



# Poikkeamailmoituksen merkitys pankkialalla

Nea Koski

2024 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Poikkeamailmoituksen merkitys pankkialalla

Nea Koski  
Turvallisuus ja riskienhallinta  
Opinnäytetyö  
Tammikuu, 2024

Nea Koski

**Poikkeamailmoituksen merkitys pankkialalla**

Vuosi

2024

Sivumäärä

35

Opinnäytetyön tarkoituksena on perehtyä poikkeamailmoitukseen ja selvittää, mikä poikkeamailmoitus on ja mihin se liittyy. Poikkeamailmoitus on osa yrityksen riskienhallintaa, jonka takia tähän osa-alueeseen syvennytään työn alussa ja tästä edetään asteittain finanssialan läpikäymisestä aina työn tärkeimpään aiheeseen eli poikkeamailmoitukseen. Työssä käsitellään poikkeamailmoituksia pankkialalla, jättäen ulkopuolelle muut finanssialan toimijat. Työssä oli toimeksiantaja, joka pitäytyy turvallisuussyistä nimettömänä.

Opinnäytetyössä käydään läpi, mitä yrityksen johdon tulee tehdä, jotta henkilökunnan on mahdollisimman helppoa ilmoittaa havaituista poikkeamista. Vastaavasti käydään läpi myös, mikä on yksilön vastuu poikkeamailmoituksissa. Tärkeä huomio, joka nousi asiantuntijahaastattelussa, oli se, että poikkeamailmoitus ei ole avunpyyntö eikä korjauspyyntö, vaan se on jälkikäteen toimi, jolla ilmoitetaan kirjallisesti, että jokin virhe on tapahtunut. Poikkeamailmoituksista kerätään tilastollista dataa, jota yrityksen johto käyttää osana riskien- ja resurssienhallintaansa.

Työn tietopohja koostuu Finanssivalvonnan julkaisemasta Määräykset ja ohjeet-asiakirjasta, yritysturvallisuutta käsittelevästä tietokirjallisuudesta sekä alan asiantuntijan haastattelusta. Opinnäytetyö koostui raportista ja toimeksiantajan yritykselle teetetystä ohjeesta, joka julkaistiin vain yrityksen sisäiseen käyttöön.

Ohjeen yritys sai valmiina julkaistavaksi, jonka jälkeen henkilökunta pystyi ottamaan ohjeen osaksi heidän jokapäiväistä työtään. Ohje on salassa pidettävä, eikä siitä julkaista osia tässä työssä, mutta itse prosessi käydään työssä läpi. Ohje on osoitettu yrityksen henkilökunnalle ja ohjeessa onkin eritelty esimerkkitilanteita, joissa ilmoitus tulee tehdä. Ohje ei ole absoluuttinen totuus ja ohjetta tulee ajan saatossa päivittää, koska olosuhteet ja ympäristö muuttuvat jatkuvasti. Tietolähteenä ohjeessa käytettiin yrityksen sisäisiä tietolähteitä, koulutusmateriaaleja ja aiemmin tehtyjä ilmoituksia. Yrityksen X työympäristössä suoritettiin jalkautettu haavainnointi, jolla saatiin kerättyä lisätietoa heiltä, jotka kohtaavat poikkeamia työssään. Ennen ja jälkeen ohjeen tekemistä sekä julkaisua tiedusteltiin henkilökunnalta heidän kokemuksiaan.

Nea Koski

**The Importance of the Notification of Incidents in the Banking Industry**

Year

2024

Pages

35

---

The purpose of the thesis is to learn about incident notices and examine what an incident notice is and what it is related to. Notification of an incident is a part of the commissioner company's risk management, which is why this area is delved into at the beginning of the work and the thesis gradually progresses from going through the financial sector to the most important topic of the work, the notification of incidents. The work studies what notification of incidents in the banking industry entails, leaving out other actors in the financial sector. The work was commissioned by an organization that remains anonymous for security reasons.

The thesis examines what the company's management should do to make it easy for the staff to register the incident reports. Correspondingly, the thesis also maps the individual's responsibility in reporting incidents. An important point that emerged during an expert interview was that a notice of an incident is neither a request for help nor a request for correction, but rather a subsequent action to notify in writing that an error has occurred. Statistical data is collected from the incident reports, which the management uses a part of its risk and resource management.

The theoretical framework discusses a document published by the Financial Supervisory Authority, literature on business security and an interview with an expert in the field. The thesis consisted of a report and an instructional guide that was given to the commissioner, which was published only for the company's internal use.

The company received the instruction guide ready for publication, after which the staff could take the instructions on board as a part of their daily work. The instruction guide must be kept confidential, and no parts of it will be published in this thesis. However, the process of making the instruction is reviewed in this thesis. The instructions are addressed to the company's staff, and the instructions specify example situations in which a notification must be made. The guide is not the absolute truth and it should be updated over time, because the conditions and the environment are constantly changing. As a source of information, the guidelines used the company's internal sources of information, training materials and previously made incident notices. An observation was carried out in the work environment of company X to collect additional information from those who encounter the notification of incidents in their work. Before and after making the guideline and publishing it, the staff were interviewed about their experiences.

Keywords: Banking industry, Financial Supervisory Authority, Notification of incident, Risk management

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite .....	7
1.2	Opinnäytetyön rakenne .....	7
1.3	Opinnäytetyön rajaaminen .....	8
2	Yrityksen riskienhallinta.....	8
2.1	Riski .....	9
2.2	Riskien luokittelu.....	10
2.2.1	Strategiset riskit .....	11
2.2.2	Taloudelliset riskit .....	11
2.2.3	Operatiiviset riskit.....	12
2.2.4	Vahinkoriskit .....	12
2.3	Riskien arviointiprosessi.....	12
2.4	Riskienhallintastandardi - SFS-ISO 31 000.....	13
2.4.1	Riskienhallinnan periaatteet .....	13
2.4.2	Riskienhallinnan puitteet .....	14
2.4.3	Riskienhallintaprosessi .....	14
2.5	Jatkuvuudenhallintastandardi - SFS-EN ISO 22 301 .....	15
3	Pankkiala .....	15
3.1	Finanssivalvonta .....	16
3.2	Pankkien toiminta .....	16
3.3	Poikkeamailmoitus .....	17
3.3.1	Poikkeamailmoitus osana yrityksen riskienhallintaa.....	18
3.3.2	Poikkeamailmoitus pankkialalla .....	18
3.3.3	Johdon ja yksilön vastuu .....	20
4	Tiedonkeruu- ja analyysimenetelmät .....	20
5	Tutkimustulokset ja analysointi .....	22
6	Johtopäätökset .....	25
6.1	Ohje .....	27
6.1.1	Ohjeen tausta ja tavoite .....	28
6.1.2	Toteutus .....	29
6.1.3	Julkaisemisen jälkeen.....	30
	Lähteet.....	31
	Taulukot .....	33

## 1 Johdanto

Tavallisessa arjessa niin kotona kuin työelämässä tilanteet muuttuvat jatkuvasti. Työmaailmassa näistä normaalista arjesta poikkeavista tilanteista tehdään usein kunkin alan ohjeistusten mukaisesti ilmoituksia ylemmälle taholle, josta sitten välitetään tieto kriittisimmistä poikkeamista tarvittaessa eteenpäin. Poikkeaman ei tarvitse olla merkittävä eikä sen tarvitse aiheuttaa suurta vaaraa, että siitä voidaan kirjata poikkeamailmoitus. Ihan pienikin poikkeama, jonka takia normaali työnteko hankaloituu tai hidastuu, on sellainen, josta joissain toimialoilla ilmoitus kuuluu kirjata. Poikkeamailmoituksista saadaan kerättyä arvokasta dataa, jonka perusteella voidaan suunnata ennaltaehkäiseviä tai korjaavia toimia oikeisiin kehityskohteisiin. Kun tieto havaituista kehityskohteista välittyy yrityksen johtoportaan, voivat he ohjata riittävästi resursseja sinne, missä niitä eniten tarvitaan.

Yrityksen on tärkeää kouluttaa henkilökuntansa siten, että he tietävät mikä poikkeamailmoitus on ja miksi se tehdään. Tämän lisäksi heille tulee olla selvää, milloin poikkeamista kuuluu ilmoittaa eteenpäin, ja miten nämä ilmoitukset tehdään.

Yrityksen tulee tarjota henkilökunnalleen riittävästi koulutusta, puitteet osaamisen ylläpitämiseen ja selkeät väylät ilmoituksen tekemiselle. Tämän jälkeen on enää yksilön vastuulla, että ilmoitus tehdään, kun tilanne sitä vaatii. Osaamisen kehittäminen ja ylläpitäminen pienentävät ilmoituksen tekemättä jättämisen riskiä, koska riittävän osaamisen takia henkilökunnalla on matalampi kynnyksensä tehdä ilmoituksia. Tällä on suora vaikutus siihen, miten tehokkaasti poikkeamiin päästään puuttumaan ennaltaehkäisevästi.

Opinnäytetyössä perehdytään poikkeamailmoituksiin pankkialalla. Pankkiala on osa finanssialaa, ja vaikka finanssialan toimijoilla on samankaltaisia ohjeistuksia, ei muihin finanssialan toimijoihin kuitenkaan perehdytä tässä opinnäytetyössä. Finanssialan toimijoita yhdistää Finanssivalvonta, joka valvoo, että toimijat noudattavat annettuja säädöksiä ja ohjeita.

Turvallisuussyistä nimettömänä pysyvä yritys pyysi tekemään ohjeen yrityksen asiakaspalvelussa työskentelevän henkilökunnan käyttöön. Ohjeeseen kerättiin yleisimpiä esimerkkejä tilanteista, joissa poikkeamailmoitus tulee tehdä. Ohje ei ole liitteenä tässä opinnäytetyössä, koska se on turvaluokiteltu. Ohjeen tarkoitus on avata henkilökunnalle mikä poikkeamailmoitus on, miksi se tulee tehdä, milloin sekä miten. Näistä kysymyksistä muodostui tämän laadullisen kehitystyön tutkimuskysymykset.

Opinnäytetyössä perehdytään siihen, mikä on poikkeamailmoitus ja mikä on niiden merkitys yritykselle. Koska poikkeamailmoitukset ovat osa yrityksen riskienhallintaa, perehdytään tarkemmin myös yrityksen riskienhallintaan liittyviin termeihin ja standardeihin.

## 1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön tarkoituksena on perehtyä poikkeamailmoitusten alkuperään eli siihen, mikä poikkeamailmoitus on, miksi se tehdään, milloin ja miten. Näihin pohjautuen työssä käydään läpi yrityksen riskienhallintaa koskevaa tietokirjallisuutta kokonaisvaltaisesti aina riskeistä, riskien luokittelusta, riskienhallinta- ja jatkuvuudenhallintastandardeihin. Näiden lisäksi perehdytään pankkialaan ja tätä valvovaan Finanssivalvontaan. Tarkoituksena ymmärtää, mihin poikkeamailmoitukset perustuvat pankkialalla ja mikä toimija näitä valvoo.

Työn tavoitteena on saada lukija ymmärtämään poikkeamailmoitusten merkitys pankkialalla, mihin poikkeamailmoitukset vaikuttavat ja miten yritys hyötyy ilmoituksista. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

- Mikä poikkeamailmoitus on ja miksi se tehdään?
- Milloin poikkeamailmoitus tehdään ja miten se tehdään?

## 1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu seuraavista osa-alueista

⇒ Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite, rakenne ja rajaus
⇒ Tutustuminen yrityksen riskienhallintaan, keskeisten käsitteiden avaaminen ja finanssialan sekä Finanssivalvonnan läpikäyminen.
⇒ Poikkeamailmoituksiin perehtyminen osana yrityksen riskienhallintaa sekä poikkeamailmoitukset pankkialalla.
⇒ Tiedonkeruu- ja analyysimenetelmät
⇒ Tutkimustulokset ja analysointi
⇒ Johtopäätökset

Taulukko 1: Opinnäytetyön rakenne

### 1.3 Opinnäytetyön rajaaminen

Poikkeamailmoituksista löytyy opinnäytetöitä muilta toimialoilta ja aihetta on joissain opinnäytetöissä sivuttu. Kuitenkaan pankkialaa koskevia opinnäytetöitä ei entuudestaan ole. Eniten aihetta käsitteleviä opinnäytetöitä löytyy sosiaali- ja terveysalalta.

Eri toimialoilla eri tahot ja viranomaiset antavat määräykset ja ohjeet poikkeamailmoituksiin liittyen, eikä muut opinnäytetyöt ole tämän takia vertailukelpoisia, koska eri toimialojen välillä on eriävyyksiä. Tämä oli yksi merkittävimmistä syistä, miksi tässä opinnäytetyössä ei sivuta muita opinnäytetöitä.

