusteella uudelleenarviointi sisäisestä valvonnasta.
Säännöllinen seuranta.

4 Teoreettisen viitekehyksen yhteenveto

Sisäistä valvontaa Suomessa sääntelee osakeyhtiölaki, Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi (Corporate Governance) 2010, Rahoitustarkastuksen standardi 4.1 ohjeistus sisäisen valvonnan järjestämisestä (löytyy nykyisin Finanssivalvonnan määräyskokoelmasta) sekä vapaaehtoinen ohje listaamattomien yhtiöiden hallinnoinnin kehittämistä (Ahokas 2012, 126). Nokian osakkeet on listattu New Yorkin pörssissä (tällä hetkellä ainoa Suomessa), joten Nokian täytyy noudattaa Suomen hallinnointikoodin lisäksi Yhdysvaltojen liittovaltion arvopaperimarkkinalainsäädäntöä, mukaan lukien vuoden 2002 Sarbanes-Oxley Act lainsäädäntöä (Nokia 2012, 98).

Valvontatoiminnot kulkevat läpi koko yhtiön organisaation eri tasojen. Valvontaympäristö käsittää seuraavat asiat:

- henkilöstön pätevyys
- hallituksen ja tarkastusvaliokunnan ohjaus
- johdon toimintatapa
- organisaatorakenne
- työntekijöiden valta ja vastuu
- henkilöstön menettelytavat ja käytännöt

Valvontatoimintoja on kaksi: toimintaperiaatteet ja kontrollitoimenpiteet. Toimintaperiaatteita ei kirjata erikseen, vaan annetaan yleensä henkilöstölle suullisesti. Kontrollitoimenpiteet voidaan kirjata työnkuvauksiin. Kontrollitoimenpiteitä ovat, ehkäisevät kontrollit, paljastavat kontrollit, automaattiset ja manuaaliset kontrollit, työntehtävien eriyttäminen ja valvontatoimenpiteiden dokumentointi.

Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteiden järjestämiseen löytyy valmiita sisäisen valvonnan viitekehyksiä. Kuten COSO, CoCo, COBIT ja erilaisten konsulttiyritysten luomat viitekehykset. Sisäisen valvonnan toimivuutta tarkastelee hallitus apunaan sisäinen tarkastus, tarkastusvaliokunta, tilintarkastajat eikä unohdeta yhtiön henkilökuntaa.

5 Empiirinen osuus

Empiirisessä osuudessa tarkastellaan Nasdaq OMX Helsinki Oy:n 29 suuren listayhtiön vuosikertomuksia, tilinpäätöksiä ja erillisiä selvityksiä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä.

Jako suuriin, keskisuuriin ja pieniin listayhtiöihin perustuu Nasdaq OMX Nordicin jakoon yhtiöiden markkina-arvon perusteella (PWC 2012, 3) :

- Suuret, markkina-arvo yli 1000 miljoonaa
- Keskisuuret, markkina-arvo 150 – 1000 miljoonaa
- Pienet, markkina-arvo alle 150 miljoonaa

Tutkittavat listayhtiöt toimivat 10:llä eri toimialalla. Aineistosta haetaan vastausta pää-tutkimusongelmaan ”Miten listayhtiössä on järjestetty sisäisen valvonnan periaatteet?”.

5.1 Tutkimuksen aineisto ja menetelmät

Tutkimuksen aineisto koostuu erillisistä selvityksistä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä, vuosikertomuksista, tilinpäätöskertomuksista ja pienin osin yhtiön internetsivuilta kerätyistä aineistosta. Tästä aineistosta on haettu seuraavanlaista tietoa:

- Onko yhtiöillä erillinen selvitys hallinto ja ohjausjärjestelmistä?
- Noudattaako yhtiö Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2010 suositusta 54 poikkeuksetta?
- Löytyykö yhtiöillä erilliset selostukset taloudelliseen raportointiin liittyvästä sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta?
- Onko yhtiöllä sisäinen tarkastus?
- Onko yhtiöllä taloudellisen raportoinnin toimintaohjeet (esim. Corporate Manual)?
- Käyttääkö yhtiö valmista sisäisen valvonnan viitekehystä?
- Mainitaanko hallituksen työjärjestyksessä hallituksen sisäisen valvonnan järjestämisen vastuusta?
- Onko hallituksella tarkastusvaliokunta, joka avustaa hallitusta sisäisen valvonnan seurannassa?

- Mikä taho valvoo sisäistä valvontaa?
- Onko yhtiöllä sisäisen valvonnan säännöt tai erillinen sisäisen valvonnan yksikkö?
- Kuka hoitaa rahoitusriskit?
- Onko yhtiöllä toiminnanohjausjärjestelmä apuna valvontaympäristössä?
- Onko yhtiössä jokaisella mahdollisuus ilmoittaa väärinkäytöksistä jollekin taholle?
- Kuka toimii tilintarkastajana?

Näitä tietoja analysoimalla pyritään vastaamaan tutkimusongelmaan ja alatutkimusongelmiin.

Tutkimusmenetelmänä on empiirinen tapaustutkimus, jossa käytetään hyväksi useita eri aineistoja ja tiedonlähteitä.

5.2 Tutkimustulokset

Seuraavissa kappaleissa tarkastellaan miten yhtiöt kertovat sisäisestä valvonnasta, käyttääkö yhtiö sisäisen valvonnan järjestämiseksi valmiita viitekehyksiä (esim. COSO, CoCo) vai omia malleja, kuka tai ketkä yhtiössä vastaavat sisäisestä valvonnasta ja rahoitusriskeistä sekä lopuksi kerrataan lyhyesti tutkimustulokset.

5.2.1 Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteista kertominen

Jokainen tarkastelemani listayhtiö noudatti Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2010 ja/tai jonkun muun maan hallinnointikoodia sekä selvitti koodin 54 mukaan vuosikertomuksessa, tilinpäätöksessä tai erillisessä selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä kuvauksen taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskien hallinnan pääpiirteet sekä internetosoitteen, josta koodi on julkisesti saatavilla.

Tarkennuksena edelliseen kappaleeseen Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia kaikista suurista listayhtiöistä noudattaa 93,1 % (taulukko 6.), Nordea ja TeliaSonera noudattavat yhtiön kotipaikan Ruotsin hallinnointikoodia (jotka jäävät taulukon 6. tuloksista pois). Poikkeuksetta Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia noudattaa 70,4 % ja poikkeuksin eli Comply or Explain-periaatteen mukaan 29,6 %.

Keskon hallituksen jäsenten toimikausi poikkeaa hallinnointikoodin suosituksen 10 mukaisesta yhden vuoden toimikaudesta, koska Keskon hallituksen toimikausi määräytyy yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaisesti (Kesko 2012, 3). Kone ei noudata suosituksia 26 (Tarkastusvaliokunnan jäsenten riippumattomuus), 29 (Nimitysvaliokunnan jäsenet) ja 32 (Palkitsemisvaliokunnan jäsenet), perusteena yhtiön omistusrakenne (Kone, 56).

Nokia poikkesi Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksesta 39 (Palkitsemisjärjestelmiin sovellettavat periaatteet) ja 4 (Hallituksen jäsenehdokkaan osallistuminen yhtiökokoukseen), perusteina että, Nokian ehdolliset osakepalkkio-ohjelmat eivät sisällä suoritus- tai tuloskriteereitä ja ettei hallituksen jäseneksi ehdolla ollut henkilö päässyt yhtiökokoukseen ja muutkin ehdolla olleet esiteltiin videolta. (Nokia 2012, 98). Orion poikkeaa koodin suosituksesta 22 nimitysvaliokunnan jäsenten valinnan osalta siten, että nimitysvaliokuntaan voidaan valita muitakin kuin hallituksen jäseniä (Orion, 2).

Pohjola poikkeaa useilta kohdista hallinnointikoodista. Kohdissa 8 ja 10 (Hallituksen jäsenten valinta ja toimikausi) yhtiökokous ei valitse hallituksen puheenjohtajaa, eikä varapuheenjohtajaa. Perusteluna on, että Pohjola toimii yhtiöjärjestyksen mukaan. Kohdassa 14 (Riippumattomien jäsenten määrä) hallituksen jäsenten enemmistö ei ole riippumattomia yhtiöstä, kohdassa 26 (Tarkastusvaliokunnan jäsenten riippumattomuus) kaikki jäsenet eivät ole riippumattomia yhtiöstä ja kohdassa 32 (Palkitsemisvaliokunnan jäsenet) palkitsemisvaliokunnan jäsenten enemmistö ei ole riippumattomia yhtiöstä. (Pohjola 2012, 3.)

Sanoma noudattaa koodia lukuun ottamatta koodia 10 (Hallituksen jäsenten toimikausi) (Sanoma, 1). Stora Ensolla on lukuisia poikkeamia Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodista. Poikkeukset johtuvat eroista ruotsalaisessa ja suomalaisessa lainsäädännössä, hallinnointikoodissa ja -käytännöissä, ja niiden kohdalla Stora Enso noudattaa kotimaansa eli Suomen käytäntöjä. (Stora Enso, 3.) Talvivaara on myös poikennut Suomen hallinnointikoodin ja UK:n hallinnointikoodin suosituksista (Talvivaara, 120).

Taulukko 6. Poikkeuksetta Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia noudattavat yhtiöt

	Noudattaa hallinnointikoodia poikkeuksetta	Ei noudata hallinnointikoodia poikkeuksetta
Amer Sports Oyj	x	
Cargotec Oyj	x	
Elisa Oj	x	
Fiskars Oyj	x	
Fortum Oyj	x	
Kemira Oyj	x	
Kesko Oyj		x
Kone Oyj		x
KonecranesOyj	x	
Metso Oyj	x	
Neste Oil Oyj	x	
Nokia Oyj		x
Nokian Renkaat Oyj	x	
Nordea Bank AB	-	-
Orion Oyj	x	
Outokumpu Oyj	x	
Outotec Oyj	x	
Pohjola Pankki Oyj		x
Rautaruukki Oyj	x	
Sampo Oyj	x	
Sanoma Oyj		x
Stockmann Oyj	x	
Stora Enso Oyj		x
Talvivaara Mining Company Plc		x
TeliaSonera AB	-	-
Tieto Oyj	x	
UPM-Kymmene Oyj	x	
Wärtsilä Oyj	x	
YIT Oyj	x	

Yhtiöille on selvää, että sisäisen valvonnan periaatteista on selvitettävä erillisessä kertomuksessa hallinto- ja ohjausjärjestelmistä. Osalla yhtiöistä sisäisen valvonnan periaatteet on selkeästi kerrottu erillisessä selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä ja toisilla ne ovat mukana vuosikertomuksissa tai tilinpäätöskertomuksissa. Selvityksen yhtenä osana tulee kuvata taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä sisäinen tarkastuksen pääpiirteet. Erillistä selvitystä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä (Corporate Governance statement) listayhtiöt ovat alkaneet tauluk-

ko 7. mukaan tehdä vasta viime vuosina. Nokian osakkeet on listattu New Yorkin pörssissä (tällä hetkellä ainoa Suomessa), joten Nokian täytyy noudattaa Suomen hallinnointikoodin lisäksi Yhdysvaltojen liittovaltion arvopaperimarkkinalainsäädäntöä, mukaan lukien vuoden 2002 Sarbanes-Oxley Act lainsäädäntöä (Nokia 2012, 98). Nordean ja TeliaSoneran osalta tietoa ei löytynyt.

