

Antti Vuorinen

Perehdytysdokumentaatio tilitoimistotyössä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalous

7.11.2015

Tekijä(t) Otsikko	Antti Vuorinen Perehdytysdokumentaatio tilitoimistotyössä
Sivumäärä Aika	43 sivua + 3 liitettä 7.11.2015
Tutkinto	tradenomi
Koulutusohjelma	liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	laskenta ja rahoitus
Ohjaaja(t)	Lehtori Iiris Kähkönen
<p>Tässä työssä tutkittiin, millä tavoin organisaation osaamisen häviämistä voidaan pyrkiä ehkäisemään tilitoimistotyössä käyttämällä perehdytysdokumentaatiota. Tutkimus tehtiin toimeksiantona pienelle tilitoimistolle, jossa työntekijävaihtuvuus on suurta ja työntekijöinä on paljon harjoittelijoita.</p> <p>Tutkimustapana käytettiin toiminnallista opinnäytetyötä. Toiminnalliseen opinnäytetyöhön kuuluvana konkreettisena tuotoksena toteutettiin työohje kirjanpitoon toimeksiantajalle. Aineistona tutkimuksessa käytettiin kohdeyrityksen eli toimeksiantajan prosessia, prosessien toteuttamisen tuloksia, toteuttamisessa havaittuja ongelmia ja olemassa olevaa ohjeistusta.</p> <p>Aineistosta havaittiin, että kohdeyrityksen työtehtävien toteuttamisessa esiintyy useita erilaisia virheitä, jotka aiheuttavat laadun heikkenemistä. Virheet aiheutuvat osaltaan siitä, että uudet työntekijät eivät osaa noudattaa yrityksen prosesseja. Toisaalta harjoittelijat eivät myöskään ole koulusta saaneet oppia kaikkiin tärkeisiin kirjanpitoon ja tilinpäätöksiin liittyviin asioihin, joten ne on opetettava työpaikalla. Näiden virheiden toistumiseen pyrittiin vaikuttamaan laatimalla mainittu työohje.</p> <p>Työn tuloksena havaittiin, että työtehtävien dokumentaatio ei voi olla ainoa keino perehdytykseen. Dokumentaatio on kuitenkin tärkeä osa perehdytystä.</p> <p>Tuotoksena syntynyt työohje opastaa uudet työntekijät tekemään hyvää kirjanpitoa. Hyvänä kirjanpitoa pidettiin tutkimuksessa sitä, että kirjanpito toteutetaan noudattamalla lakeja, palvelemalla sidosryhmiä, noudattamalla tilitoimistoalan standardeja sekä tuottamalla etua tilitoimiston asiakkaalle.</p> <p>Työn tuloksia pidettiin hyödyllisinä sekä toimeksiantajan että käyttäjien eli uusien työntekijöiden taholta. Tekijä pitää tärkeänä, että työohjeen lisäksi perehdytyksestä pidetään huolta muutoinkin ja että ohjeistusta päivitetään.</p>	
Avainsanat	Perehdytys, tilitoimisto, osaamisen johtaminen,

Author(s) Title	Antti Vuorinen Orientation documents in accounting firms
Number of Pages Date	43 pages + 3 appendices 7 November 2015
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Accounting and Finance
Instructor(s)	Iiris Kähkönen, Senior Lecturer
<p>The thesis studied ways in which the disappearing of organisational knowledge during employee turnover can be prevented in accounting firms. The thesis was commissioned by a small accounting firm, which experiences large employee turnover and employs a significant amount of interns.</p> <p>The thesis had a focus on operational aspects. The results of the study were implemented in a manual that documents accounting processes in the accounting firm. The data of the study consisted of existing processes, results of implementing processes, challenges discovered in the implementation and extant documentation of work processes.</p> <p>The data revealed that processes within the firm were not followed, which cause a decrease in quality. The problems resulted in part due to new employees' inability to follow the processes of the firm. On the other hand, trainees were also not equipped to handle all vital tasks accounting and preparing financial statements. The manual was prepared as a means of reducing the continuation of the problems.</p> <p>The study indicates that documenting tasks and processes cannot serve as the sole method orientation. The documentation of tasks is however an important part of orientation.</p> <p>The resulting manual will guide new employees to produce good work in accounting. In the thesis, good accounting was defined as obeying legislative norms, serving the needs of stakeholders, applying standards of the accounting firm industry and providing a beneficial service to a firm's customer.</p> <p>The resulting instruction manual was considered useful by the commissioning firm and by the manual's users ie. interns and other employees. The author maintains that methods of orientating employees beyond manuals is important. It is also important to keep instructional material up to date in the future.</p>	
Keywords	Orientation, accounting firm, knowledge management

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Toiminnallinen opinnäytetyö	2
3	Työn lähtökohdat	3
3.1	Yritys	3
3.2	Kirjanpidon prosessit yrityksessä	4
3.2.1	Kuukausikirjanpidon prosessi	4
3.2.2	Prosessien eteneminen	8
3.3	Tilinpäätöksen prosessit	9
3.4	Tarve luoda ohjeistusta	10
4	Osaamisen johtaminen ja dokumentaation hyödyt	11
4.1	Osaamisen johtaminen, osaamispääoma ja osaamisen suojaaminen	11
4.2	Tiedon dokumentoinnin rajalliset mahdollisuudet	14
5	Kirjanpito osaamisena	15
5.1	Mitä kirjanpito-osaaminen on ja miksi kirjanpitoa tehdään	15
5.2	Reaali- ja rahaprosessit	16
5.3	Lain noudattaminen	16
5.4	Sidosryhmänäkökulmat	17
5.4.1	Sidosryhmät oikeuskäytännön kannalta	17
5.4.2	Sidosryhmät kirjanpidon teoriassa	18
5.5	Toimialastandardi hyvän osaamisen lähteenä	21
5.6	Asiakasnäkökulma	23
6	Ohjeistuksen toteutus	24
6.1	Prosessi	24
6.2	Kohderyhmä ja nimeäminen	25
6.3	Havaitut kehittämiskohteet	25
6.4	Tuotoksen sisältö ja miten se vastaa haasteisiin	31
6.4.1	Reskontrat	34
6.4.2	Tilinpäätösprosessien ohjeistus	34
6.4.3	Ohjeen yleisluontoisuus	35
6.5	Salassapito	36
7	Projektin onnistuminen	36

7.1	Alkuperäiset tavoitteet	36
7.2	Mitä osaamista tuotos siirtää	36
7.3	Onnistuminen ohjeistuksen käyttäjien kannalta	38
7.4	Päivitystarpeet	38
7.5	Jatkokehitysehdotukset	39

Liite 1. Ohje kuukausikirjanpitoon Econet Pro –ohjelmistolla

Liite 2. Osto- ja myyntireskontrien käyttö

Liite 3. Ohje tilinpäätöksen laatimiseen

1 Johdanto

Yritykselle työntekijöiden vaihtuminen aiheuttaa aina kustannuksia. Uudet työntekijät on rekrytoitava ja opastettava tehtäviinsä eikä heistä näin ollen pystytä saamaan yhtä suurta hyötyä kuin vanhoista työntekijöistä (Moisalo 2011, 321-322). Toisaalta kun työntekijöitä lähtee, poistuu heidän mukanaan osaamista yrityksen toimintatavoista sekä kokemusta. On siis riskinä, että osaamista häviää ja sitä joudutaan luomaan uudestaan. Päällysaho & Kuusisto (2006, 4-6) ovat pitäneet inhimillisen osaamispääoman suojaamista erityisen tärkeänä pienille yrityksille. Yksi tapa suojata osaamista on työprosessien dokumentaatio. Tällöin ylläpidetään ylös kirjattuna työmenetelmiä eivätkä ne häviä, kun työntekijä lähtee. Uusille työntekijöille prosessit ovat dokumentaation tuloksena luettavissa ja omaksuttavissa ilman, että niitä esimiesten taholta opastetaan suusanallisesti. On huomattava, että dokumentaatio yksinään ei kuitenkaan toimi perehdytystyökaluna, vaan työyhteisön on siltikin oltava uuden tulijan tukena (mm. Virta 2006, 130-131).

Tämä opinnäytetyö tarkastelee sitä, miten osaamisen häviämistä voidaan ehkäistä perehdyttämiseen käytettävän dokumentaation avulla tilitoimistotyössä. Työ on toteutettu toimeksiantona ja tutkimuskohde rajautuu siten toimeksiannon tehneeseen yritykseen. Työmetodina on toiminnallinen opinnäytetyö, johon sisältyy työn tuloksena synnyttävä konkreettinen tuotos. Tässä tapauksessa tuotoksena on prosessiohje kirjanpitoon ja tilinpäätöksiin kohdeyritykselle. Erityisenä kohderyhmänä ohjeistuksessa ovat harjoittelijat, joiden työkokemus ja osaaminen tapaa olla vähäisempää kuin kokeneilla työntekijöillä. Tuotettavassa ohjeistuksessa keskitytään tiettyihin prosesseihin eikä perehdytetä työntekoon yrityksessä kokonaisvaltaisesti.

Tässä raportissa käsitellään, mitä osaaminen suojaaminen sekä perehdyttäminen ovat ja miten dokumentaatio voi niiden haasteisiin vastata (Luku 4). Luvussa 5 käsitellään yleisesti sitä, mitä kirjanpito osaamisena käsittää. Opinnäytetyöprosessissa syntynyttä tuotosta käsitellään luvussa 6. Tuotos pohjautuu luvussa 3 kuvattuun kohdeyrityksen kirjanpito prosessiin sekä sen toteuttamisessa havaittuihin haasteisiin. Sitä, miten laadittu ohjeistus on teorian ja käytännön kannalta onnistunut, kuvataan luvussa 7.

Vaikka tässä on kyseessä laskentatoimen alaisuuteen kuuluva opinnäytetyö, ei työ teoreettiselta viitekehiksellään asetu ainoastaan laskentatoimen kirjallisuuden keskuu-

teen vaan ydinaiheena on organisaatioiden kehittäminen. Tämä johtuu siitä, että tavoitteena ei ole ollut niinkään kehittää uusia laskentatoimen työmenetelmiä siinä mielessä, että otettaisiin tilitoimistolle käyttöön uusi kirjanpito-ohjelmisto, tilinpäätösmalli tai pohdittaisiin uudenslaisiin asiakkuuksiin liittyviä kirjanpidollisia haasteita. Laskentatoimen teorian kannalta on kuitenkin työtä tehdessä pystynyt havaitsemaan, miten työn kohteena olevan työn prosessit on johdettu kirjanpitoa säätelevästä oikeusnormistosta. Käytännön valmis tuotos nojaa laskentatoimen perustaviin teorioihin sekä lainsäädäntöön. Laskentatoimen käytäntöön ja teoriaan perustuu myös tutkimukseen kuuluva osuus siitä, mitä tarkoittaa osaaminen tilitoimistotyössä (luku 5).