Poikkeamailmoituksiin rinnastetaan helposti tietosuojapoikkeamailmoitukset sanojen samankaltaisuuden takia. Tietosuojapoikkeamailmoitukset on rajattu tämän työn ulkopuolelle, koska tietosuojapoikkeamista on otettava huomioon eri lakeja, säädöksiä sekä ohjeistuksia. Kun tietosuojapoikkeamat rajataan ulkopuolelle, voidaan perehtyä tarkemmin yksinomaan poikkeamailmoituksiin, niiden alkuperään ja syihin niiden takana.

Opinnäytetyö on rajattu käsittelemään vain pankkialaa, vaikka tämä onkin osa finanssialaa. Finanssialan eri toimijoita yhdistää se, että määräykset ja ohjeet poikkeamailmoituksista antaa Finanssivalvonta. Finanssialaan lukeutuu useita eri toimijoita, joten aihealueen laajuuden takia, opinnäytetyö on rajattu käsittelemään poikkeamailmoituksia vain pankkialalla. Muita finanssialan toimijoita ei sivuta tässä työssä. Finanssivalvonta kutsuu poikkeamailmoituksia häiriöilmoituksiksi, kuitenkin tässä opinnäytetyössä käytetään ainoastaan termiä poikkeamailmoitus.

## 2 Yrityksen riskienhallinta

Riskienhallinta aloitetaan organisaation toimintaympäristön määrittelystä. Toimintaympäristön määrittelyssä tarkastellaan organisaatiota kokonaisuudessaan ja sen liiketoimintaympäristöä, riskienhallintaprosesseja sekä yrityksen riskinottohalukkuutta. Organisaation osalta on huomioitava yrityksen liiketoimintastrategia, hierarkia ja kulttuuri sekä toimintatavat ja prosessit. Nämä kaikki osa-alueet huomioiden, voidaan riskienhallinta sovittaa osaksi yrityksen johtamiskulttuuria. Kun riskienhallinta on sisällytetty yrityksen johtamiskulttuuriin, kaikkiin eri tasoihin sekä toimintatapoihin, saadaan kerättyä tietoa esimerkiksi havaituista poikkeamista, laitteiden sekä järjestelmien virheistä ja huoltotarpeista sekä yrityksen aiheuttamasta hävikistä. (Juvonen, Koskensyrjä, Kuhanen, Ojala, Pentti, Porvari & Talala 2014, 17-18.)

Riskejä voidaan sekä hallita että johtaa riittävän tehokkaasti, kun otetaan huomioon yrityksen kaikki eri tasot yrityksen johdosta asiakasrajapintaan asti sekä kussakin tehtävässä käytettävät toimintatavat, työvälineet ja ohjeet. Liiketoimintaympäristöä tarkasteltaessa, on



huomioitava myös yrityksen yhteistyökumppanit ja sidosryhmät sekä sosiaaliset, poliittiset, taloudelliset, lainsäädännölliset ja teknologiset asiat. Riskienhallinnan osalta tärkeitä seikkoja ovat yrityksen tarpeet ja käytettävissä olevat resurssit. Riskienhallinnassa tulee kiinnittää huomiota myös mahdollisiin kehityshankkeisiin sekä projekteihin, jotka vaikuttavat yrityksen riskienhallintaympäristöön. (Juvonen ym. 2014, 18.)

Kun halutaan turvata yritystoiminta, toiminnan jatkuvuus sekä tulon ja voiton muodostus ja halutaan kehittää yrityksen brändiä, imagoa ja saada kilpailuetua, on riskienhallinnan oltava tavoitteellista ja järjestetty hyvin. Hyvällä riskienhallinnalla voidaan parantaa koko organisaation mainetta. Riskienhallintaa ei voida toteuttaa vain ennalta määriteltynä ja rajattuna aikana, vaan riskienhallinnan on oltava jatkuvaa. Yritys hyötyy riskienhallinnasta kaikkein eniten, kun se sisällytetään pysyvästi osaksi yrityksen johtamisjärjestelmää. Riskienhallinta ei myöskään voi olla irrallaan yrityksen muista toiminnoista, vaan se tulee sisällyttää osaksi kaikkia eri toimintoja. Tällöin yritys voi analysoida toimintaansa liittyviä riskejä riittävän tehokkaasti ja havaittuihin riskeihin voidaan varautua sekä reagoida riittävän tehokkaasti. (Juvonen ym. 2014, 7.)

Riskienhallinta voidaan monella tapaa sisällyttää osaksi yrityksen johtamisjärjestelmää. Tällaisia tapoja voivat olla esimerkiksi riskienhallinnan kehittämisprojekti tai liiketoiminnan suunnittelun yhteydessä toteutettu projekti riskienhallintaympäristöstä. Näissä riskienhallinta sidotaan yrityksen eri toimintoihin joko osittain tai kokonaan. Kun riskienhallinta sisällytetään kokonaan osaksi yrityksen toimintoja, voidaan yrityksen ongelmakohtia seurata tarkemmin. Tällöin ongelmakohdista nousseita havaintoja sekä dataa voidaan analysoida sekä hallita paremmin ja yrityksessä tapahtuvia muutoksia voidaan myös mitata. Riskienhallinnan ollessa vahvasti osa yrityksen eri toimintoja sekä prosesseja, saadaan enemmän informaatiota ja tarkasteltavaa dataa yrityksen kaikilta eri osa-alueilta. Näitä tietoja sekä havaintoja voidaan käyttää päätöksenteon tukena. (Juvonen ym. 2014, 17.)

## 2.1 Riski

Riski kuvaa seurausta, tapahtumaa tai asiaa, joka voi mahdollisesti toteutua tulevaisuudessa. Riskille ei ole yksiselitteistä määritelmää, mutta kaikissa eri riskien määritelmissä nousee esiin se, että havaittu haitta voi toistua uudestaan tulevaisuudessa. Riskejä voidaan havaita ihan kaikkialla, kun halutaan analysoida mahdollisia uhkia ja tarkastella asioita niiden kautta. Riski on arvio asiasta, joka voi mahdollisesti tapahtua. Riski on arvio tähän tapahtumaan liittyvästä epävarmuudesta sekä siitä, mitä tapahtuman toteutuminen voi aiheuttaa ja miten tähän tulee suhtautua. (Alhonsuo, Nilsén & Pellikka 2009, 40.)

Eri toimialoilla riskejä määritellään hieman eri tavalla, riippuen kyseisen yrityksen ja toimialan liiketoiminnasta ja koetuista riskeistä. Finanssitoiminnan käsikirjassa eritellään

muutamalla esimerkillä, miten riski voidaan määritellä. Näiden esimerkkien mukaan, riski voidaan määritellä taulukossa 2 kuvatuin tavoin.

- ⇒ Todennäköisyys x tappion suuruus
- ⇒ Todennäköisyys x koettu haitta
- ⇒ Todennäköisyys x riskin vakavuus
- ⇒ Uhkan toteutumisen aiheuttama menetys, tappio tai vahinko
- ⇒ Turvallisuuden tai turvattomuuden kokeminen

Taulukko 2: Riskin määritelmät

Siihen, millaisena riski koetaan, vaikuttaa tapahtumaan liittyvä epävarmuus, odotukset sekä tapahtuman laajuus ja vakavuus. Riskin perusajatuksena voidaan ajatella, että tapahtumaan liittyy epävarmuus. SFS-ISO 31 000 riskienhallintastandardissa riski kuvataan olevan epävarmuuden vaikutus organisaation tavoitteisiin. Riskin toteutuvuus ei ole varmasti tiedossa etukäteen, vaan se on kuvaus asiasta, joka mahdollisesti voisi tapahtua. Mikäli tulos tai seuraus on ollut täysin tiedossa etukäteen, ei tämä ole riski. (Juvonen ym. 2014, 8.)

Edellä mainitun tiedon perusteella voidaan riski määritellä seuraavasti: tulos tai seuraus, joka mahdollisesti voi tai saattaa tapahtua tulevaisuudessa. Tätä määritelmää tukee myös edellä mainittu listaus tavoista, joilla riskiä finanssitoiminnassa määritellään.

Mikäli riski on uusi tai tuntematon, on sen todennäköisyyttä vaikea arvioida riittävän tarkasti. Se, miten vakavana riski koetaan, riippuu täysin yrityksen riskinkantokyvystä. (Juvonen ym. 2014, 9-10.) Riskinkantokyky määrittää sen, miten paljon ja minkälaisia riskejä yritys voi ottaa ilman, että yrityksen toiminta tai jatkuvuus vaarantuu (Digi- ja väestötietovirasto 2022).

## 2.2 Riskien luokittelu

Riskien luokittelujen tulee olla sellaiset, että ne soveltuvat organisaation omiin tarpeisiin. Joidenkin luokittelujen on perustuttava yrityksen riskienhallinnassa käytettäviin standardeihin tai muihin yrityksen toimintaa ohjaaviin säännöksiin. Tällä tavoin luokittelut saadaan linkitettyä suoraan yrityksen toimintaan ja riskienhallintaan. Luokittelulla pyritään hahmottamaan paremmin riskeistä koostuvaa kokonaisuutta. Luokittelut edesauttavat sekä tukevat organisaation riskienhallinnan ja toiminnan yhdistämisessä. Riskit voidaan luokitella esimerkiksi neljään eri kategoriaan: strategisiin, taloudellisiin, operatiivisiin ja vahinkoriskeihin. (Sääskilahti & Mustonen 2023, 20-21.)

### 2.2.1 Strategiset riskit

Strategiset riskit liittyvät yrityksen päätöksentekoon ja ne vaikuttavat organisaation asettamiin tavoitteisiin. Strategiset riskit vaikuttavat tavoitteisiin, jotka on tarkoitus toteuttaa nimenomaan pitkällä aikavälillä. Riskit voivat koostua sekä ulkoisista että sisäisistä riskeistä. Mikäli yritys voi vaikuttaa sen ulkoisiin riskeihin, on tämä mahdollista vain vähäisesti, jos ollenkaan. Ulkoinen riski voi olla esimerkiksi yrityksen henkilökunnan terveyteen kohdistuva riski, kuten pandemia. Tällaisten riskien hallinnassa on ensisijaisen tärkeää keskittyä minimoimaan ei toivottujen tapahtumien aiheuttamia vaikutuksia. Toisin kuin ulkoisissa riskeissä, sisäisiin riskeihin organisaatio voi vaikuttaa omilla päätöksillään sekä hallintakeinoilla. Sisäiset riskit ovat yrityksen omasta toiminnastaan aiheutuvia riskejä. (Sääskilähti ym. 2023, 21.) Hyvä esimerkki ulkoisesta riskistä on Covid-19-pandemia, jonka laajuuteen yritys ei itse voi vaikuttaa. Yritys voi kuitenkin mahdollisuuksien mukaan kehittää toimintojaan lisäämällä suojarustusta tai etätyömahdollisuuksia ja tällä tavoin turvata toimintansa jatkuvuutta. Sisäinen riski toteutuu tilanteessa, jossa jotain yrityksen toimintatapaa laiminlyödään henkilökunnan toimesta ja tästä toiminnasta aiheutuu yritykselle taloudellisia menetyksiä.

### 2.2.2 Taloudelliset riskit

Taloudellisia riskejä ovat kaikki sellaiset riskit, jotka kohdistuvat tai liittyvät yrityksen rahaprosesseihin. Tällaisia riskejä ovat muun muassa luottoriskit, valuuttariskit ja korkoriskit. Luottoriski syntyy tilanteessa, jossa luotonsaaja eli asiakas, ajautuisi sellaiseen taloudelliseen tilanteeseen, ettei voi sovituksessa maksuajassa suorittaa velan takaisinmaksua sovittun maksusuunnitelman mukaisesti tai hän ei ole kykeneväinen maksamaan velkasaldoaan kokonaisuudessaan. Valuuttariski sen sijaan on läsnä sellaisissa tilanteissa, joissa yritys toimii kansainvälisillä markkinoilla. Mikäli yrityksellä on velkasaldoa toisessa valuutassa ja valuutan arvo muuttuukin radikaalisti suhteessa yrityksen kirjanpitovaluuttaan nähden, voi tämä aiheuttaa yritykselle menetyksiä esimerkiksi saatavien määrässä. Korkoriski syntyy tilanteessa, jossa korkojen noustessa kulut kasvavat ja vaihtoehtoisesti korkojen laskiessa, yrityksen tekemien sijoitusten arvo voi laskea. Näin ollen korkoriski koskee sekä yrityksen luottoja että sen sijoituksia. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2022, 83.)