Taulukko 7. Vuosiluku, jolloin yhtiöt ovat tehneet ensimmäisen selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmistä

	2004	2008	2009	2010	2011
Amer Sports Oyj				x	
Cargotec Oyj			x		
Elisa Oj				x	
Fiskars Oyj				x	
Fortum Oyj		x			
Kemira Oyj			x		
Kesko Oyj			x		
Kone Oyj		x			
KonecranesOyj			x		
Metso Oyj					x
Neste Oil Oyj			x		
Nokia Oyj	x				
Nokian Renkaat Oyj				x	
Nordea Bank AB					
Orion Oyj			x		
Outokumpu Oyj		x			
Outotec Oyj			x		
Pohjola Pankki Oyj			x		
Rautaruukki Oyj				x	
Sampo Oyj		x			
Sanoma Oyj				x	
Stockmann Oyj				x	
Stora Enso Oyj			x		
Talvivaara Mining Company Plc			x		
TeliaSonera AB					
Tieto Oyj			x		
UPM-Kymmene Oyj			x		
Wärtsilä Oyj		x			
YIT Oyj					x

Vuonna 2008 tuli lainsäädäntöön, että listayhtiöillä on velvollisuus antaa selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Erillisiä selvityksiä on kuitenkin ollut olemassa aikaisem-

minkin kuin taulukko 7. osoittaa. Esim. Neste Oililla ensimmäinen erillinen selvitys on vuodelta 2006, jolloin puhuttiin hallinnointitiedoista ja sisäistä valvontaa ei mainittu kuin sisäisen tarkastuksen yhteydessä. Vuonna 2009 Neste Oililla tehtiin ensimmäinen selvitys hallinto- ohjausjärjestelmästä (Neste Oil). Yhtiöt alkoivat tehdä erillisiä selvityksiä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä vuonna 2008 ja pikkuhiljaa mukaan tulivat kaikki yhtiöt. Tällä hetkellä kaikilla yhtiöillä on erillinen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmistä.

Kaikkien listayhtiöiden julkaisemista vuosikertomuksissa tai erillisessä selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä mainittiin seuraava teksti:

”X-yhtiön hallinto ja johtaminen perustuvat Suomen osakeyhtiö- ja arvopaperimarkkinalakiin, yhtiön yhtiöjärjestykseen ja NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sääntöihin ja ohjeisiin. X-yhtiö noudattaa poikkeuksetta Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, joka on saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n verkkosivuilla www.cgfinland.fi.”

Useimmat mainitsivat vielä noudattavansa Finanssivalvonnan sääntöjä.

Kaikista yhtiöistä 75,9 % oli tehnyt erillisen selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmistä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2010 mukaan (taulukko 8.) ja lopuilla 24,1 %:lla erillistä selvitystä ei ollut, vaan se oli osana vuosikertomusta tai tilinpäätöskertomusta (10,3 %:lla) tai selvitys oli tehty Suomen sekä muun maan mukaisten Corporate Governance suositusten mukaan (13,8 %:lla).

Taulukko 8. Yhtiöt, joilla on erillinen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2010 mukaan.

	Erillinen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä vuosikertomuksessa tai tilinpäätöksessä
Amer Sports Oyj	x	
Cargotec Oyj	x	
Elisa Oj	x	
Fiskars Oyj	x	
Fortum Oyj		x
Kemira Oyj	x	
Kesko Oyj	x	
Kone Oyj		x
KonecranesOyj	x	
Metso Oyj	x	
Neste Oil Oyj	x	
Nokia Oyj		x
Nokian Renkaat Oyj	x	
Nordea Bank AB		x
Orion Oyj	x	
Outokumpu Oyj	x	
Outotec Oyj	x	
Pohjola Pankki Oyj	x	
Rautaruukki Oyj	x	
Sampo Oyj	x	
Sanoma Oyj		
Stockmann Oyj	x	
Stora Enso Oyj		x
Talvivaara Mining Company Plc		x
TeliaSonera AB		x
Tieto Oyj	x	
UPM-Kymmene Oyj	x	
Wärtsilä Oyj	x	
YIT Oyj	x	

Stora Enson konsernihallinnointiohje tiedotti tekevänsä selvityksen hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2010 sekä myös 1.2.2010 voimaan tulleen Ruotsin hallinnointikoodin mukaan (Stora Enso, 3). Talvivaara noudatti samoin Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia (Corporate Governance) 2010 ja kesäkuussa 2010 julkaistua Britannian hallinnointikoodia (UK Corporate Governance

Code) selvityksessä hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä (Talvivaara, 120). Nordea ja TeliaSonera ilmoittivat, että vuoden 2011 Corporate Governance -selostus on laadittu Ruotsissa annetun Corporate Governance -suosituksen mukaan (Nordea 2012, TeliaSonera).

Yleisesti totean, että yhtiöt ovat kertoneet selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä sisäinen tarkastuksen toimintaperiaatteet.

Taloudellinen raportointi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien periaatteista pitää selvittää suosituksen 48, 49 ja 54 mukaan. Yhtiöitä ja kaikkia osapuolia, joita sisäisen valvonta koskee, helpottaa, jos yhtiöissä on määritelty taloudellisen raportointiin toimintaohjeet. Yhtiöistä 89,7 % löytyy taloudelliseen raportointiin ohjeet (taulukko 9.). Pienellä osalla, 10,3 %:lla, yhtiöistä ei ole käytössä erillisiä ohjeita taloudelliseen raportointiin.

Taulukko 9. Taloudellisen raportoinnin toimintaohjeet

	Taloudellisen raportoinnin toimintaohjeet	Ei taloudellisen raportoinnin toimintaohjeita
Amer Sports Oyj	x	
Cargotec Oyj	x	
Elisa Oj		x
Fiskars Oyj	x	
Fortum Oyj	x	
Kemira Oyj	x	
Kesko Oyj	x	
Kone Oyj	x	
KonecranesOyj	x	
Metso Oyj	x	
Neste Oil Oyj	x	
Nokia Oyj	x	
Nokian Renkaat Oyj	x	
Nordea Bank AB	x	
Orion Oyj	x	
Outokumpu Oyj	x	
Outotec Oyj	x	
Pohjola Pankki Oyj	x	
Rautaruukki Oyj	x	
Sampo Oyj	x	
Sanoma Oyj	x	
Stockmann Oyj	x	
Stora Enso Oyj		x
Talvivaara Mining Company Plc		x
TeliaSonera AB	x	
Tieto Oyj	x	
UPM-Kymmene Oyj	x	
Wärtsilä Oyj	x	
YIT Oyj	x	

Yhtiöillä on eri ilmaisuja ohjeille, taloudellisen raportoinnin toimintaohjeet (Corporate Manual), taloushallinnon ohjeet, toimintapolitiikat, raportointijärjestelmät ja konsernin käsikirja (Controller's Manual), joiden mukaan taloudellinen raportointi tehdään.

5.2.2 Sisäisen valvonnan järjestämiseksi käytetyt valmiit viitekehukset vai omat mallit (esim. COSO, CoCo)

Valmiit viitekehukset tarkoittavat sisäisen valvonnan periaatteita, jotka pohjautuvat kansainvälisesti hyväksytyihin hyvän valvonnan periaatteisiin.

Valmista sisäisen valvonnan viitekehystä COSOa käyttää 48,3 % yhtiöistä (taulukko 10.). Neljällä yhtiöllä 13,8 %:lla (tummennetulla pohjalla ruksi) on omat viitekehukset, näistä kahdella Koneella ja Outokummulla on oma konsernin yhdenmukainen viitekehys ja kahdella Rautaruukilla ja Sanomalla oma riskiarvioinnin viitekehys.

Taulukko 10. Valmiit viitekehukset yhtiöissä

	COSO-viitekehys tai oma viitekehys (ruksi tummalla pohjalla)	Ei valmista viitekehystä
Amer Sports Oyj	x	
Cargotec Oyj		x
Elisa Oyj	x	
Fiskars Oyj		x
Fortum Oyj	x	
Kemira Oyj		x
Kesko Oyj	x	
Kone Oyj	x	
KonecranesOyj		x
Metso Oyj	x	
Neste Oil Oyj	x	
Nokia Oyj	x	
Nokian Renkaat Oyj		x
Nordea Bank AB	x	
Orion Oyj		x
Outokumpu Oyj	x	
Outotec Oyj	x	
Pohjola Pankki Oyj		x
Rautaruukki Oyj	x	
Sampo Oyj		x
Sanoma Oyj	x	
Stockmann Oyj		x
Stora Enso Oyj	x	
Talvivaara Mining Company Plc	x	
TeliaSonera AB	x	
Tieto Oyj		x
UPM-Kymmene Oyj	x	
Wärtsilä Oyj	x	
YIT Oyj		x

Lopuilla 37,9 %:lla ei ole käytössä viitekehysä, vaan heillä on omat järjestelmät (taulukko 10.).

5.2.3 Kuka tai ketkä vastaavat sisäisestä valvonnasta yhtiöissä?

Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet pitää olla jokaisen yhtiön henkilökuntaan kuuluvan tiedossa alimmalta tasolta ylimmälle tasolle. Ei riitä, että hallitus on määritellyt työjärjestyksessään tehtäväkseen hoitaa sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet tai siirtänyt tehtävän tarkastusvaliokunnalle. Eikä riitä sekään, että yhtiössä on luotu sisäisen valvonnan säännöt, perustettu ehkä oma sisäisen valvonnan yksikkö ja vuosittaisessa erillisessä selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä kerrotaan sisäisen valvonnan periaatteet tai yhtiössä on hieno toiminnanohjausjärjestelmä sisäisen valvonnan seuraamiseen, jos yhtiössä ei ole sisäistetty näiden merkitystä. Lisäksi tarvitaan henkilökunnan käyttöön myös kanava, jonka kautta voi ilmoittaa väärinkäytöksistä ja epäeettisestä toiminnasta yhtiössä.