Perehdyttämiseen liittyvää aiempaa tutkimusta tilitoimistotyöstä ovat tehneet mm. Malinen (2014) sekä Piitulainen ja Rantala (2013). Näissä tutkimuksissa näkökulmat ovat painottuneet hyvän kirjanpitotapaan (Malinen) ja hyvän perehdytyksen luonteeseen yleensä (Piitulainen & Rantala). Tämä tutkimus puolestaan pohjautuu lähinnä osaamisen johtamiseen, osaamispääoman käsitteeseen ja osaamisen suojaamiseen. Perehdyttämistä ajatellen tutkimus rajoittuu tutkimaan kirjallisen perehdytysmateriaalin mahdollisuuksia kohdeyrityksessä. Nuutila (2011) on käsitellyt sitä, mitä kirjanpito-osaaminen käsittää lähestyen asiaa ammattiyhdistysliikkeen määrittelemien työtehtävien vaativuusluokittelujen kautta. Tässä lähestytään kuitenkin kirjanpitoa enemmän kirjanpito-teorian, lainsäädännön ja toimialastandardien kautta monelta eri suunnalta.

2 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallisessa opinnäytetyössä tavoitellaan Vilkan ja Airaksisen (2003, 8) määritelmän mukaan ”käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä”. Kanasen (2014, 11–14) mukaan toiminnallisessa työssä on kyse toiminnan ja tutkimuksen yhdistämisestä, ja tärkeää on yhdistää tähän yhteistyö kehittämiskohteessa olevien henkilöiden ja tutkijan välillä. Kananen käyttää menetelmästä termiä toiminnallinen tutkimus. Toiminnallinen opinnäytetyö on tältä perustalta siis omimmillaan, kun se toteutetaan toimeksiantona, kuten tässä.

Toiminnallinen opinnäytetyö eroaa niin sanotuista perinteisistä laadullisista ja määrällisistä tutkimusmenetelmistä siten, että tutkimuksen tuloksista saadaan käytännön hyötyä. Muussa tutkimuksessa tavoitteena on lähinnä selvittää ilmiöiden syitä ja seurauk-

sia yleisellä tasolla. Toiminnallisessa tutkimuksessa myös tutkijan oma työ vaikuttaa väistämättä tutkittavaan ilmiöön, jota ei pidetä muutoin tieteen tekemisessä toivottavana. (Kananen 2014, 16).

Kananen (2014, 35) esittää toimintatutkimuksen toteuttamiseen kuuluvan aina neljä vaihetta: ongelman määrittely, ratkaisun esitys, ratkaisun kokeilu ja arviointi. Tämän työn kannalta ongelma määritellään luvussa 3 kohdeyrityksen prosessien ja niissä esiintyneiden haasteiden kautta. Ratkaisun esittäminen luvussa 6 pohjautuu luvussa 4-5 esitettyyn teoreettiseen viitekehykseen. Ratkaisun kokeilua ja arviointia sen pohjalta esitetään luvussa 7. On huomattava, että niin Kananen kuin Coghlan ja Brannick (2014, 11) esittävät, että toiminnallisessa tutkimuksessa on tärkeää pitää mielessä tutkimuksen iteratiivisuus. Ratkaisun kokeilu ja arviointi johtaa siis muutoksiin tutkimuksen aikana.

Toiminnallisessa opinnäytetyössä tehdään käytännön tuotoksen lisäksi myös raportti, joka sisältää teoreettisen viitekehyksen, johon työ nojaa. Viitekehysessä esitetään, mihin toimialan käsitteisiin tai teorioihin työn teko perustuu. (Vilkkä ja Airaksinen 2003, 42). Koska opinnäytetyönä toteutettava toiminnallinen tutkimus päättyy tähän raporttiin, päättyy tällöin myös tutkimuksen iteraatiokierre. Voidaan sanoa, että päättyessään tämän kaltainen tutkimus jättää siis aina avoimia kysymyksiä. Joihinkin alussa olleisiin kysymyksiin on saatu vastaus, mutta samalla on kohdattu uusia.

3 Työn lähtökohdat

3.1 Yritys

Kohdeyritys on pieni tilitoimisto, jonka asiakkaat ovat pieniä yrityksiä kirjanpitolain 3:9.2 §:n määritelmän mukaan, jolloin liikevaihto rajoittuu 7,3 miljoonaan euroon, tasearvo on enintään 3,65 miljoonaa euroa tai työntekijöitä on enintään 50. Toimialoittain ja yhteisömuodoittain asiakkaat jakautuvat laajalti erilaisiin. Asiakkaisiin lukeutuu niin osakeyhtiöitä, henkilöyhtiöitä, elinkeinonharjoittajia, asunto-osakeyhtiöitä kuin yhdistyksiäkin.

Toimisto on ollut toiminnassa yli kymmenen vuotta, ja sen perustajalla on yli 30 vuoden kokemus taloushallinnosta. Tilitoimistoon muodostunut osaaminen on täten sinänsä

vankkaa, ja tämä työ pyrkii lähinnä tehostamaan olemassa olevan tiedon jakamista yrityksessä.

3.2 Kirjanpidon prosessit yrityksessä

3.2.1 Kuukausikirjanpidon prosessi

Kohdetilitoimiston prosessit ovat pitkälti paperipohjaiset. Myyntilaskut otetaan vastaan paperisena tai ne tulostetaan sähköpostista tai asiakkaan käyttämistä laskujärjestelmistä. Ostolaskut vastaanotetaan vastaavasti asiakkaan toimittamina. Näin on etenkin pienempien asiakkaiden kohdalla. Osa asiakkaista on integroitunut täysin tilitoimiston ohjelmistoon, jossa laaditaan myyntilaskut myyntireskontraan ja ostolaskut tallennetaan tai vastaanotetaan sähköisesti ostoreskontraan, josta ne myös maksetaan. Reskontrat voivat olla tilitoimiston vastuulla tai asiakkaalla voi olla oma toimistotyöntekijä hoitamassa asiaa.

Pankkitilien käsittely onnistuu kirjanpito-ohjelmistoon liitetyllä pankkiyhteysohjelmalla, josta tilioidyt tilitapahtumat siirretään pääkirjanpitoon. Tästäkin voi olla poikkeuksia silloin, kun oikeuksista asiakasyrityksen pankkitilien sähköiseen hallintaan ei ole vielä tehty sopimusta tai kyseessä on esimerkiksi ulkomainen pankkitili, jota ei voida käyttää sähköisesti. Monet asiakkaat tekevät myös paljon ostoja käteisellä tai korttiostoina, jolloin kirjanpitomerkinnot tehdään lämpöpaperikuittien perusteella. Varsinaista käteiskassaa ei useimmilla asiakkailla ole lainkaan.

Palkanlaskentaa tehdään kirjanpidosta erillisessä ohjelmisto-osiossa, josta tiedot siirretään. Sikäli kuin asiakas tekee palkanlaskennan itse muulla ohjelmistolla, tehdään pääkirjanpitoon merkinnät asiakkaan toimittaman aineiston perusteella.

Kokonaisuutena kirjanpitoprosessit voivat vaikuttaa tämän perusteella kirjavilta, joten yleisluontoisen ohjeistuksen laatiminen on hankalaa. Suurin osa menettelyistä on kuitenkin suurimmalle osalle asiakkaista yhteneviä. Seuraavassa kuvataan näiden yhtenevyyksien pohjalta muodostuva runko, johon myös ohjeen luominen lopulta perustuu.

1. Saapuvan aineiston käsittely

Aineisto vastaanotetaan paperisena osittain tai kokonaan. Aineistoon kuuluvat myynti- ja ostolaskut sekä mahdollinen muu aineisto (esimerkiksi velkakirjat, kauppakirjat tai vuokrasopimukset). Kaikki saapunut aineisto merkitään vastaanotetuksi ja päivämäärälemataan saapumispäivälle. Kopiointia vaativat lämpöpaperikuitit kopioidaan, sillä alkuperäisten kuittien teksti ei säily riittävän kauan kirjanpitoa varten (Kirjanpitolaki 2:10.2 §) ja irtokuittien säilyttäminen siististi on vaikeaa, mikäli niitä ei saada valmiiksi kopioituna tai skannattuna asiakkaalta. Näin valmisteltu aineisto jää odottamaan kirjanpidon tekemistä. Asiakkaan kirjanpidolle tehdään myös oma kansio, joita voi olla tilikauden aikana useita eli esimerkiksi yhden kuukauden kirjanpito saatetaan säilyttää yhdessä kansiossa.

2. Kirjausketjun toteutuminen

Kirjanpitolain 2:6 §:n mukaisesti kirjanpitomerkinnöistä on muodostuttava yhteys tositteeseen. Käytännössä tämä toteutetaan merkitsemällä paperitositteisiin (laskut, kuitit, laskelmat, sopimukset tai muu) kirjanpitotositteen numero ja tiliöinti. Myös kirjanpito-ohjelmaan tehtävistä merkinnöistä on selvittävä, mitä asiaa ne koskevat. Tämä toteutetaan kirjausten selitteiden avulla.

3. Pankkitilien käsittely

Pankkitilitapahtumat tiliöidään kirjanpito-ohjelmistoon liitännäisessä pankkiyhteysohjelmassa, joten pankkitiliotteita ei tarvitse käsitellä saapuvana aineistona. Tiliöidyt tapahtumat siirretään kirjanpito-ohjelmaan tositteiksi. Tiliote tulostetaan ja pankkitili täsmäytetään pankin tiliotteen loppusaldoon.

4. Myyntien kirjaaminen

Myyntit kirjataan kirjanpito-ohjelmistoon lasku kerrallaan pääkirjanpidon tositteiksi. Kirjanpitäjän on tallennettava laskulta olennaiset tiedot kirjanpitotositteelle (laskunumero ja asiakas), ja kirjanpitotosite päivätään laskun mukaisesti. Koska laskut toimittaa asiakas, on oltava tarkkana, että tallennetaan oikean ajanjakson laskuja. Asiakkaan ei oleteta olevan tietoinen kirjanpidon säännöksistä, joten vaaditaan tarkkuutta siihen, ettei myyntejä kirjata liian aikaiselle tai

myöhäiselle kuukaudelle. Arvonlisäverotuksen kausiveroilmoitus annetaan yleensä kuukausittain. (ALV-lain 162 a §). Kirjanpitoon kirjatut myyntilaskut ja kirjanpitotositteet säilytetään paperisena kirjanpitokansiossa.