Yksi merkittävä osa taloudellisia riskejä on likviditeettiriski eli maksuvalmiusriski. Tämän hallitsemiseksi yrityksen on suotavaa hajauttaa rahavirtojaan, jolloin yrityksellä on aina mahdollisuus saada riittävät varat välttämättömien maksujen toteuttamiseen. Yrityksen johdon on ensisijaisen tärkeää tietää milloin yritys saa rahaa, mistä se saa varat ja milloin yrityksen on maksettava liiketoimintansa kannalta tärkeitä maksuja. Yrityksen on tärkeää varmistaa, että se on kykeneväinen maksamaan maksut, jotka on toteutettava lyhyen ajan sisällä. Mikäli yrityksellä on likviditeettiongelmia eikä se pysty suoriutumaan välttämättömistä maksuistaan, voi tämä johtaa maksukyvyttömyyteen. (Suomi.fi 2021.)

### 2.2.3 Operatiiviset riskit

Operatiivinen riski on sellainen, josta aiheutuu tai voi mahdollisesti aiheutua menetyksiä yrityksen päivittäisiin toimintoihin. Tällaiset menetykset voivat aiheutua esimerkiksi, jos yrityksen järjestelmissä tai prosesseissa havaitaan puutteita tai jos henkilökunta ei ole saanut asianmukaista koulutusta, perehdytystä tai heidän osaamisensa on jostain muusta syystä puutteellista. Operatiivisen riski toteutuu esimerkiksi sellaisessa tilanteessa, jossa asiakaspalvelussa käytettävä järjestelmä kuten tietokanta tai puhelinjärjestelmä ei toimi odotetusti. Havaittu ongelma tai häiriö hidastaa asiakkaiden palvelua tai voi mahdollisesti jopa estää asiakkaiden palvelemisen kokonaan. (Alhonsuo ym. 2009, 78.)

### 2.2.4 Vahinkoriskit

Vahinkoriskit ovat helppoiten tunnistettavissa, koska tähän riskiluokkaan kuuluvat työkykyyn ja -ympäristöön sekä toimitiloihin liittyvät riskit (Sääskilahti ym. 2023, 21). Tällaisten riskien toteutuminen ei missään tilanteessa tuota yritykselle voittoa, vaan vahinkoriskin toteutuminen aiheuttaa yritykselle aina tappiota. Toteutuvien riskien aiheuttama seuraus on tällöin haitallista. Vahinkoriskeihin voidaan ennaltaehkäisevästi reagoida hankkimalla potentiaalisten riskien kannalta oikeat vakuutukset. (Suominen 2003, 12.)

Työvoiman puute, poissaolot ja työmatkat ovat henkilöstöturvallisuuteen liittyviä riskejä. (Ilmonen ym. 2022, 83). Näitä voidaan ennaltaehkäistä tarjoamalla työterveyshuoltoa, kartoittamalla syitä, miksi joku henkilökunnan jäsen on toistuvasti pois ja tarjoamalla hänelle tarvittaessa apua. Näiden lisäksi monet työpaikat ovat vakuuttaneet henkilökuntansa työmatkat sellaisia tilanteita varten, mikäli henkilö kokee työmatkallaan jonkinlaisen tapaturman.

## 2.3 Riskien arviointiprosessi

ISO-EN 31 000 Riskienhallintastandardin mukaisesti riskien arviointiprosessi koostuu kolmesta osa-alueesta, joita ovat riskien tunnistaminen, riskianalyysi sekä riskin merkityksen arviointi.

Riskien tunnistamisella pyritään kartoittamaan kokonaisuudessaan, mitkä epävarmuudet ja uhat kohdistuvat yrityksen tavoitteisiin. Samalla pyritään kartoittamaan erilaisia keinoja, joilla epävarmuuksia ja uhkia voidaan arvioida, priorisoida sekä hallita. Havaituista keinoista yritys valitsee tehokkaimmat ja taloudellisesti kannattavimmat toimintatavat, jotka sisällytetään osaksi organisaation toimintatapoja. Saadakseen kaikenkattavan riskinäköymän, on yrityksen toteutettava riskien tunnistaminen huolella ja perusteellisesti. (Sääskilahti ym. 2023, 66-67.)

Riskien tunnistamisen jälkeen siirrytään riskien analysointiin. Riskien analysoinnissa on tarkoitus selvittää mistä riski syntyy, sen mahdolliset seuraukset ja niiden suuruus, riskin todennäköisyys sekä mahdolliset hallintakeinot ja niiden tehokkuus. Riskianalysissä selvitetään myös,

minkä luonteisia riskit ovat. Riskien analysoimisessa voidaan käyttää erilaisia menetelmiä niin laadullisia kuin määrällisiä. Myös eri menetelmien yhdistelmiä voidaan käyttää riskien analysoimisessa, mutta tällöin käytettyjen menetelmien on täydennettävä toisiaan. Menetelmiä yhdistämällä saadaan kattavampi riskianalyysi, joka käsittelee eriasteisia riskejä. Riskianalyysiä tehtäessä on suositeltavaa tehdä yhteistyötä riskin tai kohteen parhaiten tuntevien asiantuntijoiden kanssa. Yhteistyö on kannattavaa etenkin tilanteissa, joissa samalla halutaan kartoittaa myös riskien eri hallintakeinoja. (Sääskilahti ym. 2023, 68.) Asiantuntijoita hyödyntämällä saadaan ISO-EN 31 000 riskienhallintastandardissa mainittua parasta saatavilla olevaa tietoa.

Tunnistamisen ja riskien analysoinnin jälkeen edetään viimeiseen vaiheeseen, jossa arvioidaan riskin merkitystä. Riskien arvioinnin tarkoituksena on selvittää riskin todennäköisyyttä ja millaisia vaikutuksia toteutunut riski voi aiheuttaa yrityksen toiminnalle. Näiden lisäksi riskejä verrataan muihin havaittuihin riskeihin. Riskien arviointiprosessin alussa määritellään kriteerit sekä organisaation riskinottohalukkuus. Arviointiprosessin viimeisessä vaiheessa arvioidaan riskien merkitystä suhteessa prosessin alussa tehtyihin määritelmiin. Riskin merkityksen arvioinnista tehtyjen havaintojen ja johtopäätösten perusteella voidaan päättää, mihin havaittuihin riskeihin tulee keskittyä ensin ja mitä toimenpiteitä niihin halutaan kohdistaa. Sen lisäksi organisaatio päättää toimenpiteet ja käsittelytavat, joilla riskejä hallitaan. Nämä sisällytetään osaksi yrityksen eri toimintoja. Osana yrityksen päätöksentekoa ja viestintää, riskin merkityksen arvioinnin tulos on tärkeää dokumentoida. (Sääskilahti ym. 2023, 69.)

## 2.4 Riskienhallintastandardi - SFS-ISO 31 000

Keskeisin riskienhallintastandardi on SFS-ISO 31 000. Standardia voidaan hyödyntää kaikkien organisaatioiden riskienhallinnassa, koska se antaa kattavan sekä laajan viitekehyksen yrityksen riskienhallinnalle. Organisaation riskienhallinnan voidaan sanoa olevan vakaalla pohjalla vasta, kun yrityksen johtoporras on kunnolla sitoutunut siihen ja riskienhallinta on otettu osaksi yrityksen jokapäiväistä toimintaa sekä johtamisjärjestelmää. Standardi on niin sanottu ohjeistusstandardi, joka tarkoittaa sitä, että siinä annetaan laaja-alaisesti ohjeita kaikkien riskien hallintaan. ISO 31 000 riskienhallintastandardissa keskitytään riskienhallinnan kokonaisuuteen, joka muodostuu puitteista, periaatteista ja prosesseista. Standardissa käydään läpi kokonaisvaltaisesti, miten näitä edellä mainittuja osa-alueita voidaan hyödyntää ja ottaa huomioon yrityksen riskien hallinnassa. (Suomen Standardisoimisliitto 2021, 8-12) Koska standardi käsittelee yrityksen riskien hallintaa laajasti, on standardin soveltaminen mahdollista missä tahansa organisaatiossa toimialasta riippumatta.

### 2.4.1 Riskienhallinnan periaatteet

Riskienhallinnan periaatteet koostuvat kaikkiaan yhdeksästä periaatteesta. Näiden kaikkien periaatteiden keskiössä on arvon luominen ja sen säilyttäminen. Tätä voidaankin kutsua

pääperiaatteeksi. Kahdeksan muuta tukevat ja johtavat tähän pääperiaatteeseen. Nämä kahdeksan muuta periaatetta koostuvat jatkuvasta kehittämisestä, inhimillisistä sekä kulttuurisista tekijöistä, parhaasta saatavilla olevasta tiedosta, dynaamisuudesta, sidosryhmien mukaan ottamisesta, räätälöimisestä, jäsentelystä sekä kattavuudesta ja organisaation johtamisjärjestelmään sisällyttämisestä. (Suomen Standardisoimisliitto 2021, 13.)

Arvon luominen ja sen säilyttäminen on tärkeää sisäistää sekä huomioida tarkoin, koska sen avulla riskien luonnetta voidaan arvioida laaja-alaisemmin ja tarkemmin. Hyvin ja kattavasti arvioidut riskit sekä niiden oikeaoppinen hallitseminen sekä ennaltaehkäisy, johtavat arvon luomiseen ja sen säilyttämiseen. (Suomen Standardisoimisliitto 2021, 12-13.)

#### 2.4.2 Riskienhallinnan puitteet

Puitteet koostuvat yhteensä kuudesta osa-alueesta, joista keskeisin on johtajuus ja sitoutuminen. Kuten periaatteissa, myös puitteissa loput aihealueet tukevat ja johtavat tähän keskeimpään pääpuitteeseen. Viisi muuta puitetta ovat organisaation johtamisjärjestelmään sisällyttäminen, suunnittelu, toteuttaminen, arviointi ja kehittäminen. (Suomen Standardisoimisliitto 2021, 17.)

Johtajuus ja sitoutuminen on tärkeä osa riskienhallintaa. Riittävät resurssit, riskienhallinnan tärkeyden ymmärtäminen sekä tulosten ja datan hyödyntäminen päätöksenteossa ovat tekijöitä, jotka tukevat pääpuitteen toteutumista ja johtavat siihen. Mikäli keskiössä oleva puite, johtajuus ja sitoutuminen, ei toteudu organisaation toiminnassa, on muihin viiteen puitteeseen panostaminen hyödytöntä. Tällöin puitteisiin paneutumisesta ei saada haluttuja tuloksia, eikä ne tuota hyötyä organisaatiolle. Näin ollen johtokunnan on tärkeää sitoutua riskienhallintaan ja ottaa se osaksi johtamisjärjestelmäänsä. (Suomen Standardisoimisliitto 2021, 16-17.)

#### 2.4.3 Riskienhallintaprosessi

Viimeinen osio kuvastaa riskienhallinnanprosessia. Aiemmin mainitut periaatteet ja puitteet yhdistyvät tässä viimeisessä osassa käytänteeksi. Riskienhallinnan prosessi sisältää osaprosesseja, jotka yhdessä toteutettuna tukevat ja täydentävät toisiaan. Prosessin keskeisin osa on riskien arviointi. Riskien arviointi koostuu kolmesta osa-alueesta, joita ovat riskien tunnistaminen, riskianalyysi ja riskien merkityksen arviointi. Riskienhallinnan prosessi koostuu kaikkien kuudesta osaprosessista. Nämä osaprosessit koostuvat viestinnästä ja tiedonvaihdesta, seurannasta ja katselmoinnista, tallenteista ja raportoinnista, riskien käsittelystä, riskien arvioinnista; riskien tunnistaminen, riskianalyysi ja riskin merkityksen arviointi. Osaprosesseihin kuuluvat myös kattavuus, toimintaympäristö sekä kriteerit. (Suomen Standardisoimisliitto 2021, 19.)

Riskienhallinnan prosesseja on tärkeä noudattaa yrityksen jokaisella tasolla aina yrityksen hallituksesta asiakasrajapintaan. Tämän takia yrityksen on tärkeää määrittää tarkat kriteerit toteutettaville toiminnoille, tehdä riittävän tarkka ja hyvin kuvaileva ohjeistus henkilöstön käyttöön ja säilyttää prosesseihin liittyvää dokumentaatiota riittävän pitkään. Tarvittaessa dokumentaatiosta voidaan varmistaa, että ohjeistuksia ja yrityksen asettamia määräyksiä on noudatettu kuten pitääkin. (Suomen Standardisoimisliitto 2021, 19-20.)