Ulkoisena sisäisen valvonnan toimintaperiaatteiden tarkastajana voidaan pitää tilintarkastajia, vaikka he eivät julkista lausuntoa valvonnasta annakaan.

Hallituksella on velvollisuus hoitaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan valvonta. Suositus 48 mukaan hallitus huolehtii sisäisen valvonnan toimintaperiaatteiden määrittelystä ja seuraa toimivatko toimintaperiaatteet. Yhtiöistä 31 % ilmoitti hallituksen työjärjestyksessä, että yhtiön taloushallinnon, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan valvominen kuuluu hallitukselle (taulukko 11.).

Taulukko 11. Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteista ilmoittaminen hallituksen työjärjestyksessä

	Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteiden ilmoittaminen hallituksen työjärjestyksessä	Ei ilmoitusta hallituksen työjärjestyksessä sisäisen valvonnan toimintaperiaatteista
Amer Sports Oyj	x	
Cargotec Oyj		x
Elisa Oj		x
Fiskars Oyj		x
Fortum Oyj		x
Kemira Oyj	x	
Kesko Oyj		x
Kone Oyj		x
KonecranesOyj		x
Metso Oyj	x	
Neste Oil Oyj		x
Nokia Oyj		x
Nokian Renkaat Oyj		x
Nordea Bank AB	x	
Orion Oyj		x
Outokumpu Oyj		x
Outotec Oyj		x
Pohjola Pankki Oyj	x	
Rautaruukki Oyj		x
Sampo Oyj	x	
Sanoma Oyj	x	
Stockmann Oyj		x
Stora Enso Oyj		x
Talvivaara Mining Company Plc		x
TeliaSonera AB		x
Tieto Oyj		x
UPM-Kymmene Oyj	x	
Wärtsilä Oyj	x	
YIT Oyj		x

Suurin osa yhtiöistä 69 % (taulukko 11.) ei kuitenkaan ilmoittanut hallituksen työjärjestyksen tehtävissä sisäisen valvonnan toimintaperiaatteista mitään.

Toisaalta aineistosta löytyy muualta, kuin hallituksen työjärjestyksestä, tiedotettuna kuka valvoo ja seuraa sisäisen valvonnan toimivuutta. Yhtiöistä 58,6 % on ilmoittanut, että hallitus seuraa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehokkuutta (taulukko 12.)

Kemiralla hallitus, yhtiön johto, tarkastusvaliokunta ja henkilökunta seuraavat ja valvo-
vat sisäisen valvonnan toimivuutta, (Kemira). Cargotec on ainoa, jolla hallitus, tarkas-
tusvaliokunta ja yhtiön johto seuraavat sisäistä valvontaa. Kolmella yhtiöllä hallitus että
yhtiön johto ja kahdella yhtiöllä hallitus ja tarkastusvaliokunta seuraavat sisäisen val-
vonnan toimivuutta. Tarkastusvaliokunta seuraa 13,8 % osuudella yksin tai muiden
kanssa sisäisen valvonnan tehokkuutta 13 yhtiössä. Nokialla yhtiön johto on vastuussa
sisäisen valvonnan seuraamisesta ja Outokummun sisäinen tarkastus tunnistaa ja val-
voo konsernin sisäisen valvonnan riittävyuden ja tehokkuuden (Outokumpu 2012, 17).

Taulukko 12. Sisäisen valvonnan seuranta

	Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Yhtiön johto	Sisäinen tarkastus	Henkilöstö
Amer Sports Oyj	x				
Cargotec Oyj	x	x	x		
Elisa Oj					
Fiskars Oyj		x			
Fortum Oyj		x		x	
Kemira Oyj	x	x	x		x
Kesko Oyj		x	x		
Kone Oyj		x	x		
KonecranesOyj		x			
Metso Oyj	x	x			
Neste Oil Oyj		x			
Nokia Oyj			x		
Nokian Renkaat Oyj	x		x		
Nordea Bank AB	x				
Orion Oyj		x	x		
Outokumpu Oyj				x	
Outotec Oyj	x		x		
Pohjola Pankki Oyj	x	x			
Rautaruukki Oyj	x				
Sampo Oyj	x				
Sanoma Oyj	x				
Stockmann Oyj	x		x		
Stora Enso Oyj	x				
Talvivaara Mining Company Plc	x				
TeliaSonera AB	x				
Tieto Oyj		x			
UPM-Kymmene Oyj		x			
Wärtsilä Oyj	x				
YIT Oyj	x				

Sisäisen valvonnan seuraamiseen voidaan käyttää erinomaisesti toiminnanohjausjärjestelmiä (ERP). Useissa yhtiöissä on meneillään laajoja uudistuksia, joilla saadaan toiminnanohjausjärjestelmän kautta hyödynnettyä sisäisen valvonnan järjestelmien toimivuus. Yhtiöistä 65,5 % on toiminnanohjausjärjestelmä apuna sisäisen valvonnan seurannassa (taulukko 13.).

Taulukko 13. Toiminnanohjausjärjestelmä apuna sisäisen valvonnan seurannassa

	Toiminnanohjaus- järjestelmä apuna sisäisen valvonnan seurannassa	Ei toiminnanohjaus- järjestelmää
Amer Sports Oyj	x	
Cargotec Oyj	x	
Elisa Oj	x	
Fiskars Oyj	x	
Fortum Oyj		x
Kemira Oyj		x
Kesko Oyj	x	
Kone Oyj	x	
KonecranesOyj	x	
Metso Oyj	x	
Neste Oil Oyj	x	
Nokia Oyj	x	
Nokian Renkaat Oyj		x
Nordea Bank AB		x
Orion Oyj	x	
Outokumpu Oyj	x	
Outotec Oyj	x	
Pohjola Pankki Oyj		x
Rautaruukki Oyj		x
Sampo Oyj	x	
Sanoma Oyj	x	
Stockmann Oyj	x	
Stora Enso Oyj		x
Talvivaara Mining Company Plc		x
TeliaSonera AB		
Tieto Oyj		x
UPM-Kymmene Oyj		x
Wärtsilä Oyj	x	
YIT Oyj	x	

Esim. Outokumpu ilmoittaa tietotekniikan ja IT-ratkaisujen olevan tärkeitä sisäisen valvonnan perustan luomisessa (Outokumpu 2012, 17). Wärtsilä hoitaa taloudellista

raportointia yhtenäisin menetelmin konserniyhtiöissään hyödyntäen toiminnanohjausjärjestelmää (ERP) (Wärtsilä 2012, 41). Yhtiöistä 34,5 % ei ilmoittanut erikseen onko heillä toiminnanohjausjärjestelmä käytössä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seurannassa, mutta se ei tarkoita sitä, etteikö sellainen voi heillä kuitenkin olla (taulukko 13.). Ainakin pankkijärjestelmät Nordealla ja Pohjolalla on luotu siten, että valvonta toimii ja järjestelmiä päivitetään väärinkäytösten estämiseksi jatkuvasti.

Sisäinen tarkastus ottaa osaa hallituksen apuna sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmiin ja valvomiseen. Erillinen sisäinen tarkastus on 93,1 % yhtiöistä (taulukko 14.).

Taulukko 14. Sisäinen tarkastus

	Yhtiöllä erillinen sisäisen tarkastuksen toiminto	Yhtiöllä ei erillistä sisäisen tarkastuksen toimintoa
Amer Sports Oyj		x
Cargotec Oyj	x	
Elisa Oyj	x	
Fiskars Oyj	x	
Fortum Oyj	x	
Kemira Oyj	x	
Kesko Oyj	x	
Kone Oyj	x	
KonecranesOyj	x	
Metso Oyj	x	
Neste Oil Oyj	x	
Nokia Oyj	x	
Nokian Renkaat Oyj	x	
Nordea Bank AB	x	
Orion Oyj	x	
Outokumpu Oyj	x	
Outotec Oyj	x	
Pohjola Pankki Oyj	x	
Rautaruukki Oyj	x	
Sampo Oyj	x	
Sanoma Oyj	x	
Stockmann Oyj	x	
Stora Enso Oyj	x	
Talvivaara Mining Company Plc		x
TeliaSonera AB	x	
Tieto Oyj	x	
UPM-Kymmene Oyj	x	
Wärtsilä Oyj	x	
YIT Oyj	x	

Yhtiöt ilmoittivat, että sisäinen tarkastus –toiminnolla on tehtävänä seurata ja arvioida yhtiön riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan tehokkuutta. Vain 6,9 %:lla eli Amer-Sportsilla ja Talvivaaralla ei ole erillistä sisäisen tarkastuksen toimintoa (taulukko 14.). AmerSports ilmoittaa koruttomasti, ettei sisäistä tarkastusta ole (AmerSports 2007, 8) ja Talvivaara ilmoittaa, ettei heillä ole erillistä sisäisen tarkastuksen toimintoa, joka arvioisi ja testaisi yhtiön sisäisen valvonnan menettelyjä ja prosesseja (Talvivaara 2009, 126).

Suositukseseen 54 liittyy yhtiön selvitys hallituksen valiokuntien toiminnasta. Seuraavaksi pyrittiin selvittämään kuinka monella yhtiöllä on hallituksen tarkastusvaliokunta ja miten se liittyy sisäiseen valvontaan? Mukaan otetaan myös Nordea ja TeliaSonera, vaikka ne noudattavatkin Ruotsin hallinnointikoodia.