5. Ostojen kirjaaminen

Kulujen kirjaaminen on samankaltainen prosessi kuin myyntilaskujenkin, vaikkakin se vaatii enemmän kirjanpito-osaamista johtuen arvonlisäverotuksen ja tuloverotuksen vähennysrajoitteista. Lisäksi on osattava hahmottaa, mitkä kulut kuuluvat mihinkin kohtaan tuloslaskelmaa. Sikäli kuin asiakas on tehnyt ostoja käteisellä tai pankki- ja luottokorteilla, jolloin ostosta on tositteena vain kuitti, kirjataan nämä kirjanpitoon eri tositelajille kuin muut ostot. Kaikki ostolaskut ja -kuitit sekä niitä koskevat kirjanpitotositteet säilytetään paperisena.

6. Palkkakirjaukset

Palkanlaskijat tekevät palkan laskennan ja maksatuksen palkanlaskentaohjelman kautta, josta muodostuvat tositteet siirretään kirjanpitoon kuukausikirjanpidon yhteydessä. Pääkirjanpidon tehtävänä on huolehtia siirron toteutumisesta sekä täsmäyttämistä ja tarkastamisesta. Myös palkkatositteet tulostetaan säilytettäväksi. Palkanlaskentaan kuuluu myös ennakonpidätyksen ja sosiaaliturvamaksujen ilmoittaminen Verohallinnolle, joka tehdään sekin.

7. Arvonlisäverojen kirjausajo ja kausiveroilmoituksen antaminen

Kirjanpito-ohjelmisto ajaa maksettavan ja vähennettävän arvonlisäveron kootusti yhdelle kirjanpitotilille velaksi tai saamiseksi. Ohjelmistosta saadaan myös valmis raportti kausiveroilmoitusta varten. Kirjanpitäjän tehtävänä on tarkistaa automatiikan oikeellinen toiminta sekä tehdä kausiveroilmoittaminen Verotilipalvelussa. Arvonlisäveron ilmoittamisesta ajoissa pidetään huolta merkitsemällä ilmoituksen jälkeen tieto ylös tilitoimiston sisäisesti ylläpitämään taulukkoon. Tällöin voidaan tarkistaa, mitkä verot ovat lähellä myöhästymistä ilmoittamisen määräpäivän lähestyessä. Verottajalle lähetetyt ilmoitukset myös arkistoidaan sähköisesti sekä paperille tarkistusta varten. Kaikki asiakkaat eivät ole arvonlisäverovelvollisia.

8. Täsmätykset

Täsmätyksen tarkoituksena on Kirjanpitolautakunnan (2011, 18) mukaan varmistaa, että kaikki liiketapahtumat on käsitelty, että kirjanpidon eheys säilyy ja että virheellisiä kirjauksia ei ole tapahtunut. Tilitoimiston prosessissa täsmäytettäviä ovat kuukausittain pankkitilit, verotili, ostovelat, myyntisaamiset, ja palkkojen välitili. Muustakin täsmäytyksestä voidaan asiakaskohtaisesti sopia sikäli kuin se koetaan tarpeelliseksi. Välitilit ovat teknisiä tilejä, joiden avulla varmennetaan, että eri osajärjestelmien välillä siirtyvä tieto kulkeutuu molemmissa päissä samalla tavalla (Lahti & Salminen 2014, 162). Näiden tilien on tarkoituksenaan päätyä nollasaldoon eli silloin, kun tilillä on saldoa, jokin virhe on tapahtunut. Kirjanpidon pankkitilit täsmäytetään pankin tiliotteeseen. Lahti & Salminen (2014, 161) pitävät pankkitilien täsmäytystä muun täsmäytyksen perustana. Kun pankkitili täsmää, on ainakin kaikki tililtä lähtenyt tai sinne tullut raha käsitelty johonkin kirjanpidossa ja se on siten aina löydettävissä jostain. Sama pätee kassoihin, mutta laajalti käteiskassaa käyttävien asiakasyritysten ollessa tässä tapauksessa harvinaisia ei sitä asiaa käsitellä tässä. Verotili on luonteeltaan samankaltainen kuin pankkitili. Toisin sanoen se voidaan täsmäyttää helposti Verohallinnolta saatavaan tiliotteeseen.

Mikäli käytössä olisivat reskontratoiminnot osakirjanpitoina, myyntisaamisten ja ostovelkojen täsmäytykseen voitaisiin käyttää avoimien laskujen saldon vertaamista pääkirjanpidon tileihin, kuten esimerkiksi Kirjanpitolautakunta (2011, 19) esittää. Tässä kuvatussa toimintamallissa myynnit ja ostot kirjataan kuitenkin suoraan pääkirjanpidon tositteina. Tällöin se, mistä avoimista laskuista kirjanpitotilien saldot muodostuvat, selvitetään taulukkolaskentaohjelman avulla, yleisesti rivikohtaisella selvittämällä. Näin muodostettu täsmäytys tallennetaan tilitoimiston palvelimelle sekä siitä otetaan tuloste. Taulukkolaskennalla täsmäyttämistä käytetään myös muihin täsmäytyksiin esimerkiksi silloin, kun selvitetään välitilille muodostuneita saldoja.

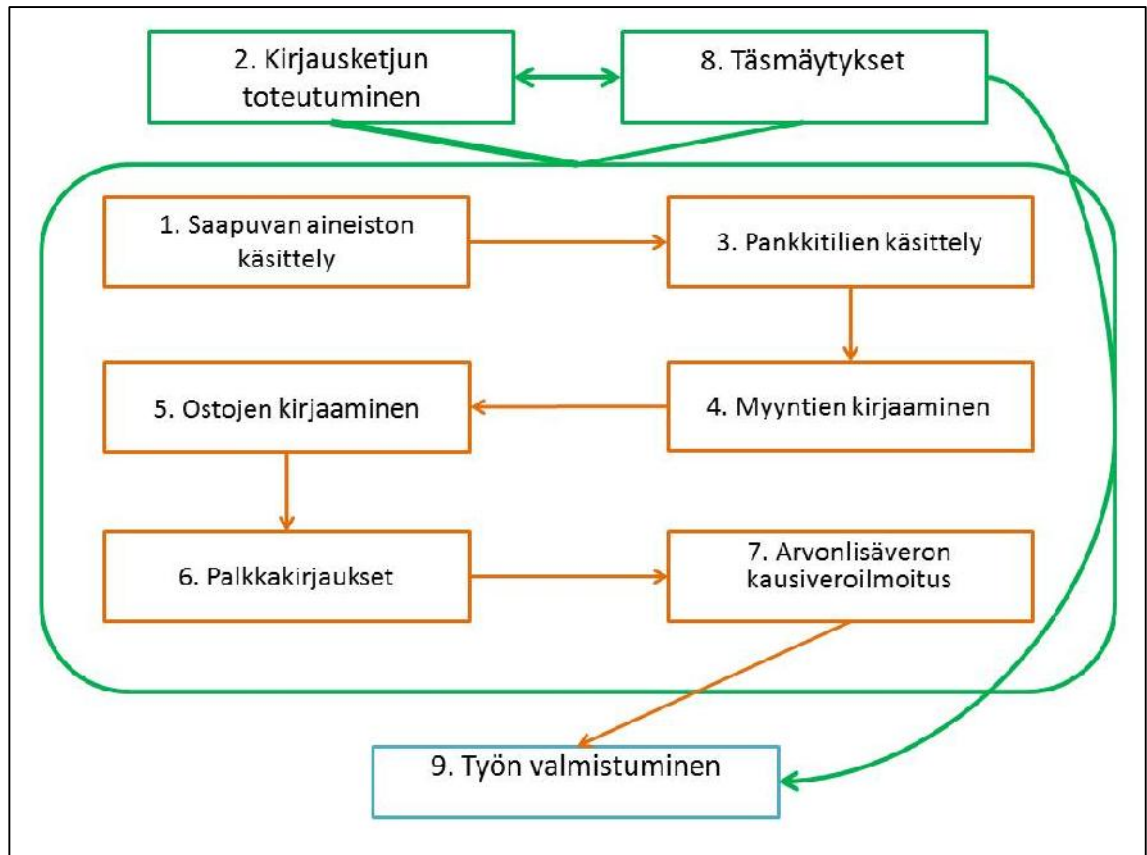
9. Työn valmistuminen

Kun kirjanpito on saatettu valmiiksi, asiakkaalle lähetetään tuloslaskelma- ja taseraportit sekä kauden pää- ja päiväkirja. Tuloslaskelmat, taseet kuin myös pää- ja päiväkirjat säilytetään nekin myös paperimuotoisena. Samat raportit tallennetaan kirjanpito-ohjelmasta myös pdf-muotoon. Kaikki paperisena säilytettävä aineisto luovutetaan yleensä tilinpäätöksen jälkeen asiakkaalle säilytettäväksi. Kirjanpitoon kuuluu myös varmistaa, että kirjanpitokausi suljetaan ohjelmiston tietokannassa, jotta kirjanpitomerkinnot olisivat pysyviä ja täten Kirjanpitolain 2:7 §:n mukaisia. Valmis työ raportoidaan asiakkaalle toimittamalla tulostetut raportit sähköpostilla. Raportointiin voi kuulua taloustilanteen analyysia kirjanpidon perusteella tai pyyntö puutteellisen aineiston täydentämiseen, ellei pyyntöä ole voitu tehdä prosessin muussa vaiheessa.

3.2.2 Prosessien eteneminen

Kuukausikirjanpito prosessiin kuuluvasta työstä osa on läsnä koko ajan, kun muita prosessin osia toteutetaan. Kirjausketjun toteutumisesta on huolehdittava aina, kun kirjauksia tehdään. Myös täsmäyttämisen tarve on pidettävä mielessä sikäli, että kirjauksista tulee voida mahdollisimman vähällä vaivalla pystyä selvittämään, mitä asioita ne koskevat. Selvittämisen vaivaa helpottaa hyvän kirjausketjun luominen, joten nämä toimet tukevat myös toisiaan. Koska täsmäyttämisen tarkoituksena on myös virheiden selvittäminen, virheiden korjaaminen voi aiheuttaa muutoksia mihin tahansa kirjauksiin. Täsmäyttämisen toteuttaminen on varmistettava myös ennen työn valmistumista eli on pidettävä huolta siitä, että tärkeimmät täsmäytykset on tehty.

Muut työn osa-alueet hoituvat prosessimaisesti edeten asia kerrallaan. Kuviosta 1 havaitaan, missä järjestyksessä kuvattu prosessi etenee, ja miten kirjausketjusta huolehtiminen ja täsmäyttäminen ovat mukana koko ajan.



Kuvio 1. Kirjanpito prosessin eteneminen

3.3 Tilinpäätöksen prosessit

Tilinpäätösprosessissa tehdään tarvittavat tilikauden lopussa tehtävät kirjaukset eli tavanomaisesti vähintään poistot ja varaston muutos. Muutoinkin tarkastetaan, että tilikaudelle kuuluvat kulut tai tuotot on kirjattu asianmukaisesti. Myös esimerkiksi Kirjanpitolain 3:4 §:n mukaisesti maksuperusteen oikaisusta suoriteperusteiseksi on huolehdittava. Tilinpäätöksen yhteydessä tehtävät kirjaukset vaihtelevat luonnollisesti hyvin paljon sen mukaan, millaisia varoja, velkoja, tuottoja ja kuluja tilinpäätöksen kohteena olevalla yrityksellä on.