## 2.5 Jatkuvuudenhallintastandardi - SFS-EN ISO 22 301

Jatkuvuudenhallintastandardi SFS-EN ISO 22 301 on hallintajärjestelmästandardi. Tämä tarkoittaa sitä, että standardissa määritellään selkeät vaatimukset, jotka yrityksen on täytettävä voidakseen toteuttaa ja ylläpitää jatkuvuudenhallintaansa. Näiden vaatimusten noudattaminen on välttämätöntä. (Suomen Standardisoimisliitto 2021, 9.)

Suomen Standardisoimisliiton (2021, 21) mukaan SFS-EN ISO 22 301 standardi keskittyy nimensä mukaisesti jatkuvuudenhallintaan, sitä koskeviin vaatimuksiin sekä riskeihin. Standardi on yksityiskohtaisempi kuin aiemmin kuvailtu riskienhallintastandardi SFS-EN ISO 31 000. Kun nämä kaksi standardia on otettu käytäntöön ja sovellettu yrityksen tarpeisiin, ne täydentävät ja tukevat toisiaan.

Vaikka SFS-EN ISO 22 301 sisältää tarkempia vaatimuksia, kun taas riskienhallintastandardissa ISO-EN 31 000 on annettu kattava viitekehys riskienhallinnan toteuttamiselle. Kummassakin näissä standardeissa on kuitenkin samoja piirteitä. Jatkuvuudenhallintastandardi kuitenkin keskittyy nimensä mukaisesti nimenomaan jatkuvuudenhallintaan ja toiminnan jatkuvuuden turvaamiseen. (Suomen Standardisoimisliitto 2021, 8-9.)

## 3 Pankkiala

Pankkiala on osa finanssialaa. Finanssialan toimijoita ovat pankkien lisäksi muun muassa vakuutuslaitokset, luottolaitokset ja talletuspankit, vahinko- ja henkivakuutusyhtiöt, työeläkevakuutusyhtiöt, rahasto ja arvopaperinvälittäjät sekä pörssi (Alhonsuo ym. 2009, 91-97). Finanssialan toimijoita yhdistää se, että heidän on tarkoitus vastata asiakkaiden jatkuvasti kasvavaan kysyntään, tyydyttää heidän tarpeensa, kehittää toimintojaan sekä palveluitaan jatkuvasti kehittyvässä ympäristössä ja samalla keskittyä erilaisten riskien hallintaan (Alhonsuo ym. 2009, 75). Finanssialan toimijoille määräykset ja ohjeet antaa Finanssivalvonta, joka myös valvoo toimijoitaan.

### 3.1 Finanssivalvonta

Finanssivalvonnan tehtävänä on myöntää toimilupia finanssialalla toimiville yrityksille ja antaa tarpeellisia määräyksiä yrityksille siten kuin Finanssivalvontaa koskevassa laissa (2008/878) on säädetty. Finanssivalvonta hallinnoi finanssimarkkinoilla rekisteröintejä, vahvistaa toimijoita koskevia säädöksiä sekä valvoo kyseisien yritysten toimintaa. Yritysten toiminnassa seurataan sitä, että he noudattavat heitä koskevia säännöksiä, määräyksiä sekä heidän toimintaansa koskevia ehtoja. Finanssivalvonta valvoo, että finanssimarkkinoilla toimivat yritykset kuten pankit noudattavat rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estämisestä annettua lakia (2017/444) ja tekevät tarvittavat toimet näiden tapahtumien seurannassa, ennaltaehkäisemisessä sekä rajoittamisessa.

Finanssivalvonta on itsenäinen päätöksentekijä, joka toimii Suomen Pankin yhteydessä. Finanssivalvonnan toimintaa rahoittavat kaikki ne yritykset ja toimijat, joita se valvoo. Tällaisia toimijoita ovat esimerkiksi pankit ja vakuutusyhtiöt sekä rahastoyhtiöt. Näiden toimijoiden lisäksi, myös Suomen Pankki rahoittaa Finanssivalvonnan toimintaa, mutta vain 5 %. (Finanssivalvonta 2023.)

Finanssivalvonnan tavoitteita on finanssialan toimijoiden vakaan toiminnan varmistaminen ja kansalaisten eli asiakkaiden luottamuksen säilyttäminen näitä toimijoita sekä finanssimarkkinoita kohtaan (Finanssivalvonta 2023). Finanssivalvonnan tavoitteet sekä tehtävät on kirjattu Finanssivalvontaa koskevaan lakiin (2008/878). Tämän lisäksi Finanssivalvonnan hallintoon sovelletaan myös Suomen Pankkia koskevaa lakia (1998/214), mikäli Finanssivalvonnasta säädettyssä laissa ei ole toisin määrätty.

Toimijoiden tulee ilmoittaa Finanssivalvonnalle virheistä ja häiriöistä, jotka ilmenevät tai nousevat esiin yrityksen toiminnassa. Finanssialan yrityksissä on tärkeää ilmoittaa myös maksupalvelussa esiintyvistä merkittävistä häiriöistä ja operatiivisten riskien aiheuttamista tappioista. Yrityksen tulee toimittaa vapaamuotoisena heidän taloudellinen katsauksensa ja tilinpäätösasiakirjojen toimittaminen sekä vuosittainen arvio operatiivisista ja turvallisuusriskeistä, jotka koskevat maksupalveluja. (Finanssivalvonta 2022.)

### 3.2 Pankkien toiminta

Pankkien tarkoitus on ottaa vastaan henkilö- ja yritysasiakkaiden tekemiä talletuksia, myöntää asiakkailleen lainoja ja luottoja, tarjota sijoitus- ja varainhoitopalveluita sekä yrityksille maksuliikennepalveluita. On tärkeää huomioida, että vain talletuspankit voivat vastaanottaa asiakkaiden tekemiä talletuksia. Talletuspankkien onkin kuuluttava talletussuojarahastoon, jolloin pankki voi turvata asiakkaidensa saamiset. Suomessa pankit hoitavat maksuliikenteen varmistamisen sekä hoitamisen lisäksi erityisesti asiakkaiden asuntolainoja. Verrattuna muihin



maihin, Suomessa merkittävä osa asuntojen rahoituksesta hoidetaan pankin kautta, kun taas ulkomailla asuntojen rahoitusta hoidetaan kiinnitysluottolaitoksien kautta, jossa varainhankinta hoidetaan joukkovelkakirjamarkkinoilla. (Finanssiala ry 2023.)

Pankit saavat tulonsa pääosin korkokatteesta, erilaisista palkkioista, kuten tilinhoitomaksuista ja palvelumaksuista, toimitusmaksuista sekä arvopaperien myyntivoitoista. Korkokate on edellä mainituista tulonlähteistä pankille merkittävin. Korkokate muodostuu korkotuottojen ja korkokulujen välisestä erotuksesta. Katteeseen vaikuttaa korkomarginaali, joka muodostuu luotto- ja talletuskorkojen välisestä erosta. Lähes kaikki kotimaisten pankkien luottojen ja lainojen korot muodostuvat viitekoroista. Viitekorot sen sijaan muodostuvat joko Euribor- tai Primekoroista. Viitekorot muuttuvat yleisen korkotason mukaisesti, jolloin muutoksia voi tapahtua pienenkin ajan sisällä. (Finanssiala ry 2023.)

Tuloillaan pankit rahoittavat omaa liiketoimintaansa, maksavat palkat sekä mahdolliset edut henkilökunnalleen, varmistavat toimivat ja hyvät työtilat ja -välineet, maksavat korvausta toimintaansa sijoittaneille ja katetaan luottotappioita (Finanssiala ry 2023). Finanssiala ry mainitsee oppimateriaalissaan myös, että kysynnän kasvaessa, myös kulut kasvavat ja tähän vaikuttaa muun muassa sähköisen asioinnin yleistyminen. Pankkien on tarjottava omat digitaaliset palvelunsa asiakkailleen. Pankit kilpailevat keskenään muun muassa omilla verkkopankeilla ja mobiililaitteisiin ladattavilla pankkisovelluksilla. Hyvät verkkosivut ja helppokäyttöinen sovellus, onkin yritykselle kuin yritykselle oiva kilpailuvaltti.

Pankkitoiminta jaetaan kahteen osa-alueeseen, jotka ovat tukkupankkitoiminta ja vähittäispankkitoiminta. Tukkupankkitoiminnassa pankki palvelee suuria yritysasiakkaita, muita pankkeja, vakuutusyhtiöitä sekä ulkomaisia yrityksiä ja yhtiöitä raha- ja arvopaperimarkkinoilla niin kotimaassa kuin ulkomailla. Vähittäispankkitoiminnassa kohderyhmänä toimii henkilöasiakkaat sekä pk-yritykset eli pienet ja keskisuuret yritykset. Vähittäispankkitoiminnassa hoidetaan asiakkaiden talletuksia, rahastoja, osakkeita, säästö- ja sijoitusvakuutuksia, luottoja ja lainoja kuten asunto- ja opintolainoja sekä hoidetaan asiakkaan maksuliikennettä. (Finanssiala ry 2023.)

### 3.3 Poikkeamailmoitus

Poikkeamailmoitus on kirjallinen ilmoitus siitä, että on tapahtunut jotain sellaista, mikä ei ole mennyt ohjeiden mukaisesti tai mikä ei ole ollut ennalta odotettavissa. Poikkeamailmoitus tehdään aina sen jälkeen, kun tarvittavat välttämättömät, korjaavat ja ennaltaehkäisevät toimet on tehty. Ilmoituksella kirjataan tieto siitä, että jokin virhe on tapahtunut. Näistä ilmoituksista kerätään tilastollista dataa, jota yrityksen johdossa ja operatiivisissa riskeissä seurataan ja joiden pohjalta yrityksen johtoporras voi suunnata resurssija havaittuihin kehityskohteisiin. (Asiantuntijahaastattelu 2023.)

### 3.3.1 Poikkeamailmoitus osana yrityksen riskienhallintaa

Poikkeamailmoitusten tekeminen on osa yrityksen riskienhallintaa. Poikkeamista saadaan kerättyä tilastollista dataa, jonka avulla resursseja osataan kohdistaa paremmin sellaisiin toimintoihin, joissa niitä tarvitaan. Datasta saadaan havaittua, mitkä ovat yrityksen vahvuuksia ja missä tarvitaan kehitystyötä enemmän. (Asiantuntijahaastattelu 2023.)

Asiantuntijahaastattelussa kävi ilmi, että kaikissa yrityksissä ei poikkeamailmoituksia välttämättä kirjata. Esimerkiksi pienyrityksessä yrittäjällä itsellään on tiedossa havaitut poikkeamat, hän itse tekee tarvittavat korjaavat ja ennaltaehkäisevät toimet sekä informoi mahdollista henkilökuntaansa tapahtuneesta ja ohjeistaa heitä jatkon osalta. Yrityksen ollessa pieni, ei poikkeamia välttämättä kirjata minnekään ylös, vaan ne ovat tiedossa yrittäjällä itsellään. Kun yrityksellä alkaa olla kokoa, tapahtuu poikkeamia enemmän, eikä yrittäjä kykene enää yksin pitämään tiedossaan tapahtuvia poikkeamia. Tällöin yrityksen olisi syytä kirjata poikkeamia ylös tarkemmin. Pankkialalla poikkeamia sääntelyn mukaan tarvitsee seurata ja kirjata eikä tästä voi poiketa. (Asiantuntijahaastattelu 2023.)

SFS-EN ISO 22 301 jatkuvuudenhallintastandardissa eritellään, mitä organisaation on tehtävä, jos havaitaan jokin yritystä koskeva poikkeama. Standardin mukaan havaittuun poikkeamaan on reagoitava ja sen hallitsemiseksi sekä korjaamiseksi on ryhdyttävä toimiin. Poikkeaman aiheuttamia seurauksia on käsiteltävä tilanteeseen kuuluvalla tavalla. Organisaation on myös arvioitava, onko sellaisia toimenpiteitä, joilla voidaan poistaa poikkeamien takana olevat syyt ja tuleeko näitä mahdollisia toimenpiteitä toteuttaa. Tehtävillä toimilla voidaan mahdollisesti poistaa poikkeaman toistuminen myöhemmin. Organisaation on myös säilytettävä poikkeaman havaitsemisesta, sen hallitsemisesta ja tehdyistä toimenpiteistä kirjattua dokumentaatiota. (Suomen Standardisoimisliitto 2021, 100.) Aineiston säilyttämisellä yrityksellä on hallussaan selkeä raportti tapahtuneesta ja tehdyistä toimenpiteistä. Epäselvissä tilanteissa näihin dokumentteihin voidaan turvautua ja varmistaa, mitä on tapahtunut ja miten siihen on reagoitu.