Tarkastusvaliokunta oli 93,1 % listayhtiöistä ja 6,9 % eli kahdella yhtiöllä ei ollut tarkastusvaliokuntaa ollenkaan (taulukko 15.). Toinen oli Nokian Renkaat ja toinen Stockmann, jossa ilmoitettiin, että hallitus hoitaa tarkastusvaliokunnan tehtävät (Stockmann 2011). Tarkastusvaliokunnilla oli myös erilaisia nimityksiä. Nordealla The Board Audit Committee (BAC) auttaa hallitusta valvonnassa (Nordea 2012, 72). Stora Ensolla talous- ja tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta sen valvontatehtävien suorittamisessa (taloudellisen raportoinnin oikeellisuus sekä sisäinen valvonta). Stora Ensolla talous- ja tarkastusvaliokunta tarkastaa säännöllisesti yhtiön sisäistä valvontaa, taloudellisten riskien hallintaa ja raportointia. (Stora Enso, 10.) TeliaSoneralla tilintarkastusvaliokunta seuraa sisäisen valvontaympäristön tehokkuutta (TeliaSonera b). Tiedon tarkastus- ja riskivaliokunta valvoo sisäistä valvontaa, erityisesti taloudellista raportointiprosessia ja riskienhallintaa (Tieto, 8).

Taulukko 15. Yhtiöt, joilla on tarkastusvaliokunta

	Yhtiöllä tarkastusvaliokunta	Ei tarkastusvaliokuntaa yhtiössä
Amer Sports Oyj	x	
Cargotec Oyj	x	
Elisa Oj	x	
Fiskars Oyj	x	
Fortum Oyj	x	
Kemira Oyj	x	
Kesko Oyj	x	
Kone Oyj	x	
KonecranesOyj	x	
Metso Oyj	x	
Neste Oil Oyj	x	
Nokia Oyj	x	
Nokian Renkaat Oyj		x
Nordea Bank AB	x	
Orion Oyj	x	
Outokumpu Oyj	x	
Outotec Oyj	x	
Pohjola Pankki Oyj	x	
Rautaruukki Oyj	x	
Sampo Oyj	x	
Sanoma Oyj	x	
Stockmann Oyj		x
Stora Enso Oyj	x	
Talvivaara Mining Company Plc	x	
TeliaSonera AB	x	
Tieto Oyj	x	
UPM-Kymmene Oyj	x	
Wärtsilä Oyj	x	
YIT Oyj	x	

Yleisimmin tarkastusvaliokunnan toimintaa kuvattiin lauseella, joka sisälsi seuraavat ilmaisut: tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta, tarkastusvaliokunta valvoo, arvioi, hoitaa, seuraa, tarkastaa taloudellista raportointiprosessia sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta.

Tulevaisuuden työkalu sisäiseen valvontaan eli sisäisen valvonnan yksikkö oli käytössä vain yhdellä yhtiöllä; AmerSportsilla (AmerSports 2007, 8).

Sisäisen valvonnan säännöt (Internal Control Policy) on 17,2 % yhtiöistä (taulukko 16.). Yhtiöistä 34,5 % (tummennetulla pohjalla ruksi) ilmoittaa noudattavansa yhtiön eettisiä periaatteita (Code of Conduct) ja liittää ne sisäiseen valvontaan. Sisäisen valvonnan sääntöjä ei ole 48,3 % yhtiöistä.

Taulukko 16. Sisäisen valvonnan säännöt

	Sisäisen valvonnan säännöt yhtiössä	Ei sisäisen valvonnan sääntöjä yhtiössä
Amer Sports Oyj	x	
Cargotec Oyj	x	
Elisa Oj		x
Fiskars Oyj		x
Fortum Oyj		x
Kemira Oyj	x	
Kesko Oyj		x
Kone Oyj		x
KonecranesOyj		x
Metso Oyj	x	
Neste Oil Oyj	x	
Nokia Oyj	x	
Nokian Renkaat Oyj		x
Nordea Bank AB	x	
Orion Oyj		x
Outokumpu Oyj	x	
Outotec Oyj		x
Pohjola Pankki Oyj		x
Rautaruukki Oyj	x	
Sampo Oyj	x	
Sanoma Oyj		x
Stockmann Oyj		x
Stora Enso Oyj		x
Talvivaara Mining Company Plc		x
TeliaSonera AB	x	
Tieto Oyj	x	
UPM-Kymmene Oyj	x	
Wärtsilä Oyj	x	
YIT Oyj	x	

Yhtiöistä kolmannes (taulukko 16. ruksi tummalla pohjalla) liittää yhteen sisäisen valvonnan ja eettiset periaatteet. Kemira tiedottaa sisäinen valvonta otsikon alla, että Kemiran arvot, liiketapaperiaatteet (Kemira Code of Conduct) ja konsernitason toimin-

taohjeet ovat perustana yhtiön hallinnoinnille ja sisäiselle valvonnalle (Kemira). Neste Oil kertoo selvityksessään, että yhtiön eettiset säännöt (Code of Conduct) esiteltiin henkilöstölle vuonna 2010 (Neste Oil). Nokia ja Nordea noudattavat eettisiä sääntöjä (Nokia 2012, Nordea 2012, 54). Rautaruukin sisäisen valvonnan ohjeet menevät Code of Conduct -periaatteiden ja sisäisten toimintaohjeiden mukaisesti (Rautaruukki 2012, 8). TeliaSonera, Tieto, Wärtsilä ja YIT ilmoittavat, että eettiset periaatteet ovat pohja sisäiselle valvonnalle (TeliaSonera; Tieto, 8; Wärtsilä 2012, 40; YIT 2011, 4).

Sisäiseen valvonnan järjestelmien toimivuuden edellytyksenä on, että väärinkäytöksistä tai ohjeiden vastaisesta toiminnasta voi ilmoittaa yhtiössä joko nimettömänä tai muuten luottamuksellisesti. Taulukko 17. osoittaa, että 34,5 % yhtiöistä antaa henkilökunnalleen mahdollisuuden käyttää ilmoituskanavia väärinkäytöksistä ilmoittamiseen.

Taulukko 17. Ilmoituskanava väärinkäytöksille

	Henkilökunnalla kanava väärinkäytöksistä ilmoittamiseen	Henkilökunnalla ei kanavaa väärinkäytöksistä ilmoittamiseen
Amer Sports Oyj		x
Cargotec Oyj		x
Elisa Oyj		x
Fiskars Oyj		x
Fortum Oyj		x
Kemira Oyj		x
Kesko Oyj		x
Kone Oyj		x
KonecranesOyj		x
Metso Oyj	x	
Neste Oil Oyj	x	
Nokia Oyj	x	
Nokian Renkaat Oyj		x
Nordea Bank AB		x
Orion Oyj		x
Outokumpu Oyj		x
Outotec Oyj		x
Pohjola Pankki Oyj		x
Rautaruukki Oyj	x	
Sampo Oyj		x
Sanoma Oyj	x	
Stockmann Oyj		x
Stora Enso Oyj	x	
Talvivaara Mining Company Plc		x
TeliaSonera AB	x	
Tieto Oyj		x
UPM-Kymmene Oyj	x	
Wärtsilä Oyj	x	
YIT Oyj	x	

Whistler blower –järjestelmä on TeliaSoneralla (TeliaSonera b), Metsolla (Metso 2012a, 7) ja muissa yhtiöissä on viime vuosina otettu käyttöön samantapaisia järjestelmiä. Neste Oililla on väärinkäytösten ja eettisen ohjeen vastaisen toiminnan verkkopohjainen ilmoituskanava (Ethics Online) otettu käyttöön vuonna 2009 (Neste Oil, 24). Nokian toimintaohje sanoo, että kirjanpitoon, sisäiseen valvontaan tai tilintarkastukseen liittyvistä asioista voi ilmoittaa internetin ilmoituskanavan kautta nimettömänä ja luottamuksellisesti tarkastusvaliokunnalle tai Nokian hallitukselle (Nokia 2012a). Stora Enson

hallituksen talous- ja tarkastusvaliokunta on ottanut käyttöön menettelytavan, joka mahdollistaa kirjanpidon, sisäisen valvonnan ja tilintarkastuksen rikkomuksiin liittyvien epäilyksien luottamuksellisen ilmoittamisen (Stora Enso, 21). UPM:llä henkilöstön kehoitetaan raportoimaan mahdollisesta toimintaohjeen (Code of Conduct) vastaisesta toiminnasta omalle esimiehelleen tai sisäiselle tarkastukselle. UPM:llä on internet- ja intranetsivuillaan (sähkö)postiosoite, jota käyttäen kuka tahansa voi luottamuksellisesti ja nimettömänä kertoa toimintaohjetta koskevista huolenaiheista ja asioista sisäisen tarkastuksen johdolle (UPM 2012a). Wärtsilässä henkilöstöllä on mahdollisuus antaa johdolle esim. suoraan lakiasiaosastolle tai sisäiselle tarkastukselle, vapaamuotoista palautetta ja kertoa havaitsemastaan epäilyksenalaisesta toiminnasta (Wärtsilä 2012, 46). YIT:llä on käytössä anonyymi ilmoituskanava, jonka kautta voi ilmoittaa epäilyihin taloudellisiin väärinkäytöksiin liittyvistä seikoista (YIT 2011, 4).

Suuri osa yhtiöistä 64,5 % kuitenkin ei kerro väärinkäytöksiä ilmoittamiseen olevasta mahdollisuudesta ollenkaan sisäisen valvonnan yhteydessä (eikä muussa yhteydessä) (taulukko 17.).

5.2.4 Riskienhallinta on osana sisäistä valvontaa

Riskienhallinta liittyy tiiviinä osana sisäiseen valvontaan. Kuvauksissaan hallinto- ja ohjausjärjestelmissä yhtiöt kertovat yhdenmukaisesti, että sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa ylläpidetään, seurataan, valvotaan ja tarkastetaan toimitusjohtajan, hallituksen, tarkastusvaliokuntien ja sisäisen tarkastuksen kanssa sekä taloudelliseen raportointiin liittyvät sisäinen valvonta ja riskienhallinta on rakennettu sisään yhtiön toimintaan ja prosesseihin. Tilintarkastajakin arvioi sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa, vaikkei annakaan virallista lausuntoa asiasta.

Yhtiöillä on monia eri riskienhallinnan tasoja. On ulkoisia riskejä esim. kilpailu, uusiutuva lainsäädäntö ja kehitys. Sisäisiä riskejä löytyy myös, esim. yhtiön hallitus tai tarkastusvaliokunta ei ole ajan tasalla, henkilökunta on epäpätevää tai tieto ei kulje yhtiössä kuten pitäisi. Kaikkia yhtiöitä yhdistävät kuitenkin rahoitusriskit. Sen vuoksi tarkastelen sitä, kuka hoitaa rahoitusriskejä yhtiössä (taulukko 18.).