Tilinpäätöksiin, kuten kuukausikirjanpitoonkin, tulostetaan kaikki aineisto samoin paperille. Tässäkin on tärkeää, että tilinpäätöksen tekijä pysyy perillä siitä, mitä tulee tulostaa mihinkin. Kansiossa säilytetään tilinpäätöstositteet liitteineen, taseet, tuloslaskelmat, pääkirjat, päiväkirjat, luettelot käytetyistä tileistä sekä tilikartat. Tase-erittelyjen perustelut on koottu erillisiksi paperisina säilytettäväksi täsmäytyksiksi, joista voidaan

nähdä, mistä tasetilin saldo muodostuu. Tilinpäätökseen kuuluu myös tase-erittelyjen laatiminen, joista nähdään tilikohtaisesti, mistä yrityksen tase koostuu (Kirjanpitoasetus 5:1 §). Tasekirjaan kuuluvat liitetiedot on tämän tilitoimiston asiakkaille mahdollista laatia suppeina, sillä asiakkaina on vain lain tarkoittamia pieniä kirjanpitovelvollisia. Tämä tarkoittaa vapautumista muun muassa velvollisuudesta ilmoittaa liitetietona laskennallisia verovelkoja tai -saamisia tai tilintarkastajan palkkioita. Myös henkilöstöä koskevat liitetiedot ovat suppeat. (Kirjanpitoasetus 2:6-8 §). Kirjanpitoasetuksen 2:11 § ei vaadi yksityisen elinkeinonharjoittajan liitetietoina enempää kuin tiedot annetuista panteista, kiinnityksistä ja muista vastuista sekä ulkomaanvaluutassa olevien velkojen ja saamisten arvostamisperusteet. Pienelle kirjanpitovelvolliselle ei ole välttämätöntä laatia myöskään rahoituslaskelmaa.

Tilinpäätöksen valmistuttua aineisto toimitetaan tilintarkastajalle sikäli kuin asiakas on tilintarkastusvelvollinen. Koska Tilintarkastuslain 2:4 §:n mukaan jo 200 000 euron liikevaihdon ja 100 000 euron tasearvon ylittyminen yhteisön kirjanpidossa edellyttää tilintarkastusta, käytännössä lähes kaikki asiakasyhteisöt teettävät sen. Tilintarkastuksen ja mahdollisten tarkastajan edellyttämien korjausten ja lisätietojen jälkeen tasekirja ja tase-erittelyt voidaan allekirjoittaa, jonka jälkeen ne voidaan sitoa. Nykyisen kirjanpitolain mukaisesti (3:8 §) tasekirja on pakkokin säilyttää sidottuna kirjana.

3.4 Tarve luoda ohjeistusta

Tarve synnyttää ohjeistusta pohjautuu esimiesten kokemukseen, joka on kerääntynyt kirjanpitytyön sisäisessä tarkastuksessa. Erityisesti uutena aloittaneiden harjoittelijoiden työssä on ollut ajoittain huomattavasti kehitettävää. Haasteet aiheutuvat työntekijöiden vaihtuvuudesta, jolloin aiempi hyvä oppiminen prosesseista häviää entisten lähtiessä. Kirjallista ohjeistusta on ollut aiemminkin ja esimiehet ovat käytettävissä silloin, kun apua tarvitaan. Tästä huolimatta tehdyn työn laatu ei aina ole ollut tarvittavalla tasolla.

Kuten edellä nähdyssä prosessikuvauksessa havaitaan, yrityksessä käytössä oleva taloushallintoprosessi vaatii yleisesti ottaen paljon manuaalista tallennusta ja paperin käsittelyä. On ollut havaittavissa, että uusilla työntekijöillä on ollut vaikeuksia päästä sisään siihen, mitä papereita tarvitaan missäkin paikassa. Kun tähän lisätään kokemattomuus kirjausten tekemisessä, on selvää että virheiden riskit kasvavat.

Kuten sanottua, lähtötilanteessa yrityksessä on ollut käytössä ohjeet kirjanpidon ja tilinpäätöksen prosesseihin. Näkemykseni mukaan olemassa olevat ohjeet olivat melko lyhyitä ja toimivat parhaiten muistilistan tapaisesti eli niiltä oli helppoa kerrata asioita silloin, kun työn tekemisen oli joku kertaalleen näyttänyt. Käytössä oli ja on yhä edelleen myös asiakasyrityskohtaisia ohjeistuksia, jotka sisältävät parhaimmillaan yksityiskohtaiset ohjeet tiliöinteineen. Asiakaskohtaisia ohjeita ei kuitenkaan ole ollut kaikille asiakkaille, etenkin pienimmille. Lisäksi näiden ohjeiden päivittäminen on ollut puutteellista.

Näihin haasteisiin on työssä pyritty puuttumaan kehittämällä yksi kattava perehdytysohjeistus kirjanpitoon ja tilinpäätöksiin. Ohjeella pyritään tekemään aiempaa laajempi ja yhdessä dokumentissa oleva ohjeistus, joka selventää kuukausikirjanpito-prosessin kulkua alusta loppuun. Samoin tilinpäätösprosessiin laaditaan vastaava ohjeistus. Kaikkeen yleisohjeistuksella ei voida vastata, mutta siinä on pyritty ottamaan huomioon myös mahdollisia ongelmatilanteita, jotka eivät vaikuta syntyvän kirjanpityönsä laatuun sinänsä, mutta voivat nopeuttaa sitä. Näitä ovat esimerkiksi ohjelmiston käytössä useimmin esiintyvät ongelmat.

Vaihtoehtoja ohjeistuksen laatimiselle ei ole haettu. Tutkimusongelma ei ole siis se, miten kohdeyrityksessä voitaisiin parhaiten parantaa toimintaa. Pikemminkin on kyse siitä, voidaanko ohjeistuksella luoda parempaa laatua prosessien toteuttamisessa. Kirjallisen ohjeistuksen toteuttaminen on organisaatiolle kokonaisuutena melko kevyt ja työllistää lähinnä vain laatijaansa, joten se on koettu helpoksi tavaksi yrittää kehittää pientä organisaatiota.

4 Osaamisen johtaminen ja dokumentaation hyödyt

4.1 Osaamisen johtaminen, osaamispääoma ja osaamisen suojaaminen

Sikäli kuin ohjeistusta laaditaan, on selvennettävä teoreettiselta kannalta, mihin ohjeistuksen laatiminen voi vaikuttaa ja mitkä ovat kirjallisen ohjeistuksen rajat. Työprosessiohjeiden laatimista käsitellään tässä työhön perehdyttämisen ja osaamisen johtamisen näkökulmista. Määrittelyn kohteena on myös, mitä osaamista kirjanpityö käsittää.

Tämä työ käsittelee perehdyttämistä vain työprosesseihin perehdyttävän kirjallisen materiaalin kannalta. Perehdyttäminen sinänsä sisältää myös paljon muuta kuin pelkän luettavien dokumenttien tarjoamisen. Perehdyttämisprosessiin kuuluvat niinkin perustavat asiat kuin työntekijän työpisteen tai työvälineiden osoittaminen (Kupias & Peltola 2009, 93–94) . Samoin perehdyttämisessä on kyse sosiaalisesta vuorovaikutuksesta, jossa on huomioitava esimerkiksi henkilön kulttuurinen tausta (Kupias & Peltola 2009, 98–99) sekä muu aiempi työkokemus, elämäkokemus tai oppimistyyli (Moisalo 2011, 330–332). Perehdyttäminen on siis hyvin laadittuna myös perehtyjälle henkilökohtaisesti laadittu. Rajauksesta johtuen olen kokenut tarkoituksenmukaisimmaksi lähestyä perehdytysmateriaalia tapana siirtää tietoa organisaatiossa. Siksi asiaa lähestytään tässä osaamisen johtamisen näkökulmasta.

Osaamisen johtaminen käsittää tavat, joilla organisaatio kehittää, hankkii uutta tietoa sekä suojaa aiemmin hankittua tietoa (Viitala 2014, 138). Ståhlen (Ståhle A) mukaan yritys pystyy kehittymään vain, mikäli se pystyy jalostamaan organisaatiossaan olevaa tietoa. Yritysten pääoma koostuu nykyaikana yhä enemmän siitä, miten se pystyy muuttamaan tietoa palveluiksi tai tuotteiksi (Ståhle B).

Tsoukas ja Vladimirou (2004, 364) kannattavat ajatusta siitä, että oikeellisiin tulkintoihin siitä, mikä on oikea tapa hallinnoida organisaation tietoa, ei voida päästä ilman, että tiedetään mahdollisimman täsmällisesti, mitä tieto on. Heidän näkemyksensä organisaation tiedosta pohjautuu nimenomaan tietokantoihin eli jossakin muodossa luettavaan tietoon, kuitenkin rajaten niin, että kaikkea tietoa ei voi kirjallistaa, vaan tieto kehittyy aina sen käyttäjien myötä (Tsoukas & Vladimirou 2004 381–382). Krogh, Ichijo ja Nonaka (2000, 7) käyttävät jaottelua hiljaiseen ja eksplisiittiseen tietoon. Eksplisiittinen tieto on sellaista, jota voidaan kirjata talteen. Hiljainen tieto taas pohjautuu henkilön aisteihin, kokemuksiin, peukalosääntöihin tai intuitioon eikä sitä ole yksinkertaista tai välttämättä edes mahdollista saada tallennettua.

On siis huomattava, että tiedon tai hiljaisen tiedon käsite ei ole kirjallisuudessa yksiselitteinen (mm. Virta 2011, 26–27), joten on tehtävä valinta. Tämän työn tarkoituksiin hiljainen tieto ymmärretään kaikeksi sellaiseksi organisaation ja sen jäsenten tiedoksi, jota ei ole kirjallisessa muodossa. Työn tavoitteena on siirtää tätä hiljaista tietoa eksplisiittiseen muotoon sikäli kuin se on mahdollista. Lukija voinee tämän perusteella arvioida käytetyn viitekehysten mielekkyyden.