### 3.3.2 Poikkeamailmoitus pankkialalla

Pankkialalla poikkeamien seuraaminen ja kirjaaminen perustuu sääntelyyn. Poikkeamailmoituksia ja havaittuja poikkeamia valvoo Finanssivalvonta. Asiantuntija korosti, että poikkeamailmoitus ei ole avun- tai korjauspyyntö. Se on ilmoitus siitä, että jokin asia ei ole mennyt kuten on ajateltu tai ohjeistettu. Kun poikkeamia havaitaan, on poikkeamailmoituksen kirjaaminen tehtävä vasta jälkikäteen. Ensisijaisen tärkeää on, että poikkeaman havaitsemisen jälkeen tehdään ensin kaikki tarvittavat ennaltaehkäisevät sekä korjaavat toimet. Näin tilanne saadaan hallintaan ja poikkeamaa voidaan estää leviämästä, mikäli leviäminen olisi mahdollista. (Asiantuntijahaastattelu 2023.)

Poikkeamailmoituksia pankkialalla tehdään Finanssivalvonnan asettamien määräysten ja ohjeiden pohjalta. Finanssivalvonta on julkaissut julkisen asiakirjan, jossa määräykset ja ohjeet on eritelty. Määräyksiä on kunkin finanssivaltuutetuilla toimivan yrityksen noudatettava. Määräys-osiossa mainituista tilanteista sekä tapahtumista on toimijan tehtävä poikkeamailmoitus. Asiakirjan ohjeissa mainitut tilanteet ja tapahtumat ovat kunkin yrityksen päätettävissä, tehdäänkö niissä tilanteissa ilmoituksia vai ei. Finanssivalvonta kuitenkin suosittelee, että myös näissä tilanteissa tehtäisi ilmoituksia. Kaikki tapahtuvat tilanteet eivät vaadi ilmoitusta Finanssivalvonnalle, mutta näistä yrityksen on kerättävä tietoa itselleen. (Määräykset ja ohjeet 8/2014.)

Asiantuntijan mukaan poikkeamailmoitusten tekemisessä on vuosien aikana menty eteenpäin. Ilmoitusten määrä vuosien mittaan on kasvanut, ei siksi, että virheitä tapahtuisi enemmän, vaan siksi, että poikkeamia osataan tunnistaa paremmin, niistä ilmoitetaan herkemmin ja ilmoitusten tekeminen on tehty helpommaksi. Ilmoituksista on tullut yksityiskohtaisempia ja niitä myös analysoidaan tarkemmin. Henkilökuntaa koulutetaan enemmän ja osaaminen poikkeamien havaitsemisesta on lisääntynyt hurjasti. Osaamisen kasvamisella myös taito ilmoitusten tekemiselle on lisääntynyt ja ilmoituksia muistetaan tehdä. Nykyään ilmoitusten tekemiselle tarjotaan yrityksen sisällä omat kanavat, jota kautta saadaan kerättyä tilastollista dataa ilmoituksista ja niiden analysoiminen on helpompaa. Kanavien tarkoitus ei ole vain helpottaa ilmoitusten analysoimista, vaan myös tarjota ilmoituksen tekijälle mahdollisimman helppo ja yksinkertainen väylä niiden tekemiseen. Aiemmin ilmapiiri on ollut asiantuntijan kokemuksen mukaan syyttelevämpi poikkeamailmoituksen tekijää kohtaan ja tällöin ilmoituksia on saatettu jättää tekemättä, koska henkilö on saattanut pelätä mahdollisia seuraamuksia. Ilmapiiri on kuitenkin muuttunut vuosien varrella kannustavaksi ja suopeaksi. Nykyisin henkilökuntaa nimenomaa kannustetaan sekä opastetaan ilmoitusten tekemiseen ja kehoitetaan ilmoitus mieluummin tekemään kuin jättää se tekemättä. (Asiantuntijahaastattelu 2023.)

Tiedustelin asiantuntijalta sähköisen asioinnin lisääntymisestä ja sen vaikutuksesta poikkeamailmoituksiin. Asiantuntija kertoi, että sähköisen asioinnin yleistyminen ei ole lisännyt tai vähentänyt poikkeamailmoitusten määriä, vaan se on muuttanut poikkeamailmoituksia. Ennen palveltavien asiakkaiden määrä rajoittui siihen, miten monta asiakasta saatiin palveltua päivän aikana. Monet asiat kirjattiin käsin, jolloin virheitä tapahtui helpommin. Kuitenkin käsittelyajat olivat pidemmät, tehtävistä toimenpiteistä konsultoitiiin perusteellisemmin ja eri henkilöt saattoivat katsoa kirjauksia läpi, jolloin virheiden havaitseminen oli helpompaa. (Asiantuntijahaastattelu 2023.)

Nykyisin kaikki kotimaiset pankit tarjoavat pääsyn pankkiin verkossa eli verkkopankin, ja lähes kaikilla pankeilla on tarjolla omat mobiilisovelluksensa pankkiasioiden hoitamiseen. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas voi niin sanotusti asioida pankissa useita kertoja päivässä ilman, että jonottaisi toimipisteessä. Näin ollen päivän aikana tapahtuvien asiointien määrä on kasvanut,

koska asiakkaat voivat hoitaa pankkiasioitaan milloin tahansa. Vaikka tehtävien transaktioiden määrä on kasvanut, ovat palveluntarjoajat määrittäneet, mitä toimia verkossa voi tehdä. Rajaamalla verkkopankin tarjoamia toimintoja, saadaan jo itsessään estettyä ja ennaltaehkäistyä mahdollisia poikkeamia, koska asiakkaiden tulee seurata tiettyjä polkuja suorittaakseen haluamansa toiminnon, kuten tilisiirron loppuun. (Asiantuntijahaastattelu 2023.)

### 3.3.3 Johdon ja yksilön vastuu

Asiantuntijan haastattelussa käytiin läpi myös johdon sekä yksilön vastuuta. Johdon vastuulla on luoda työympäristöön sellainen ilmapiiri, että kaikista poikkeamista uskalletaan ilmoittaa. On myös tärkeää tarjota koulutusta, jolla lisätään sekä tuetaan henkilökunnan osaamista poikkeamien tunnistamisessa, niihin reagoimisessa ja ilmoittamisessa eteenpäin oikein. Henkilökunnalle tulee tarjota kanava, jota kautta ilmoitukset tehdään. Henkilökunnalle tulee tarjota myös riittävän tarkat ohjeet, joita noudattamalla mahdollisia poikkeamia voidaan ennaltaehkäistä, koska ohjeita noudattamalla voidaan minimoida yksilön toimesta mahdollisesti aiheutuvat poikkeamat. Poikkeamailmoituksista saadusta datasta voidaan havaita, minne resursseja suunnataan ja johdon vastuulla onkin varmistaa, että havaittuihin poikkeamiin puututaan oikein ja riittävän tehokkaasti. (Asiantuntijahaastattelu 2023.)

Yksilön vastuusta haastattelussa nousi esiin ohjeiden noudattamisen tärkeys. Kuten aiemmin mainittiin, ohjeita noudattamalla ennaltaehkäistään mahdollisten poikkeamien toteutuminen ja minimoidaan niitä. Yksilön on suhtauduttava työhönsä vastuullisesti ja keskittyä siihen, mitä tekee. On myös tärkeää tehdä tarvittavat korjaavat ja ehkäisevät toimet heti poikkeaman havaittua, ja muistaa tehdä poikkeamailmoitus heti, kun välttämättömät toimet on saatu tehtyä. Yksilön vastuulla on tunnistaa poikkeama, ehkäistä sen laajentuminen ja ilmoittaa siitä oikealla tavalla. (Asiantuntijahaastattelu 2023.)

## 4 Tiedonkeruu- ja analyysimenetelmät

Tämä opinnäytetyö on laadullinen kehittämistyö, jonka tiedonkeruu- ja analyysimenetelmiksi valikoituivat teemoittelu, etnografinen tutkimusote, dokumentti-, grounded theory- ja retoriikan analyysit. Jokaisessa menetelmässä on samankaltaisuuksia kuten samoja tapoja kerätä tietoa.

Tietoa poikkeamailmoituksista ja niiden merkityksestä pankkialalla, kerätään asiantuntija-haastattelusta. Haastateltava asiantuntija valittiin etukäteen toimeksiantajan yrityksestä. Asiantuntija valittiin hänen työtaustansa perusteella, koska hänellä on usean vuoden kokemus erilaisista asiantuntijatehtävistä finanssi- ja pankkialalla. Hän on ollut mukana erilaisissa poikkeamailmoituksien kehittämisprojekteissa, kouluttanut henkilökuntaa poikkeamailmoitusten taustasta ja siitä, miten ilmoituksia tehdään, sekä analysoinut ilmoituksista kerättyä

dataa. Hänen taustansa ja työkokemuksensa perusteella katsottiin hänen olevan potentiaalinen henkilö asiantuntijahaastatteluun. Haastattelu on etnografinen menetelmä ja sitä voidaan käyttää myös, kun tiedonkeruussa ja analysoimisessa käytetään grounded theory-menetelmää. Asiantuntijahaastattelu litteroidaan eli kirjoitetaan kirjalliseen muotoon analysoimisen helpottamiseksi.

Etnografisen tutkimusotteen avulla opinnäytetyössä pyritään ymmärtämään, mihin poikkeamailmoitukset perustuvat, miksi ja miten niitä tehdään. Kokonaiskuvan hahmottaminen perustuu yrityksen työympäristön sekä henkilökunnan havainnoimiseen ja haastatteluun, jotka toteutetaan siellä, missä poikkeamailmoitukset ovat osa arkea. (Etnografinen tutkimus 2021.) Jalkautetulla havainnoinnilla voidaan selvittää muun muassa henkilökunnan kokemuksia sekä näkökulmia käsiteltävästä aiheesta käytännön tasolla. Havainnointi sopii käytettäväksi sellaisissa tilanteissa, jossa tutkittava aihe ei ole yleisesti tunnettu. Etnografisessa tutkimusotteessa keskeisiä menetelmiä ovat haastattelu ja havainnointi. (Kallinen & Kinnunen 2023.)

Kuten etnografinen menetelmä, myös grounded theory, soveltuu hyvin käytettäväksi sellaisessa tilanteessa, jossa aiheesta ei ole luotu aiempaa tutkimusta, eikä käsiteltävää aineistoa ole paljoa. (Airaksinen 2023.) Grounded theory on tähän opinnäytetyöhön soveltuva tiedonkeruumenetelmä, koska aiempia tutkimuksia tai tietokirjoja poikkeamailmoituksista pankkialalla ei laajalti ole.

Grounded theory-menetelmällä voidaan kerätä tietoa eri tietolähteistä ja eri tavoilla, kuten haastatteleamalla, havainnoimalla ja lukemalla virallisten tahojen teettämiä asiakirjoja sekä dokumentteja käsiteltävästä aiheesta. Aineiston analyysin voi aloittaa tutkimusprosessin jälkeen tai sen ohella ja menetelmä sopiikin käytettäväksi kehitys- ja tutkimustyössä, joiden yhteydessä on todennäköistä, että kaikkia tutkimukseen tai käsiteltävään aiheeseen vaikuttavia tekijöitä ei voida määritellä etukäteen. (Airaksinen 2023.)

Tietolähteinä opinnäytetyössä käytetään Finanssivalvonnan verkkosivuja sekä heidän julkaisemaansa Määräykset ja ohjeet- asiakirjaa, Suomen lainsäädäntöä, yrityksen riskienhallintaa ja finanssitoimintaa käsitteleviä tietokirjoja, sekä riskienhallinta- ja jatkuvuudenhallintastandardista kertovaa käsikirjaa.

Dokumenttianalyysi on toisin sanoen kirjallisten lähteiden analysoimista. Kuten aiemmin on käynyt ilmi, käytetään opinnäytetyön tietolähteinä erityisesti Finanssivalvonnan julkaisemaa Määräykset ja ohjeet-asiakirjaa, Suomen lainsäädäntöä sekä yrityksen riskienhallintaa käsitteleviä tietokirjoja. Kirjallisten tietolähteiden analysoimiseksi käytetään dokumenttianalyysiä, koska se on aineiston laadun sekä lähteiden kannalta kannattavin menetelmä. Dokumenttianalyysillä pyritään saamaan selkeä ja johdonmukainen kuva käsiteltävästä aiheesta, jonka pohjalta voidaan tehdä laadullisia, luotettavia ja ymmärrettäviä johtopäätöksiä. (Dokumenttianalyysi 2023.)