Taulukko 18. Rahoitusriskien hallinta

	Rahoitusosasto, rahoitusyksikkö	Hallituksen hyväksymä konsernin rahoituspolitiikka
Amer Sports Oyj	x	
Cargotec Oyj		x
Elisa Oj		
Fiskars Oyj	x	
Fortum Oyj	x	
Kemira Oyj	x	
Kesko Oyj		x
Kone Oyj		x
KonecranesOyj	x	
Metso Oyj		x
Neste Oil Oyj	x	
Nokia Oyj		x
Nokian Renkaat Oyj		x
Nordea Bank AB		
Orion Oyj		x
Outokumpu Oyj		x
Outotec Oyj		x
Pohjola Pankki Oyj		x
Rautaruukki Oyj		x
Sampo Oyj	x	
Sanoma Oyj	x	
Stockmann Oyj		x
Stora Enso Oyj		x
Talvivaara Mining Company Plc		x
TeliaSonera AB		x
Tieto Oyj		
UPM-Kymmene Oyj		x
Wärtsilä Oyj		x
YIT Oyj		x

Tuloksena taulukko 18. mukaan 65,5 % yhtiöistä järjestää rahoitusriskien hallinnan hallituksen hyväksymän konsernin rahoituspolitiikan mukaisesti. Toinen vaihtoehto on, että 31 % on yhtiössä rahoitusosasto tai -yksikkö, joka vastaa rahoitusriskien hoitamisesta. Vain yksi yhtiö Tieto Oyj edustaa 3,5 % sitä ryhmää, jossa riskienhallintavaliokunnan tehtävä on hoitaa rahoitusriskien hallinta (Tieto, 8).

Tutkimuksen aineistosta selvisi myös se, mitkä tilintarkastustoimistot hoitavat suurten listayhtiöiden tilintarkastuksen. Tilintarkastajat tarkastavat, että selvitys hallinto- ja oh-

jausjärjestelmästä on annettu ja että sen sisältämä kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa. Kaikilla yhtiöillä tilinpäätös oli tehty IFRS-standardien mukaan. Yhtiöistä 41,4 % käytti KMPG Oy Ab:tä tilintarkastustoimistona, seuraavaksi suosituin oli PricewaterhouseCoopers Oy 37,9 %, Ernst & Young Oy:tä käytti 10,3 % ja Deloitte & Touche Oy:tä 6,9 %. TeliaSoneran tilintarkastus hoidetaan Ruotsissa.

5.2.5 Yhteenveto tutkimustuloksista

Suomessa kaikkien listayhtiöiden tulee noudattaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2010 suosituksia, joita on 55 kappaletta. Kaikki tutkimuksessa mukana olleet yhtiöt noudattivat hallinnointikoodia ja poikkeuksetta Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia noudattaa 70,4 % ja poikkeuksin eli Comply or Explain -periaatteen mukaan 29,6 % (taulukko 20.). Tosin Nordea noudattaa pääsääntöisesti Ruotsissa annettua hyvää hallintotapaa koskevaa suositusta (Nordea 2012, 70). Nokia noudattaa lisäksi ainoana Yhdysvaltojen pörseissä toimivana Sarbanes-Oxley lainsäädäntöä. SOX 404-raportointi korvattiin Metso Compliance –ohjelmalla 2008. (Metso 2012c.)

Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2010 suositus 54 mukaan yhtiöiden tulee kuvata taloudelliseen raportointiin liittyvää sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteiden järjestäminen erillisessä selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä. Erillisiä selvityksiä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä yhtiöt ovat alkaneet tehdä vuodesta 2008.

Yhtiöistä 75,9 % oli tehnyt erillisen selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmistä ja 24,1 %:lla erillistä selvitystä ei ollut, vaan se oli osana vuosikertomusta tai tilinpäätöskertomusta tai selvitys oli tehty Suomen sekä muun maan mukaisten Corporate Governance suositusten mukaan (taulukko 19.).

Hallinnointikoodin suosituksessa 48 määritellään sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet, josta huolehtii yhtiön hallitus. Hallituksen tehtäviin kuuluu järjestää sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan valvominen. Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta ja valvoo yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan riittävyttä. Sisäinen

tarkastus toimii erillisenä yksikkönä ja raportoi tarkastusvaliokunnalle tai hallitukselle. Sisäinen tarkastus tekee yhteistyötä myös tilintarkastajien kanssa.

Yhtiöistä 31 % ilmoitti hallituksen työjärjestyksessä, että yhtiön taloushallinnon, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan valvominen kuuluu hallitukselle. Yhtiöistä suuri osa 69 % ei ilmoittanut hallituksen työjärjestyksen tehtävissä sisäisen valvonnan toimintaperiaatteiden järjestämisestä tai niiden valvomisesta mitään. Tarkastusvaliokunta ja sisäinen tarkastus oli melkein kaikissa yhtiöissä (93,1 %) ja kahdella yhtiöllä ei ollut tarkastusvaliokuntaa eikä sisäistä tarkastusta ollenkaan. (Taulukko 19.)

Mahdollisesti yleistävä sisäisen valvonnan yksikkö oli toiminnassa yhdellä yhtiöllä, AmerSportilla. Sisäisen valvonnan sääntöjä (Internal Control Policy) noudattaa 17,2 % yhtiöistä. Yhtiöistä 34,5 % ilmoittaa noudattavansa yhtiön eettisiä periaatteita (Code of Conduct). Sisäisen valvonnan sääntöjä tai eettisiä ohjeita ei ole 48,3 % yhtiöistä. (Taulukko 19.)

Sisäisen valvonnan toiminnan tukemiseen 65,5 % yhtiöistä on olemassa toiminnanohjausjärjestelmiä, taloudellisen raportointiin liittyvät ohjeet löytyy 89,7 % yhtiöistä, ilmoituskanava väärinkäytösten ja virheiden ilmoittamiseen luottamuksellisesti tai nimettömänä on 34,5 % yhtiöistä (taulukko 19.).

Sisäisen valvonnan määrittelyssä yhtiöillä on saatavilla viitekehyksiä. Ehdottomasti suosituin ja ainoa käytössä oleva viitekehys on COSO, jota käyttää 48,3 % yhtiöistä. Oma viitekehys on 13,8 %:lla ja oma järjestelmä 37,9 %:lla (taulukko 19.).

Riskienhallinta ja erityisesti rahoitusriskien hallinta on erottamaton osa sisäistä valvontaa ja kuuluu taloudellisen raportoinnin piiriin kaikilla yhtiöillä ja rahoitusriskien hallintaa hoitavat eri tahot yhtiöissä (taulukko 19.).

Taulukko 19. Tutkimustulokset suurista listayhtiöistä koottuna

Tutkimustulokset koottuna	
Suomen ja/tai muun maan hallinnointikoodia noudattaa	100,00 %
- Suomen hallinnointikoodia 2010 noudattaa	93,10 %
- Ruotsin hallinnointikoodia noudattaa	6,90 %
Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2010 suositusta 54 noudattaa poikkeuksetta	70,40 %
Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2010 suositusta 54 noudattaa poikkeuksin	29,60 %
Erillinen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaan	100,00 %
- erillinen selvitys	75,90 %
- selvitys mukana vuosikertomuksessa tai tilinpäätöksessä	24,10 %
Vuonna 2004 Nokialla selvitys sisäisestä valvonnasta SOX:n mukaan	3,40 %
Vuonna 2008 ensimmäisen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmistä	17,20 %
Vuonna 2009 ensimmäisen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmistä	41,80 %
Vuonna 2010 ensimmäisen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmistä	24,10 %
Vuonna 2011 ensimmäisen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmistä	6,90 %
Ei tietoa milloin yhtiö teki ensimmäisen selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmistä	6,90 %
Selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä mukana taloudelliseen raportointiin kuuluva osuus sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta	100,00 %
Yhtiöillä taloudellisen raportoinnin toimintaohjeet (Corporate Manual)	89,70 %
Yhtiöillä ei taloudellisen raportoinnin toimintaohjeita (Corporate Manual)	10,30 %
Yhtiö käyttää sisäisen valvonnan järjestämisessä viitekehys COSOa	48,30 %
Yhtiö käyttää sisäisen valvonnan järjestämisessä omaa viitekehystä	13,80 %
Yhtiöllä ei ole käytössä valmista sisäisen valvonnan viitekehystä	37,90 %
Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteista ilmoittaminen hallituksen työjärjestyksessä	31,00 %
Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteista ei tiedoteta hallituksen työjärjestyksessä	69,00 %
Hallitus seuraa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehokkuutta	58,60 %
Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta sisäisen valvonnan seurannassa	13,80 %
Tiedotettu, että useampi taho seuraa yhteistyössä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehokkuutta	27,60 %
Toiminnanohjausjärjestelmä apuna sisäisen valvonnan seurannassa	65,50 %
Ei tiedoteta onko toiminnanohjausjärjestelmä apuna sisäisen valvonnan seurannassa	34,50 %
Yhtiöt, joilla on tarkastusvaliokunta	93,10 %
Yhtiöt, joilla ei ole tarkastusvaliokuntaa	6,90 %
Sisäinen tarkastus	93,10 %
Ei sisäistä tarkastusta	6,90 %
Erillinen sisäisen valvonnan yksikkö yhdellä yhtiöllä Amer Sportsilla	6,90 %
Erilliset sisäisen valvonnan säännöt	17,20 %
Ei erillisiä sisäisen valvonnan sääntöjä	48,30 %
Eettiset ohjeet (Code of Conduct)	34,50 %
Henkilökunnalla ilmoituskanava väärinkäytösten ilmoittamiseen	34,50 %
Ei tiedoteta onko henkilökunnalla ilmoituskanava väärinkäytösten ilmoittamiseen	64,50 %
Rahoitusriskien hallinta hallituksen hyväksymän konsernin rahoituspolitiikan mukaisesti	65,50 %

Tutkimustulokset koottuna	
Rahoitusriskien hallinta rahoitusosastolla tai rahoitusyksikössä	31,00 %
Rahoitusriskien hallinta riskienhallintavaliokunnalla	3,50 %
Tilintarkastajana toimii yhtiössä KMPG Oy Ab	41,40 %
Tilintarkastajana toimii yhtiössä PricewaterhouseCoopers Oy	37,90 %
Tilintarkastajana toimii yhtiössä Ernst & Young Oy	10,30 %
Tilintarkastajana toimii yhtiössä Deloitte & Touche Oy	6,90 %

Yhtiöistä kaikki noudattavat Suomen (tai jonkun muun maan) hallinnointikoodia sekä laativat selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä vuonna 2011. Poikkeuksetta hallinnointikoodia noudatti yli kaksi kolmasosaa. Myös melkein puolella yhtiöistä oli käytössä valmis viitekehys COSO. Tämä osoittaa, että suuret listayhtiöt ovat omaksuneet suhteellisen lyhyessä ajassa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tiedottamisen tärkeyden, niin yhtiölle itselleen kuin sijoittajille.