Seemannin, Delongin, Stuckyn ja Guthrien (2000, 3–4) mukaan osaamispääoma voidaan jakaa inhimilliseen, rakenteelliseen ja sosiaaliseen pääomaan. Tässä samaistetaan osaamispääoma osaamiseen ja tietoon. Pääoma jaotellaan seuraavasti:

1. Inhimillinen pääoma sisältää henkilökuntaan sitoutunutta hiljaista tietoa. Tämä tarkoittaa paitsi henkilöiden ammattitaitoa omassa tehtävässään, myös tietoa organisaatiolle ominaisista työtehtävistä.
2. Rakennepääomaksi luetaan kaikki sellainen osaaminen, joka yritykseen jää työntekijöiden lähtiessä kotiin tai vaihtaessa työpaikkaa. Tähän lukeutuvat immateriaalioikeudet, tietojärjestelmät, kirjatut prosessikuvaukset tai mikä tahansa muu eksplisiittisesti olemassa oleva tieto, jota pystytään ylläpitämään tietokantoina.
3. Sosiaalinen pääoma rakentuu yrityksen organisaation toimijoiden kyvystä tehdä yhteistyötä. Seemann ym. pitävät sosiaalista pääomaa erityisesti luottamuksen ilmentymänä. Hyvä luottamus parantaa uskoa ja sitoutumista tehtyihin päätöksiin, kykyyn luoda uutta tietoa yhdessä sekä yhteistyökykyyn. (Seemann ym. 2000, 3–4).

Tässä jaottelussa työtehtävien dokumentaatio siis kuuluu rakennepääomaan. Kun työprosesseja ei ole dokumentoitu, ne kuuluvat kuitenkin inhimilliseen pääomaan, joka ei ole käytettävissä silloin, kun tietoa hallussaan pitävät henkilöt eivät ole paikalla tai kun työntekijät vaihtuvat.

Päällysaho ja Kuusisto (2006,4–6) käsittelevät osaamista sen suojaamisen kautta. Osaamista voidaan suojata muodollisesti, puolimuodollisesti tai ei-muodollisesti. Muodolliseen suojaamiseen kuuluvat suoraan oikeudellista suojaa tarjoavat tekijänoikeudet ja teollisoikeudet. Muodolliset suojauskeinot pohjautuvat lakiin. Teollisoikeudet eli patentin, hyödyllisyysmallin, mallioikeuden tai tavaramerkin tarjoama suoja myönnetään rekisteröinnin tai hakemuksen perusteella. Vain tekijänoikeuden suoja on automaattinen eli se on tuotoksen luojalla ilman eri ilmoitusta. Yleisesti ottaen nämä suojauskeinot soveltuvat teollisuuteen tai muille aloille, joissa luodaan jotain konkreettista, ei juurikaan palvelualoille, joista on tässä työssä kyse.

Puolimuodolliset suojauskeinot perustuvat sopimukseen, joita voidaan oikeudellisesti suojata sopimusrikkomusten aiheuttamien seuraamusten kautta. Puolimuodolliset eli sopimusperustaiset osaamisen suojaamisen mallit jakautuvat Päällysaaho ja Kuusiston

mukaan kilpailukieltosopimukseen, salassapitosopimukseen, rekrytointikieltosopimukseen, oikeuksiensiirtosopimukseen tai omistus- ja käyttöoikeussopimukseen. Salassapitosopimus on tässä merkityksellinen siksi, että kirjanpitomateriaali on luottamuksellista tietoa, eikä sitä yleensä haluta julkistaa enempää, kuin lain mukaan edellytetään. (Päällysaho & Kuusisto 2006,11–14). Kirjanpitolain 3:9 § mukaisesti esimerkiksi osakeyhtiöiden ja toisten yhtiöiden omistamien henkilöyhtiöiden on toimitettava tilinpäätöksensä rekisteröitäväksi.

Ei-muodollinen suojaaminen on teknistä tai organisaation käytännön toimintatapoihin liittyvää suojaamista, jolla ei voida saavuttaa oikeudellista suojaa. Ei-muodollinen suojaaminen ei kuitenkaan ole tehotonta, vaan pienyrityksille epämuodolliset suojauskeinot ovat jopa tärkeimpiä. Suojaustavat eroavat siinä, keneltä osaamista suojataan. Osaamisen menettämistä kilpailijoille voidaan suojata esimerkiksi salassapidolla, nopealle innovaatiotahdilla, teknisillä suojauksilla, monimutkaisella tuotesuunnittelulla. Tiedon katoamista työntekijöiden vaihtuvuuden mukana voidaan suojata muun muassa dokumentaatiolla, tehokkaalla tiedon jakamisella tai työtehtävien kierrättämisellä. Työntekijöiden hallussa olevaa tietoa voidaan myös rajoittaa esimerkiksi työtehtäviä osittamalla. (Päällysaho & Kuusisto 2006,15–24).

Perehdytysmateriaalin mahdollisuudet osaamisen suojaajana liittyvät dokumentaation ja tehokkaan tiedon jakamisen suojaamistapoihin. Kuten todettiin aiemmin, dokumentaatiossa ja tiedon jakamisessa on kyse inhimillisen pääoman siirtämisestä rakennepääomaksi. Myös Päällysahon ja Kuusiston (2006, 25) mukaan dokumentaatio kuuluu inhimillisen pääoman suojaamiseen. Kun luodaan perehdytysmateriaalia, pienennetään inhimilliseen pääomaan liittyvää riskiä eli sitä, että tietopääoma häviää, kun ihmiset vaihtuvat. Perehdyttäminen myös siirtää tietoa perehdytettävien inhimilliseksi pääomaksi.

4.2 Tiedon dokumentoinnin rajalliset mahdollisuudet

Pelkästään helposti havaittavan ja dokumentoitavan tiedon kerääminen on yksi tyypillinen heikkous yritysmaailman toimijoiden keskuudessa. Se ei kuitenkaan merkitse sitä, että dokumentointi olisi hyödytöntä tai triviaalia. (Krogh ym. 2000, 26). Työprosessidokumentaatio yleensä ei siis ole heikko osaamisen suojaamisen menetelmä sinänsä. Ongelmia voi muodostua silloin, kun se on ainoa osaamispääoman säilyttämisen tapa. Myös Seemannin ym. (2000, 3-4) mukaan osaamispääomaa tulisi yrityksen hyvän op-

pimisen saavuttamiseksi kehittää kaikista kolmesta näkökulmasta (inhimillinen, rakenteellinen ja suhdepääoma). Tässä on keskitytty vain rakenteellisen pääoman lisäämiseen.

Myös Virran (2011, 222–223) mukaan dokumentaatio ei voi olla ainoa tietojen siirron tapa, kun siirretään tietoa kokeneilta työntekijöiltä kokemattomille. Tämä johtuu eritoten siitä, että Virran mukaan kaikkea organisaatiossa ja sen jäsenillä olevaa tietoa ei ole edes mahdollista kirjata esiin eksplisiittisesti. Dokumentaatioon tutustuminen on kuitenkin nopea tapa päästä työssä alkuun, ja se on olennainen osa osaamisen jakamisen prosessia (Virta). Tässä kierretään takaisin alussa esitettyyn päätelmään, että perehdytyksen ainoa metodi ei voi olla dokumentoituihin työmenetelmiin tutustuttaminen.

Kokonaisvaltainen yrityksen osaamispääoman hallinta ei siis voi rakentua pelkästään tässä esitettävän perehdytysmateriaalin varaan. Suhdepääoman puutteet voivat myös heikentää rakennepääoman (perehdytysmateriaali) kehittämistä, jos työntekijät eivät ole motivoituneita seuraamaan ohjeita tai tarvittaessa päivittämään niitä.

5 Kirjanpito osaamisena

5.1 Mitä kirjanpito-osaaminen on ja miksi kirjanpitoa tehdään

Edellä on pyritty kuvaamaan, millä tavalla perehdyttävä dokumentaatio voi säilyttää tai lisätä organisaation osaamista. Tämän työn tavoitteena on tuottaa hyvää osaamista suojaava dokumentaatio erityisesti tilitoimistoalan yritykselle, vieläpä tarkemmin rajattuna juoksevan kirjanpidon ja tilinpäätöksien työprosesseihin (jäljempänä kirjanpidolla tarkoitetaan molempia). Siksi tulisi määritellä, mitä kirjanpidon osaaminen tilitoimistossa.

Kirjanpitoa osaamisena määritellään tässä luvussa sen kautta, miksi sitä tehdään. Syitä tekemiselle voidaan hakea eri näkökulmista. Valitut näkökulmat ovat puhtaan teoreettiset näkökohdat siitä, mitä tietoa kirjanpito tuottaa eli se kuvaa reaali- ja rahaprosesseja (luku 5.2). Kirjanpitoa on myös pakko tehdä jo useiden lakien vaatimana (5.3). Kolmantena syynä kirjanpidon tekemiselle ovat eri sidosryhmät, sillä ne hyötyvät tuotusta informaatiosta ja siitä, että pakottavaa lainsäädäntöä noudatetaan (5.4).

Yleisten tekemisen syiden esittelyn lisäksi vastataan siihen, mitä erityisesti tilitoimiston hyvä osaaminen on. Tähän liittyy toimialalla hyvänä pidettävä menettelytapa (5.4) ja se, että tilitoimisto tekee työtä asiakkaalle, jonka on koettava saamansa palvelu hyväksi (5.5).

5.2 Reaali- ja rahaprosessit

Yrityksen toiminta voidaan jakaa reaali- ja rahaprosesseihin. Reaaliprosessit tarkoittavat tuotannontekijöiden hankintaa sekä suoritteiden luovuttamista, joka tarkoittaa arkikielellä tavaroiden tai palveluiden vastaanottamista ja luovuttamista. (Leppiniemi & Kisanlahti 2015)

Rahaprosessi kuvaa reaaliprosesseihin liittyvää rahan maksua tai vastaanottoa. Toisaalta rahaprosessi kuvaa yrityksen ottamaa rahoitusta, jota tarvitaan, kun hankittava tuotannontekijä on maksettava ennen kuin sen tuottamaa hyötyä vastaavasta suoritteesta saadaan maksu. (Leppiniemi & Kisanlahti 2015)

Leppiniemi ja Kisanlahti (2015) määrittelevät kirjanpidon rahaprosessin kuvaukseksi. Kytkös reaaliprosessiin on kuitenkin olemassa suoriteperusteisten kirjanpitomerkintöjen kannalta, jolloin kirjanpitoon merkitään saaminen tai velka hyödykkeen luovuttamisen yhteydessä. Kirjanpidossa on kyse täten paitsi realisoituneiden, myös odotettavissa olevien rahojen liikkeen kuvaamisesta. Samoin on esimerkiksi yrityksen kulumattoman omaisuuden arvonkorotuksessa, jossa luotettavaan arvioon perustuen nostetaan omaisuuserän kirjanpitoarvoa (Kirjanpitolaki 5:17 §). Tällöin mitään rahaprosessillista muutosta ei tapahdu välittömästi tai edes lähitulevaisuudessa. Tällöinkin kirjaushetkellä tulee olla olemassa perusteltu syy odottaa, että omaisuuserä voidaan myydä hinnalla, joka vastaa kirjanpitoarvoa.