Yhtenä menetelmänä työssä käytetään retoriikan analyysiä, joka perustuu siihen, että yleisö tai lukija yritetään saada kiinnostumaan ja vakuuttumaan aiheesta sekä lopulta toimimaan lukemansa pohjalta. Retoriikan analyysiä voidaan käyttää poliittisten tekstien ja asiantuntija-haastattelun analysoimiseen. Koska opinnäytetyöhön kerätään tietoa virallisista asiakirjoista, lainsäädännöstä sekä asiantuntijahaastattelusta, on retoriikan analyysi näiden lähteiden analysoimiseen sopiva menetelmä (Vuori 2023.)

Analysointimenetelmäksi valikoitui teemoittelu, koska kyseinen analysointimenetelmä oli järkevä valinta ottaen huomioon työssä käytetyt lähteet sekä valikoidut tutkimuskysymykset. Tutkimuskysymykset valikoituivat toteutetusta havainnoinnista esiin nousseiden huomioiden lisäksi myös tietokirjallisuudesta ja virallisista asiakirjoista esiintyvien samankaltaisuuksien mukaan. Tutkimuskysymyksiin etsitään vastauksia jäsentelemällä ja teemoittelemalla kerättyä tietoa. Teemoittelun avulla eri lähteissä esittämiä väitteitä voidaan yhdistellä, jolloin ne tukevat toisiaan ja voidaan varmistua aineiston luotettavuudesta.

Teemoittelussa etsitään tutkimukseen liittyviä olennaisia aiheita ja aineistossa toistuvia piirteitä. Teema-analyysi toteutetaan usein haastatteluaineistosta, jossa esiintyneet teemat eivät välttämättä ole täysin samat kuin itse tutkimustyön teemat. Tämän avulla voidaan varmistaa, ettei tutkija johdattele haastateltavaa vastaamaan tietyllä tavalla, vaan antaa haastateltavalle tilaa kertoa laajemmin asiasta. (Juhila 2024.)

Osana opinnäytetyötä teetetään ohje toimeksiantajan henkilökunnan käyttöön. Ennen ohjeen kirjoittamista, kerätään tietoa yrityksen sisäisistä ohjeista ja tiedonjakokanavista. Näiden lisäksi tietoa sekä ymmärrystä käytännön asioista kerätään havainnoimalla henkilökuntaa heidän työympäristössään ja haastatteleamalla heitä. Kun tietopohja on riittävän kattava, kirjoitetaan havainnot ja ohjeet sellaiseen muotoon, että se on henkilökunnalle mahdollisimman helppolukuista ja helppo ottaa käyttöön työn tueksi.

## 5 Tutkimustulokset ja analysointi

Jalkautetun havainnoinnin toteuttamisen aikana sekä sen jälkeen muodostuivat opinnäytetyön lopulliset tutkimuskysymykset: mikä on poikkeamailmoitus ja miksi se tehdään? Milloin poikkeamailmoitus tehdään ja miten se tehdään? Opinnäytetyön aineiston analysointiin käytettiin teemoittelua.

Kirjallisuudesta ja verkosta kerättiin tietoa dokumenttianalyysiä käyttäen. Tässä oli tärkeää kiinnittää huomiota lähteen alkuperään, sillä virallisia aineistoja ja dokumentteja usein koskevat tarkat säännöt siitä, mitä asiakirja saa sisältää ja miten teksti kirjoitetaan. Kun kyseessä ei ole virallinen taho kuten yrityksen verkkosivu, ei kirjoittajilla tällöin ole yhtä tiukkoja sääntöjä kuin esimerkiksi Finanssivalvonnan asiakirjoja kirjoittaneilla henkilöillä. Kun

tarkoin säänneltyä aineistoa tutkii ja kerää, on tärkeää kiinnittää huomiota siihen, ettei asiayhteys muutu, kun tietoa kirjoittaa auki ja jäsentelee. Etenkin lakitekstissä, jossa kaikki ylimääräinen on jätetty jo valmiiksi pois, ja tekstin sijoittelu on harkittua, tulee kiinnittää erityistä huomiota tekstin lainaamiseen, ettei muuta tekstin alkuperäistä tarkoitusta.

Dokumenttianalyyssissä on tärkeää käyttää lähdekritiikkiä. On arvioitava, kuka dokumentin tai aineiston on kirjoittanut ja mistä teksti kertoo. Lähdekritiikki on tärkeä ottaa huomioon myös aineiston laadun sekä luotettavuuden takia. Tämän takia eri tietolähteitä etsiessä oli mietittävä, onko saatu tieto luotettavalta taholta. Luotettavuutta tukee esimerkiksi se, että sama asia toistuu eri lähteissä ja lähteen julkaisija on virallinen taho kuten Finanssivalvonta. (Dokumentit 2023.)

Tietolähteistä saatiin kerättyä teoriaa yrityksen riskienhallinnasta sekä siitä, mihin riskienhallinta perustuu. Työssä avattiin kaksi riskienhallinnassa käytettyä yleistä standardia. Etenkin riskienhallintastandardissa SFS-EN ISO 31 000 oli tärkeää ymmärtää prosessi standardin takana. Kirjallisuutta analysoidessa oli selvää, että kyseinen standardi ei ollut liian spesifi ja tämän takia sitä voikin käyttää minkä tahansa yrityksen riskienhallinnassa.

Jatkuvuudenhallintastandardi SFS-EN ISO 22 301 olikin jonkin verran yksityiskohtaisempi, mutta moni yritys sitäkin voisi toimintansa suunnittelussa käyttää. Useassa yrityksen riskienhallintaa käsittelevässä kirjassa mainittiin vähintään riskienhallintastandardi ISO-EN 31 000. Moni opinnäytetyössä käytetty kirja käsitteli samoja tai samantyyppisiä asioita. Eroavaisuuksia eri kirjojen välillä löytyi. Aineistoa lukiessa oli tärkeää huomioida, milloin kirja on julkaistu, jotta käytetty tieto olisi mahdollisimman ajantasaista ja luotettavaa. Vanhempia kirjoja luettaessa sekä analysoidessa oli tärkeää selvittää, oliko tieto vanhentunutta tai päivitetty myöhemmin uudessa painoksessa tai toisessa kirjassa.

Kerätyn tiedon ja datan avulla saatiin johdateltua aihe yrityksen riskienhallinnasta, sen perusteista, aina pankkialaan ja lopulta poikkeamailmoituksiin. Tiedon analysoinnin, jäsentelyn ja teemoittelun avulla raportti saatiin koottua sellaiseksi, että aihe etenee johdonmukaisesti opinnäytetyön pääaiheeseen eli poikkeamailmoitusten merkitykseen pankkialalla. Vaikka salassa pidettävän tiedon takia työssä ei ole voitu käsitellä aihetta vielä tarkemmin, on kuitenkin selvää, että poikkeamailmoitukset ovat yritykselle hyvä tapa kerätä dataa eri tasoilta aina asiakasrajapinnasta yrityksen johtoon asti. Näin yrityksen johtoporras saa tilastoitua tietoa siitä, mitä eri poikkeamia on havaittu, mitä niiden pohjalta on ryhdytty tekemään ennaltaehkäistäkseen tai estääkseen suuremman vahingon tai toistuvuuden tapahtumisen. Etenkin isommissa yrityksissä on tärkeää luoda kanavia, jota kautta oikea tieto saadaan eteenpäin.

Syvennyttäessä pankkialaa koskevaan lainsäädäntöön, säädöksiin ja ohjeisiin, oli Finanssivalvonnan asiakirjat olennainen tietolähde. Näiden lähteiden avulla saatiin avattua, että poikkeamailmoitukset ovat osa yrityksen riskienhallintaa ja niiden tekemisellä yrityksen johdon on

helpompi havaita poikkeamia yrityksen eri tasoilla. Etenkin Finanssivalvonnan julkaisemassa Määräykset ja ohjeet- asiakirjassa, kävi selvästi ilmi yrityksen ilmoitusvelvollisuus Finanssivalvonnalle poikkeamatilanteissa.

Yrityksen riskienhallintaa käsittelevissä tietokirjoissa toistui, että yrityksen on sisällytettävä riskienhallinta osaksi jokapäiväistä toimintaansa ja riskienhallinta ei voi olla aikasidonnaista, vaan sen tulee olla jatkuvaa. SFS-EN ISO 22301 mukaan yrityksen on reagoitava havaittuun poikkeamaan ja pyrkiä tilanteeseen sopivalla tavalla ehkäisemään ja korjaamaan tapahtuma. Poikkeamien syyt ja mahdollisuus niiden uusimiseen on selvitettävä. Tämä edesauttaa yrityksen jatkuvuudenhallinnassa, mutta on samalla myös riskienhallintaa.

Finanssivalvonnan omat verkkosivut sekä heidän julkaisemansa määräykset ja ohjeet-asiakirja täydensivät toisiaan. Verkkosivuilla käytiin läpi sitä, mikä Finanssivalvonta on ja mitä se tekee. Asiakirjassa syvennyttiin vielä tarkemmin siihen, mitä Finanssivalvonnan valvomien toimijoiden eli tässä asiakirjassa juuri pankkien kuuluu tehdä, kun he havaitsevat poikkeamia. Joistain poikkeamista riittää, että pankki kerää tietoa itselleen ja tekee tarvittavat toimenpiteet tapahtumien korjaamiseksi, ennaltaehkäisemiseksi ja kirjaamiseksi. Kerätyt havainnot poikkeamista tulee säilyttää ja vakavimmista poikkeamista pankin tulee ilmoittaa Finanssivalvonnalle.

Asiantuntijahaastattelu äänitettiin, jotta haastattelu saatiin etenemään sujuvasti ja aikataulussa. Haastattelun jälkeen äänite litteroitiin eli kirjoitettiin paperille, jotta sen analysointi oli helpompi toteuttaa. Haastattelun analysoimiseen on käytetty teemoittelua, jonka avulla litteroidusta haastattelusta saatiin jäsenneiltyä tutkimuskysymyksiä tukevat vastaukset. Grounded theory on ollut osaltaan haastattelun analysointimenetelmänä, koska suoritettua havainnoinnista oli kirjattu ylös havainnot ja teemat, jotka toteutuivat Yrityksen X työympäristössä.

Haastattelun toteuttamisessa sekä analysoimisessa auttoi aiemmin suoritettu työympäristön havainnoiminen, koska sen avulla tutkittava aihe oli helpompi ymmärtää kuin tilanteessa, jossa tieto olisi kerätty vain tietokirjallisuudesta ja julkisista asiakirjoista. Havainnointi suoritettiin jalkautetusti siellä, missä poikkeamia havaitaan osana arkea ja missä niistä ilmoitetaan. Etenkin poikkeamailmoitusten havainnoiminen toimeksiantajan työympäristössä edesauttoi aiheen ymmärtämisessä käytännössä.

Asiantuntijahaastattelu toteutettiin vasta, kun opinnäytetyön teoriaosuus ja ohje oli saatu tehtyä. Tämä mahdollisti sen, että kysymyksiä oli johdonmukaisempaa laatia ja vastaukset antoivat paljon lisäarvoa työlle. Haastattelusta nousi esiin samoja teemoja kuin tietokirjallisuudesta ja havainnoinnista. Koska ymmärrys teoriasta ja syistä poikkeamailmoitusten takana oli tämän työjärjestyksen takia riittävä, oli haastattelun vastauksien analysointi tämän takia sujuvampaa.



Haastattelusta nousi esiin, miten tärkeää on saada luotettavaa dataa poikkeamailmoituksista. Asiantuntija korosti, että saadun tiedon avulla tapahtumaketjuja voidaan analysoida, selvittää, missä poikkeama on tapahtunut tai mikä pohjimmainen syy poikkeaman syntyyn on. Yrityksen johtoportaan tulee antaa riittävät resurssit riskienhallintaan, jotta poikkeamia voidaan ennaltaehkäistä, korjata ja niihin päästään puuttumaan tarpeeksi nopeasti ja tehokkaasti. Myös yrityksen riskienhallintaa koskevassa tietokirjallisuudessa ja etenkin riskienhallintastandardissa eteenpäin raportoiminen, aineiston luotettavuus ja riittävät resurssit mainittiin useasti. Aineistoa analysoimalla havaittiin, että eri lähteistä saatu tieto tuki toisiaan.

Teemoittelu toteutettiin tutkimuskysymysten pohjalta, jolloin kirjallista aineistoa analysoidaan ja jäseneltiin, yhdisteltiin ja kerätystä tiedosta etsittiin toisiaan tukevia väitteitä, jotka lopulta vastasivat opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin. Teemoittelun tueksi toteutettiin asiantuntijahaastattelu, joka äänitettiin ja myöhemmin litteroitiin, jotta haastattelusta saadun tiedon analysointi olisi helpompaa ja johdonmukaisempaa. Kun haastattelun vastauksia analysoitiin, nousivat teemoiksi: milloin poikkeamailmoitus tehdään, miksi se tehdään, mitä yritys tekee niillä tiedoilla ja mitä lisäarvoa ilmoitukset luovat yritykselle.