6 Johtopäätökset

Sisäisestä valvonnasta kertominen listayhtiöiden vuosikertomuksissa, toimintakertomuksissa, tilinpäätöksissä tai erillisissä selvityksissä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä on tullut käytännöksi listayhtiöille Suomessa vasta viime vuosina vuoden 2008 jälkeen, kun yhtiöille tuli lain mukaan velvollisuus laatia selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmien kehitykseen juontaa alkunsa kansainvälisestä Corporate Governancesta ja Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodista, jonka ensimmäinen versio ilmestyi 1997 sekä Suomen lainsäädännöstä eli osakeyhtiölaista ja arvopaperimarkkina-alaista. Sen jälkeen Hex Oyj (nykyinen NASDAQ OMX Helsinki Oy), Keskuskauppakamari ja Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto (nykyinen Elinkeinoelämän keskusliitto ry) antoivat joulukuussa 2003 Suosituksen listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistä.

KPMG teki tutkimuksen pörssiyhtiöiden vuoden 2007 vuosikertomuksista ja tilinpäätöksistä Corporate Governancen osalta. Tutkimuksessa on jaoteltu yhtiöt suuriin, keskisuuriin ja pieniin. (Alftan ym. 2008, 149.) Vertailen tutkimuksen tuloksia tämän tutkimuksen tuloksiin ja selvitan onko edistystä tapahtunut suurten listayhtiöiden tiedottamisessa hallinto- ja ohjausjärjestelmistä.

KPMG tutkimuksen mukaan vuonna 2007 oli suurilla listayhtiöillä 90 %:lla tarkastusvaliokunta (Alftan ym. 2008, 150) ja tämän tutkimuksen mukaan vuonna 2011 yhtiöistä 93,1 %:lla oli tarkastusvaliokunta. Sisäisen valvonnan toiminnan kuvaaminen oli hyvin hoidettu vuoden 2007 kertomuksissa 40 %:lla (Alftan ym. 2008, 151) ja vuonna 2011 yhtiöistä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia kaikista suurista listayhtiöistä noudatti 93,1 % ja 75,9 % oli tehnyt erillisen selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmistä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2010 mukaan ja 58,6 % yhtiöistä ilmoitti hallituksen hoitavan sisäisen valvontaan kuuluvan taloudellisen raportointiin liittyvää sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehokkuuden kuvaamista. Kaikilla yhtiöillä oli vuonna 2011 kuitenkin selostus taloudelliseen raportointiin liittyvistä sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta. Vuonna 2007 oli 85 % yhtiöistä oma sisäisen tarkastuksen yksikkö (Alftan ym. 2008, 151) ja vuonna 2011 erillinen sisäinen tarkastus oli 93,1 %:lla yhtiöistä.

Kehittymistä Corporate Governance käytäntöjen tiedottamisessa sisäiseen valvontaan liittyvien tekijöiden osalta on nähtävissä. Sisäisestä valvonnasta on alettu tiedottaa yhtiöiden erillisissä selvityksissä hallinto- ja ohjausjärjestelmissä tai sisäisen valvonnan osio on ollut vuosikertomuksissa ja tilinpäätöksissä. Edeltäjä selvitykselle hallinto- ja ohjausjärjestelmistä on ollut erillinen selvitys hallinnosta tai otsikolla hyvä hallinnointitapa. Selvityksiä hallinnosta ovat tehneet useat listayhtiöt tällä vuosituhanella, mutta kaikissa niissä ei välttämättä mainittu sisäisestä valvonnasta. Sisäisen valvonnan osio on lisätty selvitykseen hallinto- ja ohjausjärjestelmistä, joita osa listayhtiöistä alkoi tehdä vuodesta 2008 alkaen.

Tässä tutkimuksessa etsittiin tietoa myös siitä, kuinka monella suurella listayhtiöllä on käytössään ilmoituskanava, jonka kautta työntekijät voivat ilmoittaa havaitsemistaan virheistä, väärinkäytöksistä tai epäeettisestä toiminnasta. Alftan ym. (2008, 159) toteavat kirjassaan Corporate Governance sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan näkökulmasta, että KPMG: tutkimus taloudellisista väärinkäytöksistä Suomessa, jonka kohderyhmä oli Top 500 yrityksen johto vuonna 2006, osoitti vain kolmanneksella yrityksistä olevan käytössään kanava väärinkäytösten ilmoittamiseen. Ihan vertailukelpoinen KPMG:n tulos ei ole tämän tutkimuksen tulokseen, jossa 34,5 % suurista listayhtiöistä tiedotti, että heillä on olemassa kanava väärinkäytösten ilmoittamiseen, mutta antaa suuntaa sille, että yhtiöissä on ymmärretty ilmoituskanavan merkitys.

6.1 Opinnäytetyönä tehdyn tutkimuksen suunnittelu, toteutus ja tulosten hyödynnettävyys

Opinnäytetyö Corporate Governance ja sisäisen valvonnan tiedottaminen suurten listayhtiöiden vuosikertomuksissa sai alkunsa rahoituksen ASO-opintojen aikana opettajana toimineen lehtori FM Irene Uusitalon kommentti, että joku voisi tehdä opinnäytetyön Corporate Governancesta. Näin idea jäi itämyään keväällä 2012. Opinnot edistyivät ripeää tahtia ja opinnäytetyön tekeminen lähestyi. Aloin miettiä aihetta tarkemmin. Corporate Governance aiheena oli liian laaja ja aiheesta oli tehty aikaisempia tutkimuksia tai selvityksiä, joten päädyin sisäisen valvonnan toimintaperiaatteisiin, jonka osuutta

on kehitetty Corporate Governancessa sekä yhtiön selvityksissä hallinto- ja ohjausjärjestelmistä viimeisen kymmenen vuoden aikana.

Aluksi ajattelin ottavani aiheeksi, kuinka sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet ovat toteutuneet yhtiöissä. Se olisi ollut liian vaikeasti toteutettavissa (neuvottelin alan asiantuntijoiden kanssa). Joten päädyin siihen, että otan selville miten suuret listayhtiöt tiedottavat sisäisen valvonnan toimintaperiaatteista vuosikertomuksissaan tai muussa julkisessa tiedottamisessaan ja miten noudattavat Suomen hallinnointikoodin 2010 suosituksia sisäisen valvonnan tiedottamisen osalta.

Tuloksista selviää noudattavatko yhtiöt hallinnointikoodia ja ketkä noudattavat sitä poikkeuksetta. Yhtiöt selvittävät erillisessä hallinnointi- ja ohjausjärjestelmässä, että kuuluuko hallituksen tehtäviin sisäisen valvonnan toimintaperiaatteiden määrittely, vai kuuluuko se yhtiön mielestä jollekin muulle yhtiön toiminnolle, kuten tarkastusvaliokunnalle. Lisäksi tuloksista selviää, onko yhtiöllä sisäinen tarkastus, sisäisen valvonnan säännöt, taloudellisen raportoinnin säännöt, toiminnanohjausjärjestelmä apuna sisäisessä valvonnassa ja riskienhallinnassa ja kuka vastaa, valvoo, seuraa sisäisen valvonnan järjestelmiä ja onko henkilökunnalla mahdollisuus ilmoittaa luottamuksellisesti tai nimettömänä väärinkäytöksistä.

Tutkimuksen teko ja siitä saadut tiedot antoivat kattavan kuvauksen siitä, mistä listayhtiöiden pitäisi julkisesti kertoa ja miten he todellisuudessa sen tekivät. Kun vuosikertomusten selvitykset hallinto- ja ohjausjärjestelmästä luki moneen kertaan, sai tuntuman, mitkä yhtiöt todella noudattivat yhtiön toiminnassa sisäisen valvonnan toimintaperiaatteita, eivätkä pelkästään kirjoittaneet niistä.

Tutkimustulosten tarkkuus eli validiteetti oli erinomainen, koska saatavilla oli kaikkien yhtiöiden selvitykset hallinto- ja ohjausjärjestelmistä. Niistä löytyi vastaukset asetettuihin kysymyksiin. Vaikka yhtiöt kirjoittivat eri asioista hieman eri tavalla, sanoilla tai sanoilla kovin paljon tulkinnanvaraa ei kuitenkaan jäänyt. Joten reliabiliteetti on myös hyvä. Jos joku toinen tutkii tätä samaa asiaa, kovin erilaisia vastauksia hän ei materiaalista voi saada.

6.2 Kehittämisehdotukset

Yhtiöt voisivat ilmoittaa, että ovat ottaneet sisäisen valvonnan vakavasti ja perustaneet yhtiöön sisäisen valvonnan yksikön hallituksen alaisuuteen. Näin päästäisiin selvityksissä selkeästi ilmaisemaan, kuka hoitaa, on vastuussa, seuraa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehokkuutta, luo järjestelmät, sisäiset säännöt ja kenelle ilmoitetaan väärinkäytöksistä. Nyt sisäinen valvonnan ja riskienhallinnan valvonta ja seuranta olivat eri toimintojen esim. hallituksen, tarkastusvaliokunnan, sisäisen tarkastuksen, tilintarkastajien ja johdon jne. alla.

Sisäisen valvonnan toimivuuden arvioinnista voitaisiin kertoa paremmin kuin rivillä, että hallitus suorittaa itsearvioinnin vuosittain. Liittyy edelliseen kappaleeseen, jolloin sisäisen valvonnan yksikkö hoitaisi sisäisen valvonnan onnistumisen arvioinnin. Toiminnanohjausjärjestelmän merkityksestä sisäisen valvonnan luomisessa, järjestämisessä ja seurannassa voitaisiin kertoa enemmän. Näin olisi selkeästi ilmaistu miten valvontatoimenpiteet ja toimintaperiaatteet (esim. dokumentoituna politiikkoina) on hoidettu.