5.3 Lain noudattaminen

Kirjanpidon tekemiseen pakottaa laki, ja laki asettaa rajat sille, missä rajoissa eri menettelytapoja voidaan kirjanpidossa noudattaa. Kirjanpitoa ohjaavat lainsäädännön puolesta vähintään kirjanpitolaki, yhteisöoikeudelliset säännökset, kuten osakeyhtiölaki, laki avoimesta yhtiöstä ja kommandiittiyhtiöstä ja muiden yhteisöjen erityislait, verolait

sekä ennakkoperintälaki (Leppiniemi 2014, 53–54). Verolakien lisäksi tärkeitä ovat Verohallinnon noudattamat käytännöt ja sen antamat ohjeistukset.

Lisäksi työtä ohjaa hyvä kirjanpitolaitos, joka sisältyy eri oikeuslähteisiin eksplisiittisesti tai piilevästi. Kirjanpitolain 1:3 § edellyttää kirjanpitovelvollisen noudattavan hyvää kirjanpitolaitosta. Myös Kirjanpitolautakunnan ohjeet ja ratkaisut tuottavat oikeuslähteenä tietoa hyvän kirjanpitolaitoksen toteuttamiseen. Lautakunta antaa sekä yleisohjeita että tulkintoja yksittäistapauksissa. (Leppiniemi & Kisanlahti 2015). Kansainvälinen tilinpäätöskäytäntö (IFRS-järjestelmä) tuottaa tietoa suomalaisten pörssiyritysten tilinpäätöksiä varten (Kirjanpitolain 7 a:1 §; EU-direktiivi (EY) N:o 1606/2002).

5.4 Sidosryhmänäkökulmat

5.4.1 Sidosryhmät oikeuskäytännön kannalta

Lain olemassaolo sinänsä ei kerro, miksi lakia tulisi noudattaa muutoin kuin vain rangaistusseuraamusten vuoksi. On kysyttävä, miksi laki on olemassa. Oikeuskäytännöstä havaitaan, että kirjanpitolainsäädännön noudattamatta jättämiseen liittyvissä oikeustapauksissa on usein kyse siitä, että kirjanpidossa olevat puutteet tai virheet johtavat jonkin sidosryhmän edun vastaiseen lopputulemaan.

Esimerkiksi tapauksessa Kouvola HO 10.11.2004/1334 osakeyhtiön hallituksen jäsen ajoi yhtiön konkurssiin nostamalla käyttöönsä yhtiön rahoja, ja kun samalla laiminlyötiin yhtiön kirjanpito, ei voitu luotettavasti arvioida yhtiön maksukyvyttömyyttä. Yhtiö oli ajautunut konkurssiin, josta olivat kärsineet yhtiön velkojat.

KKO:n ratkaisussa 1981-II-48 osakeyhtiön toimitusjohtaja oli nostanut yhtiön rahoja käyttäen perusteena maksaa laskuja, jotka yhtiö oli jo maksanut. Kirjanpitojärjestelmässä olevat puutteet ja tilintarkastajan laiminlyönti sen kehittämisessä johtivat siihen, että kirjanpidon puutteista kärsivät omistajat, joille kuuluvaa yhtiön omaisuutta menetetään.

On olemassa myös tapauksia, joissa ei erityisesti suojata yksittäisen henkilön etua. Esimerkiksi KHO:n päätöksessä 2012:2 kaupunginvaltuusto oli poistosuunnitelmaa

muuttamalla saanut muutettua kunnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta muodostuvaa kuvaa. Tällaisessa tilanteessa häviäjänä ovat vähintään kunnan asukkaat, joille ei muodostu oikeellista kuvaa kaupunginvaltuuston kyvystä hoitaa kunnan taloutta ja täten kyky muodostaa äänestyspäätöstä heikkenee.

Tapauksessa KHO 2005:80 yhtiö ei ollut toimittanut rekisteriviranomaiselle tilinpäätösasiakirjoja. Vaikka kyseisessä tapauksessa yhtiön toimitusjohtajan uhkasakkoa ei määrättykään maksettavaksi, oli silti tapahtunut tosiasiallista vahinkoa. Yhtiö ei ollut noudattanut velvollisuuttaan tuottaa taloudellista informaatiota, jolloin markkinoiden tehokkuus kärsii, kuten jäljempänä luvussa 5.4.2 tässä esitetään.

Nähdään, että käytännön kautta on helppo havaita kirjanpidon huonon toteuttamisen muodostavan merkittäviä riskejä yrityksen ulkopuolisille tahoille. Myös yritys itse voi kärsiä, jos ja kun rahojen liikkeitä ei seurata riittävästi eli kavallusten mahdollisuuksiin pitää varautua. Kirjanpitoa kannattaa toteuttaa hyvin eikä vain siksi, että on pakko.

5.4.2 Sidosryhmät kirjanpidon teoriassa

Kirjallisuudessa kirjanpidosta hyötyviä sidosryhmiä määritellään eri lähteissä melko yhteneväiseen tapaan eli ajatellaan kirjanpidon (ulkoinen taloushallinto) tuottavan tietoa ulkoisille sidosryhmille. Ulkoisiksi sidosryhmiksi lasketaan Jormakan, Koivusalon, Lapपालaisen ja Niskasen (2011, 10) jaottelun mukaisesti sijoittajat (oman ja vieraan pääoman), tavarantoimittajat, asiakkaat ja verottaja. Näillä kaikilla on intressinsä tietää, miten yritys menestyy, jotta ne voivat parhaaksi katsomallaan tavalla turvata omia etujaan.

IFRS-tilinpäätössäännösten mukaan kirjanpidon ja tilinpäätöksen hyväksikäyttäjät ovat eritoten sijoittajat ja velkojat. Myös julkinen valta voi olla kiinnostunut tilinpäätöstiedoista. IFRS-Framework ei pidä julkista valtaa siten ensisijaisena tilinpäätösinformaation käyttäjänä, että kirjanpidon laatijan pitäisi olla erityisen kiinnostunut sen tavoitteista. (International Accounting Standards Board 2010). Suomessa esimerkiksi Tilastokeskuksen tiedot pohjautuvat tilinpäätöstietoihin. Myös media voi olla kiinnostunut uutisoimaan yritysten menestyksestä. (Leppiniemi & Kykkänen 2013, 184–185).

Markkinatalouden toimivuuden kannalta on tärkeää vaatia ja valvoa kirjanpidon asiallista hoitamista vähintään siksi, että kirjanpidon laatiminen tuottaa kustannuksia, joten

asianmukaisten toimien hoitamatta jääminen tuottaisi etua lakia noudattamattomalle osapuolelle. Viranomaisen ei noudattaisi yhdenvertaisuuden periaatetta, joka on myös kirjattu Hallintolain 2:6 §:ään, jos se ei valvoisi lain noudattamista. Toimivien ja kilpailullisesti tehokkaiden markkinoiden kannalta haitallista etua voidaan saavuttaa käytännössä esimerkiksi epätäydellisen informaation kautta, jos tilinpäätöstietoja ei julkisteta. Mahdollisimman täydellistä informaatiota pidetään kilpailua edistävänä tekijänä (Kilpailuvirasto 2011, 27–28).

Sidosryhmiä on siis monia, ja niiden tavoitteet kirjanpidosta saatavalle informaatiolle ovat eriävät. Kirjanpitoa tekevän kannalta eri sidosryhmät lienevät ratkaisevia sen kannalta, miten niiden tavoitteet vaikuttavat kirjanpityöhön. Seuraavassa arvioidaan sidosryhmien tiedontarvetta ja sitä, miten ne voivat erota.

Sijoittajat tai luotonantajat haluavat kirjanpidon ja tilinpäätöksen tietoja käyttöönsä, jotta voivat tehdä hyvin perusteltuja sijoituspäätöksiä. Luotonantaja voi tutkia yrityksen luotokelpoisuutta tilinpäätösinformaatioista jalostettavin tunnusluvuin. (Leppiniemi & Kykkänen 2013, 178–179). Sijoittajan kannalta keskeisistä tunnusluvuista säädetään laisakin (Leppiniemi & Kykkänen 2013, 181) Vertailukelpoisuus on sijoittajalle tärkeää, ja tunnuslukujen laskentaperusteen on oltava mahdollisimman yhdenmukainen, jotta voidaan vertailla, mihin kannattaa sijoittaa tai kenelle antaa lainaa.

Tavarantoimittajat tai asiakkaat halunnevat myös mahdollisimman vertailukelpoista tietoa, jotta ne pystyvät analysoimaan, kuka on turvallinen kauppakumppani, jolta kannattaa ostaa tai jolle kannattaa myydä. Tavarantoimittajan vertailussa parhaiten pärjävälle kannattaa antaa eniten maksuaikaa, kun taas vahvasti velkaantuneelle yritykselle ei vastaavaa etua uskalla antaa. Tavarantoimittaja, joka antaa maksuaikaa, on siis samassa asemassa kuin luotonantaja. Asiakas haluaa vertailla vähintään sitä, mitkä yritykset ovat riskisiä sopimuskuppaneita toimitusvarmuuden kannalta.

Näiden sidosryhmien osalta on siis olennaisinta, että kirjanpito laaditaan kaikissa yrityksissä mahdollisimman yhdenmukaisesti. Tällöin on tärkeintä, että kirjanpidossa noudatetaan lakia ja hyvää kirjanpitoa, joka muodostuu myös käytännön perusteella.

Yhden sidosryhmän, eli verottajan, tarpeet on kuitenkin huomioitava erityisesti. Myös Leppiniemi & Kykkänen (2013, 182) nostavat esiin verotuksen näkökulman erityisesti. Suomen lainsäädännössä verotuksen ja kirjanpitolain säännökset ovat erillisiä, mutta

sekä tuloverotus että arvonlisäverotus pohjautuvat kirjanpitoon. Myös verotarkastuksissa tehdään käytännössä kirjanpidon tarkastusta eli esimerkiksi Arvonlisäverolain 169 § velvoittaa verovelvollisen toimittamaan kirjanpitonsa ja tosineaineiston Verohallinnolle tarvittaessa. Verottajan etua palvelevat myös Ennakkoperintäasetuksen 27 §:n ja Sosiaaliturvamaksuasetuksen 4 §:n erityisen tarkat säännökset ennakonpidätyksen ja sosiaaliturvamaksujen kirjaamisesta omille tileilleen kirjanpidossa.