Laadullisen tutkimuksen tuotoksena valmistui ohje, jonka luomisen prosessia käydään paremmin läpi seuraavassa luvussa. Ohje on turvaluokiteltua tietoa, eikä ohjeesta tämän takia oleteta tässä opinnäytetyössä. Ohjeessa käsitellään tässä työssä avattuja aihealueita yksityiskohtaisesti. Näitä aiheita ovat muun muassa toiminnan jatkuvuuden varmistaminen ja mahdollisista virheistä aiheutuvien tilanteiden ennaltaehkäiseminen.

Opinnäytetyössä käytettyjen menetelmien avulla saatiin ohjeeseen kerättyä kattava selvitys siitä, mikä poikkeamailmoitus on ja miksi se tehdään. Etenkin toimintaympäristön havainnointi auttoi ohjeen kartoittamisessa sekä sen luomisessa. Havainnoinnin avulla ohjeen sai kirjoitettua sellaiseen muotoon, että sitä käyttävien oli mahdollisimman helppo ottaa ohje käyttöön työtehtäviensä tueksi.

## 6 Johtopäätökset

Vastauksena opinnäytetyön ensimmäiseen tutkimuskysymykseen: Mikä on poikkeamailmoitus ja miksi se tehdään? Voidaan kirjallisuuden, havainnoinnin sekä asiantuntijahaastattelun perusteella todeta, että poikkeamailmoitus on olennainen osa yrityksen riskienhallintaa. Pankkialalla poikkeamailmoitukset ovat osa operatiivisia riskejä. Poikkeamailmoitus on kirjallinen tiedonanto siitä, että jokin asia ei ole mennyt niin kuin sen olisi kuulunut mennä.

Poikkeamailmoituksia tehdään, jotta yritys saa tilastollista ja luotettavaa dataa siitä, mitä, missä, milloin ja miten poikkeamia on tapahtunut. Kerätty tieto ja sen analysointi on tärkeää johtamisen sekä resurssien hallinnan kannalta. Saadusta datasta voidaan kartoittaa yrityksen

vahvuudet ja heikkoudet, jolloin on helpompi suunnata resursseja oikeisiin kehityskohteisiin sinne, missä niitä eniten tarvitaan.

Yrityksen johto on se toimielin, joka määrittää, paljonko resursseja kuhunkin yrityksen toimeen on. Kun määritellään, mihin resursseja suunnataan, ajatellaan tällöin euroja. Ensin karroitetaan havaittu heikkous ja pohditaan, paljonko tämä maksaa yritykselle euroissa? Tämän jälkeen kartoitetaan ja määritellään se, millä summalla tai investoinnilla voidaan vähentää tai lopettaa nämä havaitut virheet/heikkoudet? Yksinkertaistettuna voidaan ajatella tämä seuraavanlaisesti: missä yhdellä kehityseurolla saadaan eniten hyötyä? Tällä tavoin yrityksen johto pystyy parhaiten määrittämään riittävät resurssit oikeisiin kohteisiin.

Pankkialalla poikkeamailmoitukset tehdään Finanssivalvonnan määräysten ja ohjeiden pohjalta. Kaikkia tapahtuvia poikkeamia ei ole välttämätöntä raportoida suoraan Finanssivalvonnalle, mutta kustakin tapahtuneesta poikkeamasta on pankilla oltava kirjaus. Kirjauksessa tulee käydä ilmi, mitä on tapahtunut, milloin ja mitä toimia on tehty heti asian ja/tai seurausten korjaamiseksi ja ehkäisemiseksi. Finanssivalvonnalle ilmoitetaan kaikista sellaisista tapahtumista mahdollisimman nopeasti, jotka ovat asiakkaiden tai pankin toiminnan kannalta kriittisiä.

Opinnäytetyön toiseen kysymykseen: Milloin poikkeamailmoitus tehdään ja miten se tehdään? Vastaus saatiin suurimmaksi osaksi havainnoinnista sekä asiantuntijahaastattelussa. Poikkeamailmoitus tehdään matalalla kynnyksellä aina sellaisessa tilanteessa, kun havaitaan jonkin menneen eri tavalla kuin sen oli suunniteltu eli asia tai tilanne on ollut normaalista poikkeava. Poikkeamailmoitus tehdään vasta sitten, kun välittömät korjaavat tai ennaltaehkäisevät toimet on tehty.

Jotta yritys saa mahdollisimman luotettavaa dataa siitä, mitä yrityksen sisällä tapahtuu, on henkilökunnan kannattavampaa tehdä ilmoitus myös sellaisessa tilanteessa, jossa ei ole varma onko ilmoitus välttämätöntä kirjata. Asiantuntija korosti, että mieluummin ilmoituksen tekee kuin jättää tekemättä.

Vaikka havainnointi ja asiantuntijahaastattelu on toteutettu yhdessä yrityksessä, on kaikilla pankkialan toimijoilla yhtäläinen velvollisuus kerätä dataa poikkeamista ja tarvittaessa ilmoittaa niistä eteenpäin Finanssivalvonnalle. Kunkin yrityksen tulee tarjota henkilökunnalleen sellainen alusta tai järjestelmä, jossa poikkeamista voi ilmoittaa. Yksi kanava ilmoitusten tekemiselle luo selkeyttä henkilökunnalle ja samalla havaittujen poikkeamien tilastointi helpottuu. Yrityksen tulee myös tarjota kattavat ohjeet ilmoituksen tekemiselle, jotta ilmoitus ei jää tekemättä sen takia, ettei työntekijä sitä osaa tehdä. Yrityksen tulee varmistaa, että henkilökunta saa riittävän perehdytyksen ja tarpeeksi ylläpitävää koulutusta.

Yritys X sai käyttöönsä ohjeen, jonka avulla henkilökunnan on aiempaa helpompi havaita poikkeamia arjessaan. Ohjeen avulla työntekijät saavat ilmoituksen tehtyä sitä vaativissa tilanteissa, kun käytössä olevasta ohjeesta voi helposti tarkistaa yleisimmät tilanteet ja tämän lisäksi ohje sisältää tarkan ohjeen, miten ilmoitus täytetään. Täyttämisohje edesauttoi siinä, että ilmoituksen tekeminen on entistä helpompaa, koska siitä on helppo tarkistaa, mitkä osiot työntekijän tulee täyttää. Kun työntekijä kirjaa ilmoitukseen riittävästi havaintojaan, osataan ilmoitus tilastoida oikein ja tapahtumien analysoiminen on helpompaa. Tämä tukee myös resurssisuunnittelua.

Koska opinnäytetyö käsitteli vain poikkeailmoituksia pankkialalla, eikä aiheesta ole aiempaa tutkimustyötä, voisi aiheesta tehdä työn myös toisen finanssialalla toimivan toimijan osalta. Työssä ei käyty läpi tai sivuttu tietosuojapoikkeamia, joihin liittyy omat säädökset ja lait. Vastaavan tutkimustyön voisi näin ollen tehdä myös tietosuojapoikkeailmoitusten merkityksestä.

## 6.1 Ohje

Osana opinnäytetyötä toteutettiin Yrityksen X asiakaspalvelussa työskentelevälle henkilökunnalle ohje, jossa haluttiin yksilöidysti tuoda esiin yleisimpiä tilanteita, joissa poikkeailmoitus tulee tehdä. Tilanteet, jotka ohjeessa on eritelty, ovat esimerkkitalanteita, joiden avulla on pyritty havainnollistamaan tilanteita, joita asiakasrajapinnasta ja arjessa voi nousta esiin. Ohjeen on tarkoitus myös helpottaa yksilön päätöksentekoa ja arviointia tilanteissa, joissa poikkeailmoituksen tekeminen voi tuntua haastavalta. Ohjeessa on erikseen mainittu ja tuotu selkeästi ilmi, että kyseessä on esimerkkitalanteita, eikä absoluuttinen totuus. Ohjeen yksi tärkeimmistä huomioista ja maininnoista on se, että poikkeailmoitus tulee tehdä aina sellaisessa tilanteessa, jossa työntekijä miettii, kannattaako ilmoitus tehdä. Mieluummin ilmoituksen tekee kuin jättää tekemättä. Tällöin ilmoituksia käsittelevä taho on saanut tapahtuneesta tiedon ja tekee arvioinnin, vaatiiko tapahtuma jatkotoimenpiteitä. Vain ilmoituksia tekemällä voidaan saada lisää tietoa siitä, mitä yrityksessä tapahtuu. Yritys voi suunnata resurssinsa oikein ja aloittaa tarvittavat ennaltaehkäisevät tai korjaavat toimenpiteet riittävän ajoissa vain silloin, kun ilmoituksia on tehty aina, kun tilanne on sen vaatinut. Mikäli ilmoituksen jättää tekemättä, ei mahdollisesta heikkoudesta välttämättä saada riittävän laadukasta dataa, jolloin resurssit ei osata suunnata tähän kehityskohteeseen riittävästi.

Henkilökunta on ohjeistettu tarkasti toimimaan poikkeavissa tilanteissa oikein ja mikäli työssä havaitaan virheitä tai poikkeamia, osataan näihin tehdä välttämättömät korjaavat ja ennaltaehkäisevät toimenpiteet. Poikkeailmoitus on vain kirjallinen tiedonanto siitä, mitä on tapahtunut ja ilmoitus tehdään aina jälkikäteen.

### 6.1.1 Ohjeen tausta ja tavoite

Ennen ohjeen tekemistä havaittiin henkilökunnalta tiedusteltaessa, että jotkut heistä olivat epävarmoja, missä tilanteissa poikkeamailmoitus tulisi tehdä. Tällöin ilmoituksia tehtiin turhaan tai saatettiin jättää tekemättä, koska ajateltiin, ettei tilanne ollut riittävän vakava.

Tilanteissa, joissa ilmoitukset jätetään tekemättä, on riski, ettei poikkeavia tilanteita havaita riittävän ajoissa eikä yritys saa kaikkea tarvitsemaansa tietoa siitä, mitä yrityksen eri tasoilla tapahtuu. Kun poikkeamista ei ilmoiteta, ei tarvittavia ehkäiseviä tai korjaavia toimenpiteitä päästä aloittamaan riittävän ajoissa, Tällöin ehkäisykeinojen teho ei välttämättä ole riittävä. Samalla henkilökunnalla on liikaa oman harkinnan varassa, jolloin henkilöt, jotka eivät ole perehtyneet aiheeseen syvemmin, eivät osaa ajatella ilmoitusten tekemättä jättämisen seurauksia.

Ilmoituksen tekemättä jättäminen voi hidastaa poikkeaman havaitsemista. Kuitenkin turhien poikkeamien ilmoittaminen on pois ilmoitusten käsittelijöiden ajasta ja tällöin kriittisimpiin ilmoituksiin ja havaintoihin ei päästä riittävän nopeasti reagoimaan. Ohjeistuksen selkeyttämisellä voidaan varmistaa, että ainakin yleisimmissä tilanteissa henkilökunta osaa toimia ja tehdä ilmoituksen. Näin käsittelijöille saadaan tietoa ja dataa tilanteista, joita eniten asiakasrajapinnasta nousee. Myös tilanteiden tilastointi helpottuu, kun henkilökunnassa on selkeä ja yhteneväinen toimintatapa.

Idea ohjeesta syntyi henkilökuntaa haastatteleamalla, kun havaittiin, että ohjeistuksia ja toimintatapoja oli yhden selkeän ohjeen sijasta jaettu eri tiedonjakoalustoihin. Asiakaspalvelijoilla meni ylimääräistä aikaa etsiä sitä ohjetta, jossa oikea ohjeistus oli. Tämä on pois työn tehokkuudesta. Asiakaspalvelijoilla on myös ollut paljon oman harkintansa varassa ja perusajatuksena onkin ollut, että ilmoitus tulee tehdä mieluummin varmuudenvuoksi kuin jättää tekemättä. Työntekijöiltä nousi muutaman kerran esiin, että sellaisia tilanteita on ollut, joissa ilmoitus on jätetty tekemättä, koska on ajateltu, ettei tapaus ole tarpeeksi erikoinen tai vakava ilmoituksen tekemiseksi.

Ohjeen tavoitteena oli tuoda sisäiset ohjeet eri paikoista yhden saman ohjeen alle siten, että henkilökunnan olisi mahdollisimman helppoa tarkistaa tai löytää tukea ilmoituksen tekemiseen. Eri tietolähteistä kerättiin esimerkkitalanteita, jonka lisäksi työn ohella havainnoitiin erilaisia asiakasrajapinnasta nousevia tilanteita. Sellaisia, joita useimmin tulee vastaan ja joista ilmoitus tulee tehdä. Ohje on täysin sisäisessä käytössä, jonka takia tässä opinnäytetyössä ei voida yksilöidä, millaisissa tilanteissa poikkeamailmoituksia tehdään.