Sisäisen valvonnan säännöt ja eettiset ohjeet (Code of Conduct) sekoitettiin keskenään aika usein. Kertomusten kirjoittajien olisi hyvä selvittää niiden ero. Eettisissä toimintaohjeissa käsitellään esimerkiksi lakien, säädösten ja määräysten noudattamista, eturistiriitoja, lahjontaa, ihmisoikeuksia, salassapitovelvoitteita, hyvää liiketapaa sekä yhtiön omaisuuden suojelua ja asianmukaista käyttöä. Lisäksi eettistä ohjetta usein täydennetään tarkemmilla säännöillä ja ohjeilla, kuten henkilöstösäännöillä, tasa-arvosäännöillä, työterveys- ja turvallisuussäännöillä sekä ympäristösäännöillä. Sisäisen valvonnan säännöt eli dokumentoidut kontrollit auttavat niiden suorittamisesta ja valvonnasta vastuussa olevia henkilöitä paremmin ymmärtämään oman tehtävänkuvansa sekä sen, miten se on yhteydessä muiden työhön. Toiminnankuvaukset voivat samalla toimia tarkastuslistana, jonka avulla voidaan varmistaa että kaikki tarvittavat työtehtävät on hoidettu.

Selvitykset hallinto- ja ohjausjärjestelmästä yhtenäistyisivät myös siinä, että yhtiöt ilmoittaisivat käyttävänsä jotain tiettyä viitekehystä sisäisen valvonnan järjestämisessä. Ne yhtiöt, jotka ilmoittivat käyttävänsä COSOa apuna sisäisen valvonnan järjestämises-

sä, kertoivat myös selkeämmin sisäisestä valvonnastaan. Sen käyttö helpottaa asioiden jäsentelyä selvityksissäkin.

Kannatan myös sitä, että yhtiöt enemmän kertoisivat, että heillä on kanava, jonka kautta yhtiön henkilökunta voi ilmoittaa väärinkäytöksistä.

6.3 Ammatillinen kehitys tutkimusprosessin aikana

Opinnäytetyön tekeminen vaati keskittymiskykyä ja opetti kärsivällisyyttä. Materiaalia piti kerätä mahdollisimman monista lähteistä. Materiaali koostui kirjoista, aikaisemmista tutkimuksista, vuosikertomuksista, tilinpäätöksistä ja artikkeleista.

Materiaali piti lukea läpikotaisin hyvin ja miettiä tarkkaan omaa työnsä rajausta ja miten pysyä sen sisällä. Innoissaan huomasi etsivänsä materiaalista sellaista tietoa, joka oli mielenkiintoista, mutta ei sitten liittynytään aiheeseen tai ei mahtunut rajauksen sisälle. Vaikka itselleen oli määritellyt tietyt aiheet ja kysymykset mitä materiaalista haki, huomasi, ettei haettu tieto vastannut suoraan haluttuihin kysymyksiin, jolloin tekstiä piti pystyä lukemaan rivien välistä.

Oli hienoa huomata, että aiheesta löytyi myös aikaisempia tutkimuksia ja omia tuloksiaan pysyi vertaamaan niihin. Näin sai kuvan siitä, miten yhtiöiden selvitykset sisäisestä valvonnasta olivat muuttuneet vuosien aikana.

Lähteet

Ahokas, N. Code of Conduct 2010. Sanasto. Luettavissa:

<http://www.codeofconduct.fi/sanasto/>. Luettu 3.11.2012.

Ahokas, N. 2010. Code of Conduct 2010. Mitä sisäinen valvonta tarkoittaa käytännössä? Luettavissa: <http://www.codeofconduct.fi/mita-sisainen-valvonta-tarκοittaa-kaytannossa/>. Luettu 15.9.2012.

Ahokas, N. 2011. Code of Conduct 2010. Miten ja miksi dokumentoida sisäisen valvonnan kontroleja? Luettavissa:

<http://www.codeofconduct.fi/sisaisenvallonnadokumentointi/>. Luettu 3.11.2012.

Ahokas, N. 2012. Code of Conduct 2010. Tarkastusvaliokunnan rooli sisäisessä valvonnassa. Luettavissa: <http://www.codeofconduct.fi/tarkastusvaliokunnan-rooli-sisaisessa-valvonnassa/>. Luettu 30.9.2012.

Ahokas, N. 2012. Yrityksen sisäinen valvonta. Edita Publishing Oy. Jyväskylä.

Alftan, M., Blummé, N., Heikkala, J., Kontula, L., Miettinen, O., Pakarainen, E., Siner-salo, K., Sjölund, R., Sundvik, P., Tarvainen, J., Tikkanen, R., Turakainen, O., Urrila, A. & Vesa, J. 2008. Corporate Governance sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan näkökulmasta. 2. uudistettu painos. Edita Publishing Oy. Helsinki.

AmerSports 2007. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa:

http://www.amersports.com/midcom-serveattachmentguid-1e156f6a0bda70656f611e1aa650b88e01984018401/selvitys_hallinto-ja_ohjausjarjestelmasta_2011_final.pdf. Luettu 29.9.2012.

AMY. Arvopaperimarkkinayhdistys ry. Luettavissa: <http://cgfinland.fi/tietoa-meista/tehtavat/>. Luettu 15.9.2012.

AMYa. Arvopaperimarkkinayhdistys ry. Luettavissa: <http://cgfinland.fi/corporate-governancesta/corporate-governance-mita-se-on/>. Luettu 15.9.2012.

AMY 2010. Arvopaperimarkkinayhdistys ry. Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi (Corporate Governance) 2010.

Cargotec 2011. Vuosikertomus 2011. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Luettavissa: http://annualreport2011.cargotec.com/filebank/1074-Cargotec_Selvitys_hallinto-ja_ohjausjarjestelmasta_2011_FI.pdf. Luettu 29.9.2012.

Cargotec 2011a. Hallinnointi vuonna 2008. Luettavissa: http://www.cargotec.com/fi-fi/sijoittajat/Documents1/Hallinnoinnin%20materiaali/2008%20_Hallinnointi.pdf. Luettu 27.10.2012.

COSO 2012. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Luettavissa: <http://www.coso.org/IC.htm>. Luettu 18.9.2012.

Elisa. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa: http://www.elisa.fi/ir/docimages/attachment/sijoittajat/Selvitys%20Elisan%20hallinto-%20ja%20ohjausjarjestelmasta%202011_B.pdf. Luettu 29.9.2012.

Elisa a. Hallinnointi vuonna 2003. Luettavissa: http://www.elisa.fi/ir/docimages/attachment/sijoittajat/Yomi_Vuosikatsaus_2003.pdf. Luettu 27.10.2012.

Fiskars. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa: http://www.fiskarsgroup.fi/linked/fi/investor/Fiskars_CG_Statement_2011__Fin.pdf. Luettu 29.9.2012.

Fortum. Fortum Tilinpäätös 2011. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Luettavissa: http://www.fortum.com/SiteCollectionDocuments/Corporation/Fortum_Corp_gov_statement_2011_fin.pdf. Luettu 29.9.2012.

Halla, I., Hättinen, R., Grönfors-Kallio, A., Malm, S., Kaisanlahti, T., Kontula, L. & Väisänen, H. 2003. Corporate Governance Suomessa. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Heikkala, J. 2010. Sisäisen tarkastuksen raportointi – arvio sisäisen valvonnan riittävydestä. Tilintarkastus 2010, 1, s. 46-50

Holopainen, A., Koivu, E., Kuuluvainen, A., Lappalainen, K., Leppiniemi, J. Mikola, M., & Vehmas, K. 2010. Sisäinen tarkastus. Tietosanoma Oy. Tallinna.

Huotari, I. 2011. Taloushallinnon sisäinen valvonta osana corporate governancea Case: Uponor Suomi Oy. AMK-opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu. Lahti. Luettavissa:

https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/36511/Huotari_Iina.pdf?sequence=1. Luettu 16.9.2012.

Kemira. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa:

http://www.kemira.com/SiteCollectionDocuments/Investors/Corporate_Governance/Kemira_Selvitys_hallinto_ja_ohjausjarjestelmasta_2011.pdf. Luettu 29.9.2012.

Kesko 2012. Kesko Oyj:n selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa:

http://www.kesko.fi/PageFiles/14341/Keskon_selvitys_hallinto_ ja_ohjausj%C3%A4rjestelm%C3%A4st%C3%A4_2011.pdf. Luettu 30.9.2012.

Keskuskauppakamari. Vertailu: SUOSITUS LISTAYHTIÖIDEN HALLINNOINTI- JA OHJAUSJÄRJESTELMISTÄ v. 2003 ja SUOMEN LISTAYHTIÖIDEN HALLINNOINTIKOODI v. 2008. Luettavissa: http://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2012/01/CG_vertailutaulukko_suositus_vs_koodi.pdf. Luettu 17.9.2012.

Kone. Kone 2011 tilinpäätös. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Luettavissa:

<http://www.kone.com/corporate/fi/Sijoittajat/hallinnointiperiaatteet/Selvityshallinto-ja-ohjausjarjestelmasta-2011/Documents/Selvitys%20hallinto->

%20ja%20ohjausj%C3%A4rjestelm%C3%A4st%C3%A4%202011.pdf. Luettu 30.9.2012.

Kone. Kone 2011 tilinpäätös. Hallituksen toimintakertomus. Luettavissa: http://www.kone.com/corporate/fi/Sijoittajat/raportit/vuosikertomukset/Documents/KONE_Tilinp%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s_2011.pdf. Luettu 30.9.2012.

Konecranes 2012. Konecranes Oyj selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa: http://www.konecranes.com/sites/default/files/download/cgs_fin_2011.pdf. Luettu 30.9.2012.

Konecranes 2012a. Vuosikertomus 2011. Pelisäännöt uusiksi. Luettavissa: http://www.konecranes.fi/files/attachments/ir/annual_reports/kc_ar_2011_fi.pdf. Luettu 30.9.2012.

Lauren D. The History of Internal Control Systems. Luettavissa: http://www.ehow.com/facts_7203983_history-internal-control-systems.html#ixzz26hx2lkBE. Luettu 20.9.2012.

Metso 2012. Internal Control Policy 2009. Luettavissa: [http://www.metso.com/fi/corporation/ir_fin.nsf/WebWID/WTB-090730-2256F-AD914/\\$File/Metso%20Internal%20Control%20Policy_20May2009.pdf](http://www.metso.com/fi/corporation/ir_fin.nsf/WebWID/WTB-090730-2256F-AD914/$File/Metso%20Internal%20Control%20Policy_20May2009.pdf). Luettu 30.9.2012.