Tuloverotuksessa kirjanpitoon nojaututaan esimerkiksi poistojen osalta, eli suurempia kuin kirjanpidossa toteutettuja poistoja ei hyväksytä (Elinkeinoverolaki 54 §). Samalla on tärkeää, että osa kirjanpitoon merkittävistä menoista ei ole verotuksessa vähennyskelpoista. Vähennyskelvottomatkin menot on silti kirjanpitoentiteetin kuluksi merkittävä. Käytännössä tällaiset menoerät vaikuttavat esimerkiksi osakeyhtiön jaettavissa olevaan voittoon eli siihen, missä määrin yhtiö voi jakaa osinkoa. Osakeyhtiölain 13:3 §:n mukaan osakeyhtiön varojen jakamisen on perustuttava vahvistettuun tilinpäätökseen. Vähennyskelvottomien menojen kirjaaminen ei palvele verottajaa, mutta ne ovat merkityksellisiä siksi, että ne on maksettava. Niillä on vaikutus rahaprosessiin, joten ne ovat tärkeitä muille sidosryhmille. Käytännössä vähennyskelvottomat menot kannattaa eritellä omille tileilleen, jotta tehokas verolaskenta on mahdollista.

Arvonlisäverolain 209 § edellyttää verovelvollisen järjestävän kirjanpitonsa siten, että siitä saadaan veron määräämiseen tarvittavat tiedot. Esimerkiksi vähennettävän arvonlisäveron kannalta Arvonlisäverolaki 102 a § puolestaan asettaa edellytykset laskulle, jotta vähennys saadaan tehdä. Itse veron määrittämisen lisäksi verovelvollisen on ilmoitettava esimerkiksi EU:n alueelle tapahtuneet yhteisömyynnit, mikä sekin vaikuttaa kirjanpitoon, vaikka veron suorittamisvelvollisuutta ei synnykään. On siis tarpeen teknisesti erotella myös erilaiset verottomat myynnit toisistaan.

Verohallinto on pienten yritysten tapauksessa käytännössä usein ainoa merkittävä ulkoinen taho, jota varten kirjanpitoa laaditaan. Merkittävää velkaa ei esimerkiksi pienimuotoisessa elinkeinonharjoittajan (niin sanotun toiminimen) toiminnassa aina tarvita tai velanottoon ei ole edellytyksiä. Tällöin yritystoiminnan tase ei myöskään kerro tyhjentävästi tai välttämättä edes merkityksellisesti velanhoidokyyvystä, koska tällaisessa toiminnassa yrittäjä on myös henkilökohtaisesti vastuussa kaikista yrityksen vastuista (Hynninen & Raatikainen 2012). Ajattelua verotuksen keskeisyydestä tukee myös ammatinharjoittajan laissa sallittu mahdollisuus yhdenkertaiseen kirjanpitoon, jossa tasetta ei laadita, vaan kirjanpito koostuu kulujen ja tuottojen laskennasta (Kirjanpitolaki 7:1 §).

Ammatinharjoittajalla tarkoitetaan elinkeinonharjoittajaa, jonka toiminta perustuu yrittäjän henkilökohtaiseen taitoon eikä toiminta sido suuria pääomia (Verohallinto 2011.) Kahdenkertaisen kirjanpidon taseen osoittama varallisuus on kuitenkin merkityksellinen elinkeinonharjoittajan verotuksessa, kun määritetään nettovarallisuutta pääomatulo-osuuden määrittämiseksi tuloverotuksessa (Tuloverolaki 38 §). Toki jokainen ammatinharjoittajakin on itsensä kannalta kiinnostunut siitä, onko toiminta ollut kannattavaa. Mitä pienimuotoisempaa toiminta on, sitä todennäköisempää lienee, että muuta kannattavuuslaskentaa kuin kirjanpitoa ja pankkitilin saldon seuranta ei edes tehdä.

5.5 Toimialastandardi hyvän osaamisen lähteenä

Kirjanpito-osaamisen lähteenä voidaan käyttää alan itselleen laatimaa laatukäsitettä, josta voidaan saada jonkinlainen käsitys siitä, mitä alan yritykset kollektiivisesti pitävät hyvänä toimintatapana. Suomessa Taloushallintoliitto on laatinut TAL-STA-standardin, jonka pohjalta esimerkiksi suoritetaan liiton jäsenten tarkastuksia. Standardin eettisiin ohjeisiin kuuluu, että tilitoimisto, standardin mukaan *taloushallinnon palveluyritys*, ”toimii asiakassuhteessaan vastuullisesti ja asiakkaan etu huomioiden”. On tämän työn kannalta huomattavaa, että TAL-STA-standardin mukainen toiminta edellyttää sekin työmenetelmien dokumentaatiota esimerkiksi työntekijävaihtuvuussyistä. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011.)

Tässä työssä arvioidaan käytännön kannalta erityisesti standardia TAL-STA3, joka koskee kirjanpitopalvelua. Standardin mukainen palvelun tuottaminen edellyttää lain tasoisen ja sitä alempitasoisten normien, asiakkaan kanssa sovitun toimeksiantosopimuksen sekä alan hyvän tavan noudattamista sekä sitä, että standardia toteutetaan. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011.)

Standardi edellyttää tilitoimiston perehtyvän asiakkaansa liiketoimintaan sikäli kuin sillä on merkitystä kirjanpitopalvelun tuottamiselle. Asiakas on itse vastuussa toimittamansa tositeaineiston oikeellisuudesta ja riittävydestä, mutta tilitoimiston tulisi hankkia tarvittaessa lisäselvityksiä. Samoin tilitoimiston tulisi ohjeistaa asiakasta tarvittaessa, mikäli aineistossa on puutteita tai ongelmia. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011.) On luonnollista, että tilitoimisto ei voi vastata asiakkaansa toimittaman aineiston oikeellisuudesta lopullisesti, koska se ei ole läsnä, kun liiketapahtumat tosiasiasa tapahtuvat, eikä tiedä, mihin tosiasialliseen käyttöön ostettu tavara tai palvelu tulee.

Tilitoimiston tulee perehtyä toimitettujen tositteiden sisältöön, jotta ne osataan kirjata oikein, ja tilitoimiston on huolehdittava kirjausketjun muodostumisesta. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011.) Kirjausketjun muodostumisvaatimus perustuu kirjanpitolain 2:6 §:ään. Kirjausketju tarkoittaa, että huolehditaan siitä, että pystytään vaikeuksitta toteamaan, mihin tositteeseen (lasku tai muu tosite) kirjanpitokirjoihin tehty merkintä perustuu (Leppiniemi 2012, 140). Kirjausketju on merkitsevä esimerkiksi kirjanpitoaineiston säilyttämisen kannalta. Tositteet on säilytettävä sellaisessa muodossa, että niitä pystytään säilyttämään lain vaatimat kuusi vuotta tilikauden päättymisestä (Kirjanpitolaki 2:10 §). Mikäli kirjanpidon teossa käytetään lämpöpaperikuittien tapaista itsestään tuhoutuvaa aineistoa, on se saatettava säilyvään muotoon.

Raportoinnin kannalta standardi TAL-STA3 suosittaa, että asiakkaalle toimitetaan vain ne raportit, joista on sopimuksin sovittu. Tilitoimistoa suositetaan myös varoittamaan asiakasta merkittävästä taloudelliseen asemaan vaikuttavasta seikasta, kuten heikosta kannattavuudesta. Tilitoimiston tulisi ylläpitää tietoa siitä, kenelle raportit tulee toimittaa. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011.) On siis tärkeää pitää asiakaskohtaista tietokantaa, josta selviää, mitä raportteja toimitetaan ja kenelle. Taloudelliseen asemaan perehtyminen on käytännön työhön vaikuttavaa siten, että on myös tarkastettava kirjanpityön tulosta sen lisäksi, että muodostetaan vain kirjauksia. Taloudelliseen asemaan perehtyminen on asiakkaallekin tärkeää, sillä tällä ei välttämättä ole asiantuntemusta tulkita tasetta tai tuloslaskelmaa, mistä standardikin muistuttaa. Tällainen analyysi on perustason osaamista, jota ilman kirjanpitopalvelua tuskin voidaan nimittää asiantuntijapalveluksi.

Tilinpäätösten osalta standardi edellyttää Taloushallintoliiton erikseen julkaiseman Hyvä tilinpäätöstapa – teoksen (Karttunen 2011) mukaista tilinpäätösten laatimista. Tilinpäätösten laatiminen on tässä standardin nimenomaisesti mainitsemassa lähteessä seikkaperäisesti ohjeistettu, mutta juoksevaan kirjanpitoon hyvä tilinpäätöstapa ei ota kovin tarkasti kantaa. Taloushallintoliiton jäsenten sisäiseen käyttöön julkaistujen laatu työkalujen sisältö ja niiden sisältämä ohjeistus juoksevaan kirjanpitoon jää tässä huomiotta, sillä en ole liiton jäsen. Hyvä tilinpäätöstapa -ohjeistus tarjoaa yhteen koottuna tilinpäätöksen laadinnan keskeistä normistoa erityisesti pienten yritysten näkökulmasta. (Karttunen 2011, 14–15) Se ei tarjoa juuri lisäinformaatiota tässä aiemmin esitettyjen hyvän kirjanpidon lähteiden kannalta, mutta tarjoaa käytännönläheisen oppaan yksissä kansissa sen sijaan, että käytettäisiin useita lähteitä.

5.6 Asiaksnäkökulma

Tilitoimisto tuottaa kirjanpitoa asiakkaalle. Ratkaisevaa onkin tietää, miten tehdään kirjanpitoa sellainen, että asiakas haluaa sen ostaa. Grönroosin (2009, 25) mukaan ostamisessa on tärkeää huomata, että asiakas ei halua ostaa tuotetta tai palvelua sinänsä, vaan sen tuottamaa hyötyä. Asiakkaan saama palvelun arvo muodostuu asiakkaan kokemuksen perusteella. Käytännön työssä tämä näkyy siten, että tilitoimiston, tai minkään palveluyrityksen, ei kannata tehdä asioita, joista asiakas ei hyödy tai jotka eivät kiinnosta asiakasta. Myös Parantaisen (2013, 138) mukaan hyvän palvelutuotteen ominaisuuksiin kuuluu, että sen luvataan ratkaisevan asiakkaan ongelmia.

Tilitoimistotyöhön liittyen eräissä tapauksissa hyödyt voi määritellä varsin konkreettisesti. Esimerkiksi jos arvonlisäverotuksessa vähennettävää veroa varten joudutaan tekemään paljon työtä (esimerkiksi varmentamaan myyjän arvonlisäverovelvollisuus), ei työ kannata lainkaan, jos saatava verohyöty on pienempi kuin tilitoimiston tuntiveloitukset selvitykseen vaadittavalta ajalta. Asiakasyrityksen ulkoisten sidosryhmien kannalta merkityksetön tieto on myös turhaa työtä. Jos kukaan ei ole kiinnostunut epäolennaisista eristä, ei niitä kannata selvittää. Pienten epätarkkuuksien selvittämättä jättäminen on myös hyvään kirjanpitoon kuuluvan olennaisuuden periaatteen (esimerkiksi Leppiniemi 2014, 81) mukaista.