Yleisimpien tilanteiden kokoaminen listalle tuo varmuutta sen lukijoille eli ilmoitusten tekijöille. Ohjeesta on helppo tarkistaa ja ottaa esimerkkiä, mahdollisesti myös vahvistaa omaa ajatusta siitä, kuuluuko ilmoitus tehdä vai ei. Kuten aiemmin mainittu, mieluummin

ilmoituksen tekee kuin jättää tekemättä. Ilmoitukset eivät kuitenkaan enää ohjeen julkaisemisen jälkeen ole täysin työntekijöiden harkinnan varassa. Kun annetut yleisimmät tilanteet ovat koottuina yhteen ohjeeseen, lisää se tehokkuutta, kun aikaa ei mene oikean ohjeen tai ilmoituksen etsimiseen.

Etenkin uusien työntekijöiden perehdyttämisessä ohjetta on hyvä käyttää. Henkilöille, joille koko toimiala ja toimintatavat sekä ohjeet ovat täysin uusia, on hyvä olla selkeitä ja kattavia ohjeita. Selkeämmän ohjeistuksen ansiosta varmistetaan, että ilmoituksia tehdään aina, kun tarvitsee ja samalla vältetään turhilta ilmoituksilta, jotka sen sijaan vievät turhaan resursseja ja aikaa ilmoituksia käsitteleviltä tahoilta.

### 6.1.2 Toteutus

Ohjeen tekemisessä käytettiin tietolähteenä sisäisiä järjestelmiä ja tiedonjakoalustoja. Näissä jo julkaistut ja käytössä olevat ohjeet käytiin huolella läpi. Jo julkaistuista materiaaleista kerättiin ylös kaikki esimerkkitalanteet, jotka näissä oli jo mainittu. Materiaaleista poimittiin vain esimerkkitalanteet, jotta näistä saatiin koottua selkeä ja yksinkertainen listaus. Lista jaettiin aihealueittain, jotta oikean tai vastaavan tilanteen löytäminen olisi mahdollisimman helppoa.

Vanhojen ohjeiden ja julkaistujen tiedotteiden lisäksi yleisimmin esiintyviä tilanteita havainnointiin aiemmin tehdyistä ilmoituksista sekä haastatteleamalla asiakaspalvelussa työskenteleviä palveluneuvojia. Henkilökunnalta sai paljon hyödyllistä tietoa ja esimerkkejä, jotka päätyivät ohjeeseen. Osa tilanteista olivat sellaisia, joita ei vanhoja materiaaleja läpikäydessä tullut vastaan ja osa sen sijaan tuki toisiaan.

Edellä mainittujen lähteiden lisäksi tarkentavia kysymyksiä epäselvistä tilanteista kysyttiin poikkeamailmoituksia käsittelevältä taholta. Näin saatiin poissuljettua tilanteita, jotka eivät kuulu tämän tietyn ohjeistuksen piiriin. Tärkeänä pointtina käsittelijöiltä nousi esiin se, että ilmoituksia on syytä tehdä yleisimpien tilanteiden lisäksi aina, mikäli neuvoja epäilee, onko tilanne tarpeeksi erikoinen, että siitä voi ilmoitusta tehdä. On suositeltavaa, että ilmoitus tehdään ennemmin kuin jätetään tekemättä.

Kun ohje valmistui, koostui se alkujohdannosta, joka helpottaa henkilökuntaa ymmärtämään, mistä on oikeasti kyse. Suurin osa ohjeesta kuitenkin on jaoteltua listaa näistä yleisimmin esiintyvistä esimerkkitalanteista. Lopussa on vielä tarkka ohje siitä, miten poikkeamailmoitus kuuluu tehdä ja mitä ilmoituksessa tulee olla ennen kuin se lähetetään eteenpäin. Tarpeeksi hyvin kuvailtu ja täytetty ilmoitus helpottaa käsittelijöitä selvittämään tapahtunutta eikä heidän välttämättä tarvitse pyytää lisätietoja poikkeaman käsittelyssä ja arvioinnissa. Laadukas ilmoitus helpottaa tilastointia.

Ennen ohjeen julkaisemista, ohjeen luki kaksi kouluttajaa, tietosuojavastaava, operatiivisten riskien johtaja sekä kaksi hänen valitsemaansa työntekijää. Osalla lukijoista nousi vielä lisää esimerkkitalanteita ja osalta nousi hyviä kehitysideoita, miten ohjetta saisi vielä selkeämmäksi. Etenkin kouluttajilta nousi esiin, että ohje on hyvä lisä uusien työntekijöiden perehdytysmateriaaleihin ja vanhojen työntekijöiden jokapäiväiseen työhön sekä kouluttamiseen.

### 6.1.3 Julkaisemisen jälkeen

Merkittävimmät hyödyt näkyvät asiakaspalvelussa. Henkilökunnan on helppo varmistaa, missä tilanteissa ilmoituksia tulee tehdä. Ohjeeseen on mahdollista antaa palautetta, jonka avulla sitä voidaan päivittää ajan tasalle tilanteiden sekä olosuhteiden muuttuessa. Tämän lisäksi palautteiden avulla ohjetta voidaan tarvittaessa muokata. Muutoksilla voidaan lisätä selkeyttä entisestään, jolloin voidaan varmistaa, että jokainen ohjetta käyttävä varmasti ymmärtää lukemansa.

Haastattelin muutamaa Yrityksen X asiakaspalvelussa työskentelevää henkilöä, jotta sain karotettua heidän mielipiteitään uudesta ohjeesta. Henkilökunnan jäsenet olivat yksimielisiä siitä, että tämän ohjeen avulla saatiin luotua selkeämpi ohjeistus aiheen tiimoilta ja ohje oli kirjoitettu selkeästi, jolloin sitä oli helppo tulkita.

Ohjeessa annetut esimerkkitalanteet saivat kiitosta niin uusien kuin vanhojen työntekijöiden puolelta. Uudet työntekijät kokivat listauksen tilanteista helpottavana, koska saivat heti konkreettisemmän tarttumapinnan poikkeamailmoituksiin. He kokivat, että saivat tällä paremman käsityksen poikkeamailmoituksista. Vanhat työntekijät sen sijaan kokivat listauksen omaa osaamistaan tukevana, joiltain osin ohjeessa oli myös uutta tietoa heille, jonka pystyivät ottaa heti osaksi omaa toimiaan. Joillekin vanhoille työntekijöille poikkeamailmoitukset olivat heidän epävarmuusalueellaan ja ohjeen avulla hekin saivat selkeämmän käsityksen asiasta.

Kaiken kaikkiaan henkilökunta koki ohjeen tarpeellisena ja olivat mielissään, että tällainen selkeä ohjeistus ja listaus esimerkkitalanteista toteutettiin heidän käyttöönsä. Ohjeen julkaisun myötä tieto poikkeamailmoituksista löytyi yhden ohjeen alta, eikä henkilökunnalla enää mennyt ylimääräistä aikaa oikean tiedon löytämiseen. Työntekijöiden ei myöskään enää tarvinnut varmistella tilanteita kollegoilta tai tukilinjasta, vaan he saivat tarvittavan tuen julkaisusta ohjeesta. Näin ollen ohjeen julkaisun jälkeen ajankäyttö poikkeamailmoitusta tehdessä väheni aiemmasta ja työaikaa jäi enemmän muiden työtehtävien toteuttamiseen.

## Lähteet

## Painetut

Alhonsuo, S., Nilsén, A & Pellikka, T. 2009. Finanssitoiminnan käsikirja. Helsinki: Hakapaino Oy

Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2022. Johda riskejä. Turenki: Hansaprint  
Suomen Standardisoimisliitto. 2021. SFS-käsikirja 18:2021. Helsinki: SFS

Suominen, A. 2006. Riskienhallinta. Vantaa: Dark Oy

Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari, P. & Talala, T. 2014. Yrityksen riskienhallinta. Vantaa: Hansaprint

## Sähköiset

Airaksinen, J. 2023. Grounded theory. Tietoarkisto. Viitattu 4.12.2023.  
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/teoreettis-metodologiset-viite-kehukset/grounded-theory/>

Alastalo, M. & Vuori, J. 2023. Dokumentit. Tietoarkisto. Viitattu 9.12.2023.  
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineis-tot/dokumentit/>

Digi- ja väestötietovirasto. 2022. Riskinkantokyky. Viitattu 21.01.2024. <https://sanas-tot.suomi.fi/terminology/b605bc12-1753-4284-8e26-8c68af82964c/concept/48565059-1f5d-4538-a3e8-c0ef5836bbbed>

Dokumenttianalyysi. 2023. Oppariapu. Viitattu 4.12.2023. <https://oppa-riapu.wordpress.com/kirjallisten-lahteiden-analyysi/>

Etnografinen tutkimus. 2021. Koppa. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 4.12.2023.  
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/etnografinen-tutkimus>

Finanssiala ry. 2023. Pankkien tehtävät. Viitattu 1.10.2023. <https://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/finanssialan-perusteet/finanssialalla-toimiminen/finanssimarkkinoiden-toimijat/pankkien-tehtavat.html>

Finanssivalvonta. 2023. Meistä. Viitattu 25.8.2023. <https://www.finanssivalvonta.fi/finanssivalvonta/>

Finanssivalvonta. 2022. Ilmoitukset. Viitattu 25.8.2023. <https://www.finanssivalvonta.fi/raportointi/ilmoitukset/>

Juhila, K. 2024. Teemoittelu. Tietoarkisto. Viitattu 22.02.2024.  
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>

Kallinen, T. & Kinnunen, T. 2023. Etnografia. Tietoarkisto. Viitattu 9.12.2023.  
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/teoreettis-metodologiset-viite-kehukset/etnografia/>

Laki Finanssivalvonnasta. 2008. Finlex. Viitattu 25.8.2023.

Laki rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estämisestä 2017/444.

Laki Suomen Pankista 1998/214.

Määräykset ja ohjeet 8/2014. Operatiivisen riskin hallinta rahoitussektorin valvottavissa. 2014. Finanssivalvonta. Viitattu 17.9.2023. [https://www.finanssivalvonta.fi/globalasets/fi/saantely/maarayskokoelma/2014/08\\_2014/08\\_2014.m6.pdf](https://www.finanssivalvonta.fi/globalasets/fi/saantely/maarayskokoelma/2014/08_2014/08_2014.m6.pdf)

Sääskilahti, T. & Mustonen, E. 2023. Riskienhallinnan käsikirja valtionhallinnon toimijoille. Viitattu 22.9.2023. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165087/VM\\_2023\\_54.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165087/VM_2023_54.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Suomi.fi. 2021. Rahoituksen riskit. Viitattu 30.9.2023. <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-rahoitus-ja-tuet/rahoituksen-suunnittelu/opus/yritystoiminnan-rahoituksen-suunnittelu/rahoituksen-riskit>

Vuori, J. 2023. Retoriikan analyysi. Tietoarkisto. Viitattu 4.12.2023.  
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/teoreettis-metodologiset-viite-kehukset/retoriikan-analyysi/>

Julkaisemattomat

Asiantuntijahaastattelu. 27.9.2023.

Henkilökunnan haastattelu. 13.10.2023.

Yrityksen sisäinen ”ohjepankki”. 02.07.2023.

Yrityksen sisäinen tiedonjakokanava. 02.07.2023.



## Taulukot

Taulukko 1: Opinnäytetyön rakenne .....	7
Taulukko 2: Riskin määritelmät .....	10

⇒ Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite, rakenne ja rajaus
⇒ Tutustuminen yrityksen riskienhallintaan, keskeisten käsitteiden avaaminen ja finanssialan sekä Finanssivalvonnan läpikäyminen.
⇒ Poikkeamailmoituksiin perehtyminen osana yrityksen riskienhallintaa sekä poikkeamailmoitukset pankkialalla.
⇒ Tiedonkeruu- ja analyysimenetelmät
⇒ Tutkimustulokset ja analysointi
⇒ Johtopäätökset

Taulukko 1: Opinnäytetyön rakenne

Taulukko 2: Riskin määritelmät

- ⇒ Todennäköisyys x tappion suuruus
- ⇒ Todennäköisyys x koettu haitta
- ⇒ Todennäköisyys x riskin vakavuus
- ⇒ Uhkan toteutumisen aiheuttama menetys, tappio tai vahinko
- ⇒ Turvallisuuden tai turvattomuuden kokeminen