Metso 2012a. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa: [http://www.metso.com/corporation/ir_eng.nsf/WebWID/WTB-120306-2256F-35843/\\$File/Metso_CG_2011_FI.pdf](http://www.metso.com/corporation/ir_eng.nsf/WebWID/WTB-120306-2256F-35843/$File/Metso_CG_2011_FI.pdf). Luettu 30.9.2012.

Metso 2012b. Tilinpäätös 2011. Luettavissa: http://www.metso.com/reports/2011/assets/uploads/file/metso_audited_financial_statements_2011_finnish.pdf. Luettu 30.9.2012.

Metso 2012c. Hallinnointi vuonna 2007. Luettavissa:

http://www.metso.com/fi/corporation/ir_fin.nsf/WebWID/WTB-090309-2256F-41AE8?OpenDocument. Luettu 28.10.2012.

Neste Oil. Sijoittajat. Hallinnointi. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa: <http://www.nesteoil.fi/>. Luettu 30.9.2012.

Nokia 2012. Hallituksen toimintakertomus ja Nokian tilinpäätös 2011. Luettavissa: <http://i.nokia.com/blob/view/-/1161194/data/2/-/Request-Nokia-in-2011-pdf.pdf>. Luettu 30.9.2012.

Nokia 2012a. Nokian toimintaohjeet. Luettavissa: <http://i.nokia.com/blob/view/-/291686/data/3/-/04-CODE-NOK-2011-en-pdf.pdf>. Luettu 28.10.2012.

Nokian Renkaat. Hallinto- ja ohjausjärjestelmä 2011. Luettavissa: <http://www.nokianrenkaat.fi/hallinnointi#arkisto2011>. Luettu 30.9.2011.

Nokian Renkaat a. Taloudellinen katsaus 2011. Luettavissa: http://www.nokianrenkaat.fi/files/nokiantyres/Vuosikertomukset_fi/Nokian_Renkaat_Taloudellinen_katsaus_2011_lowres.pdf. Luettu 30.9.2012.

Nordea 2012. Nordea Annual Report 2011. Corporate Governance Report. Luettavissa: http://www.nordea.com/sitemod/upload/root/www.nordea.com%20-%20uk/Investorrelations/reports/ar/Nordea_Annual_Report_2011.pdf. Luettu 14.10.2012.

Orion. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa: http://ar2011.orion.fi/filebank/354-Orion__Selvitys_hallinto- ja_ohjausjarjestelmasta_SUOMI_07-02-2012.pdf. Luettu 3.10.2012.

Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624.

Outokumpu 2012. Selvitys hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä. Luettavissa: <http://www.outokumpu.com/SiteCollectionDocuments/Selvitys%20hallinto-%20ja%20ohjausj%C3%A4rjestelm%C3%A4st%C3%A4%202011.pdf>. Luettu 4.10.2012.

Outotec. Outotecin selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa: <http://www.outotec.com/41629.epibrw>. Luettu 4.10.2012.

Outotec a. Tilinpäätös 2011. Luettavissa: <http://www.outotec.com/41630.epibrw>. Luettu 4.10.2012.

Pohjola 2012. Selvitys Pohjola Pankki Oyj:n hallinto- ja ohjausjärjestelmästä vuonna 2011. Luettavissa: <https://www.pohjola.fi/pohjola/sijoittajasuhteet/hallinnointi-ja-johto/hallintoperiaatteet?id=336400&srcl=8>. Luettu 14.10.2012.

PWC 2012. Listayhtiöiden vuoden 2011 tilinpäätökset. Kesäkuu 2012. Luettavissa: http://www.pwc.fi/fi/tiedotteet-2012/tiedostot/listayhtioiden_tilinpaaatosselvitys_2011.pdf

Rautaruukki Oyj 2012. Selvitys Rautaruukki Oyj:n hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa: http://www.ruukki.fi/Sijoittajat/~/_media/Files/Investors/Corporate-Governance/CG-FI/Ruukki-Corporate-Governance-Statement-2011-FI.ashx. Luettu 4.10.2012.

Rönkkö, A. 2010. Kuvaus sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä – listayhtiön ja tilintarkastajan näkökulmasta. Pro gradu. Tampereen yliopisto. Tampere. Luettavissa: <http://tutkielmat.uta.fi/pdf/gradu04143.pdf>. Luettu 16.9.2012.

Salonen, M. 2008. Corporate Governance –raportoinnin eri käytännöt – tutkimus sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja sisäisen tarkastuksen raportoinnista. Pro gradu. Tampereen yliopisto. Tampere. Luettavissa: <http://tutkielmat.uta.fi/pdf/gradu02493.pdf>. Luettu 17.9.2012.

Sampo 2012. Hallinnointi. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Luettavissa: <http://www.sampo.com/fi/hallinnointi/selvitys-hallinto--ja-ohjausjarjestelmasta>. Luettu 16.10.2012.

Sanoma. Sijoittajat. Hallinnointi. SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ (CORPORATE GOVERNANCE STATEMENT). Luettavissa: <http://www.sanoma.fi>. Luettu 4.10.2012.

Sanoma a. Arkisto. Tiedosto. Tilinpäätös 2011. Luettavissa: [http://www.sanoma.fi/arkisto/tiedostot/\(offset\)/30](http://www.sanoma.fi/arkisto/tiedostot/(offset)/30). Luettu 4.10.2012.

Sisäiset tarkastajat ry. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta. Luettavissa: http://www.theiia.fi/ammattilliset_asiat/sisainen_valvonta. Luettu 11.9.2012.

SOX-online 2012. The new COSO cube. Luettavissa: http://www.sox-online.com/coso_cobit_coso_cube-new.html. Luettu 18.9.2012.

SOX-online 2012a. The COSO Financial Controls Framework: 2004 Version. Luettavissa: http://www.sox-online.com/coso_2004_coso_framework.html. Luettu 18.9.2012.

SOX-online 2012b. The Original Coso Cube. Luettavissa: http://www.sox-online.com/coso_cobit_coso_cube-old.html. Luettu 24.9.2012.

Stockmann 2011. Sijoittajat. Stockmann sijoituskohteena. Hallinto ja johto. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Selvitys Stockmann-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Luettavissa: <http://www.stockmanngroup.fi>. Luettu 4.10.2012.

Stockmann 2011a. Sijoittajat. Taloustietoa. Tilinpäätökset ja osavuosikatsaukset. Tilinpäätös 2011. Luettavissa: <http://www.stockmanngroup.fi/fi/tilinpaatokset-ja-osavuosikatsaukset1>. Luettu 4.10.2012.

Stora Enso. Konsernihallinnointiraportti 2011. Luettavissa:
http://www.storaenso.com/media-centre/publications/annual-report/Documents/Stora_Enso_F_Corporate_Governance_Report_2011.pdf. Luettu 5.10.2012.

Stora Enso a. Stora Enso Oyj Tilinpäätös 31.12.2011. Luettavissa:
http://www.storaenso.com/media-centre/publications/annual-report/Documents/Stora_Enso_F_Financial_Report_2011.pdf. Luettu 5.10.2012.

Suomela, E. 2010. Hallitus ja Corporate Governance. Näkökulmia yrityksen hyvään hallintoon. KHT-Media Oy. Helsinki.

Talvivaara 2009. Talvivaara vuosikertomus 2011. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa:
http://www.talvivaara.com/files/talvivaara/AR%202011%20%2B%20parts/Selvitys_hallinto-_ja_ohjausjarjestelmasta_2011.pdf. Luettu 5.10.2012.

Talvivaara 2009a. Talvivaaran Kaivososakeyhtiö Oyj Konsernitilinpäätös 31.12.2011. Luettavissa:
http://www.talvivaara.com/files/talvivaara/AR%202011%20%2B%20parts/Talvivaara_Vuosikertomus_2011_Tilinpaaatos.pdf. Luettu 5.10.2012.

TeliaSonera. Vuosikertomus. Corporate Governance selostus. Luettavissa:
<http://annualreports.teliasonera.com/fi/alkaa/vuosikertomus/corporate-governance-selostus/>. Luettu 13.10.2012.

TeliaSonera a. Vuosikertomus. Corporate Governance selostus. Luettavissa:
<http://annualreports.teliasonera.com/fi/alkaa/vuosikertomus/corporate-governance-selostus/hallitus/>. Luettu 13.10.2012.

TeliaSonera b. Vuosikertomus. Corporate Governance selostus. Luettavissa:
<http://annualreports.teliasonera.com/fi/alkaa/vuosikertomus/corporate-governance-selostus/riskienhallinta-ja-valvontaymparisto/>. Luettu 13.10.2012.

Tieto. Sijoittajille. Hallinto. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa:
<http://www.tieto.fi/sijoittajille/hallinto>. Luettu 14.10.2012.

UPM 2012. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Luettavissa:
http://www.upm.com/FI/SIJOITTAJAT/Hallinnointi/Documents/Selvitys_hallinto_ja_ohjausjarjestelmasta_2011.pdf. Luettu 14.10.2012.

UPM 2012a. Toimintaohje. Luettavissa:
<http://www.upm.com/FI/SIJOITTAJAT/Hallinnointi/Toimintatavat/Toimintaohje/Pages/default.aspx>. Luettu 14.10.2012.

UPM 2012b. Vuosikertomus 2011. Luettavissa:
<http://www.upm.com/FI/SIJOITTAJAT/Documents/UPMVuosikertomus2011.pdf>.
Luettu 14.10.2012.

VIHREÄ KIRJA. EU:n yritysten hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää koskeva kehys. Euroopan komissio Bryssel 5.4.2011. KOM(2011) 164 lopullinen. Luettavissa:
http://europa.eu/documentation/official-docs/green-papers/index_fi.htm. Luettu 12.6.2012.

Wakaru. ICT-palvelujohtamisen hyvän hallintotavan kontrollimalli. Luettavissa:
http://www.wakaru.fi/fi/page.tmpl?sivu_id=103. Luettu 25.9.2012.

Wärtsilä 2012. Sijoittajat. Governance. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Luettavissa: <http://www.wartsila.com/fi/sijoittajat/governance/corporate-governance>. Luettu 14.10.2012.

Wärtsilä 2012a. Sijoittajat. Governance. Riskienhallinta. Rahoitusriskit. Luettavissa:
<http://www.wartsila.com/fi/sijoittajat/governance/riskienhallinta>. Luettu 14.10.2012.

YIT 2011. Sijoittajat. Corporate Governance. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2011. Luettavissa:

<http://yit.materialbank.net/NiboWEB/YIT/showCartPublicContent.do?uuid=3475459&random=298950&lang=en>. Luettu 14.10.2012.