Asiakkaan kokemus voi muodostua kirjanpitoa palvelussa myös tarkkuuden kautta. Mikäli yleisvaikutelma pystytään pitämään huolellisena, asiakkaan luottamus kasvaa. Apunen ja Parantainen (2011, 13–18) selittävät tätä niin sanotulla Haloilmiöllä. Tällä ilmiöllä tarkoitetaan, että ihmiset yleistyvät voimakkaasti yleisvaikutelman perusteella. Mikäli toiminta vaikuttaa yleisesti ottaen luotettavalta ja virheettömältä, luotetaan siihen että työn tekijä on asiantuntija, jolle kannattaa maksaa. Hyvään lopputulokseen kuuluu siis, että se myös näyttää hyvältä.

Hyvää yleisvaikutelmaa voidaan luoda siten, että konkretisointi tehdään huolellisesti. Konkretisointi tarkoittaa, että palvelun tuloksena asiakas saa itselleen jotain näkyvää, joskaan ei välttämättä fyysistä (Parantainen 2013, 139). Tilitoimistoalalla tämä tarkoittaa, että asiakas saa oikeelliset ja huolellisesti laaditut raportit. Mikäli kirjanpitoinformaatiota laaditaan paperimuotoiseksi, voi jopa yksinkertainen asia, kuten paperien siisti mapittaminen, olla yksi mahdollinen tapa konkretisoida ja luoda asiantuntevaa vaikutelmaa.

6 Ohjeistuksen toteutus

6.1 Prosessi

Työn toteuttamisen lähtökohtana on kirjallistaa kuukausikirjanpitoon ja tilinpäätöksiin liittyvät työprosessit perehdytysmateriaaliksi uusille työntekijöille. Prosessit on laadittu olemassa olevan tiedon pohjalta siten, että on tutustuttu siihen, mitä kirjallista materiaalia on jo toteutettu. Myös tekijän omaa kokemusta kirjanpidon tekemisestä yrityksessä on hyödynnetty. Samoin on kerätty tietoa tyypillisimmistä ongelmista ja korjausta vaativista virheistä, joita kirjanpidon tekemisessä esiintyy. Esimiestasolta on kerätty tietoa siitä, onko tietoa hankittu riittävästi. Kirjausten tekemiseen liittyen on ohjeen tekemisessä tutustuttu lain vaatimuksiin, jotta varmistettaisiin samalla prosessien toimivuus siltä kannalta.

Koska harjoittelijoita on työskennellyt yrityksessä ohjeen tekoaikana, on tällä ajalla esille tulleita harjoittelijoiden osaamiseen liittyviä puutteita kerätty. Tältä osin informaation kerääminen ei ole ollut erityisen systemaattista. Tekemisen aikana on pyydetty harjoittelijoiden palautetta sitä mukaa kun ohje on valmistunut.

On huomattava, että ongelmakohtia on keskitytty etsimään kuukausikirjanpidon prosesseista. Tilinpäätöksiin liittyvä ohjeistus on tehty lähinnä siltä pohjalta, mikä on yrityksessä noudatettu toimintatapa ja mikä on lain mukaan vaadittavaa.

6.2 Kohderyhmä ja nimeäminen

Ohjeistus laaditaan erityisesti yrityksessä työskenteleviä harjoittelijoita varten. Tällöin on huomioitava, että harjoittelijan kirjanpidollinen osaaminen on puutteellinen verrattuna kokeneeseen työntekijään. Ohjeen laatimisessa kiinnitetäänkin huomiota siihen, että opastus ei voi keskittyä pelkästään ohjelmistojen käytön opettamiseen ja siihen, mitä raportoidaan ja kenelle ja miten kirjanpitoaineistoa hallinnoidaan, vaan on opastettava, miten erilaisia kirjauksia tehdään ja mihin asioihin muun muassa täsmäytyksiä tehtäessä on kiinnitettävä huomiota. Harjoittelijoiden työ on jatkuvan tarkastuksen alaisena, joten ohjeessa on pyritty kannustamaan siisteyteen ja selkeyteen, jotta tarkastus olisi helpompaa.

Tuotosta ei ole nimetty perehdytysoppaaksi tai perehdytyskansioksi, vaan sitä nimitetään ohjeistukseksi. Tämä johtuu ennen kaikkea siitä, että dokumentaatio ei yksinään voi olla perehdytyksen lähteenä. Toisena syynä on, että tavoitteena ei ole pelkästään tuottaa uusia työntekijöitä palvelevaa materiaalia. Tuotoksen on tarkoitus olla työntekijöiden tukena koko työssäoloaikana, jotta työprosessien noudattaminen ei olisi muistinvaraista.

6.3 Havaitut kehittämiskohteet

Tutkimusprosessin aikana on havaittu työn laadun puutteita usealla eri osa-alueella. Näihin pyritään laaditulla ohjeistuksella vastaamaan. Kaiken kaikkiaan voidaan sanoa, että suurta osaa ongelmakohdiksi muodostuneista asioista ei ole vaikeita toteuttaa sinänsä. Niiden toteuttamatta jättäminen aiheuttaa kuitenkin jälkikäteen tehtävää korjaustarvetta, mikä on kokemuksen perusteella hitaampaa kuin prosessin tekeminen kerralla kunnolla. Oikaiseminen tai oikaisutarpeen selvittäminen voi vaikeutua, mikäli tehty työ on huolimaton tai epäsiistiä. Koska virheitä tapahtuu paljon yksinkertaisissakin asioissa, vaikuttaa siltä, että puute on nimenomaan ohjeistuksesta.

Havaittuja haasteita on seuraavissa prosesseissa:

1. Kirjanpitoaineiston valmistelu

a. Lämpöpaperikuitteina saadun aineiston käsittely

Aineistoa ei osata järjestää ja kopioida kirjanpityötä helpottavaan järjestykseen. Tavoitteena on saada materiaali valmiiseen aikajärjestykseen. Pahimmissa tilanteissa on ollut vaarana, että eri yritysten kuitit sotketaan. Tavallinen vähittäismyyntiä harjoittavan liikkeen kuitti yksinään on tavallisesti vailla asiakastietoja, joten erilleen muusta aineistosta joutuessaan sen linkittyminen oikeaan kirjanpitoon on mahdotonta selvittää.

b. Aineiston järjestely

Saatu aineisto on järjestettävä asia- ja aikajärjestykseen kirjaustyötä helpottavasti. Esimerkiksi myynti- ja ostolaskuja ei tule sekoittaa.

c. Paperiaineiston leimaaminen

Leimaamisella pyritään merkitsemään ylös, milloin paperiaineisto on vastaanotettu tilitoimistoon. Mikäli leimaamisesta on huolehdittu, tilitoimisto voi osoittaa, että aineisto on käsitelty toimiston puolelta asianmukaisessa ajassa. Näin voi olla silloin, jos asiakas toimittaa aineistoa liian myöhässä veroilmoitusten antamista varten.

2. Tositteiden kirjaaminen

a. Kulujen kirjaaminen oikeille kirjanpitotileille

Oikeellinen kirjaaminen on haasteellista, sillä on otettava huomioon yhtäältä kaikki kirjanpidon periaatteet ja oikeusnormit sekä erikseen huomioitava myös verotuksellista näkökulmaa. Harjoittelijoiden tekemässä työssä koulussa saadun opin laatu punnitaan. Havaintojen mukaan harjoittelijoiden tekemässä työssä voi olla täten oikaistavaa lähes millä tahansa osa-alueella. Osaltaan on pidettävä luonnollisena, ettei koulusta

valmistunut osaa kaikkea. Koulutus voi olla vaihtelevaa sisältönsä ja laajuutensa suhteen, etenkin kun harjoittelijoina on sekä tradenomi- että merkonomiopiskelijoita. Harjoittelijoiden tekemä työ onkin aina tarkoitus tarkistaa ennen sen lähettämistä asiakkaalle tai tilintarkastajalle ja ennen veroilmoitusten tekoa. Kirjaamista halutaan kuitenkin opastaa kirjallisesti-kin, jotta oppimista tapahtuisi jo ennen kuin asioita joudutaan tarkastuksen perusteella korjaamaan.

b. Tositteiden oikea-aikainen kirjaaminen lasku- tai suoriteperustetta käyttäen

Kirjanpidon kirjaukset on kohdistettava arvonnäveron ilmoittamista varten laskun päiväyksen tai toimitusajankohdan mukaisesti (Arvonnäverolaki 135–136 §). Myynti- ja ostolaskuilta on siis osattava lukea oikeat päivämäärät ja ymmärrettävä niiden merkitys. Myös arvonnäverottomat tuotot ja menot on kohdistettava oikealle tilikaudelle, mikä tarkoittaa esimerkiksi vakuutusmenojen laskujen jakamista eri tilikausien kuluiksi (Kirjanpitolaki 5:1 §).

c. Liiketoiminnan kuluihin kuulumattomien tositteiden kirjaamatta jättäminen.

Kirjanpidossa on aina huomioitava entiteettiperiaate. Tämä tarkoittaa, että kuluksi, tuotoksi, velaksi tai varaksi ei voida lukea muun kuin kirjanpitovelvollisen omia asioita. Kirjanpitoon ei siis voida lukea yrittäjän henkilökohtaisia menoja tai muun yrityksen menoja. Tätä asiaa on ollut ajoittain vaikeaa tulkita etenkin kulujen yhteydessä. Tilitoimistossa tulee vastaan tilanteita, joissa asioista voidaan joutua myös kysymään asiakkaalta.

d. Tositeselitteiden laatiminen

Tilitoimiston kannalta tositeselitteet ovat tärkeitä kirjanpidon tarkastuksen suhteen ja aukottoman kirjausketjun laatiminen on lain vaatimaa. Tositeselitteiden laatiminen on olennainen osa työtä silloin, kun kirjanpitoa laaditaan syöttämällä paperisten tositteiden perusteella työtä tietojärjestelmään. Mikäli asiasisältö on tallennettu selkeästi tietojärjestelmään, sen

tarkistaminen on nopeampaa eikä vaadi välttämättä tarkkaa paperiaineiston tarkastelua.

3. Kirjanpitomateriaalin säilyttäminen

- a. Kirjanpitomateriaalia ei tallenneta digitaalisesti eikä luoda paperimuotoiseksi valmiiksi sovitulla tavalla riittävän hyvin
- b. Ei ymmärretä, mitä materiaalia on tallennettava digitaalisesti tai paperille

Valmistuneesta kirjanpidosta toimitetaan asiakkaalle sähköisesti siitä raportit. Samat raportit on myös säilytettävä erikseen toimistolla sähköisesti sekä paperilla. Säilyttäminen on tärkeää, jotta tiedetään mitä materiaalia on toimitettu asiakkaalle. Samalla pystytään myös tarvittaessa havaitsemaan, onko jo päätetyille tilikausille tai kuukausille tehty vahingossa lisää kirjanpitomerkintöjä. Kirjanpitolain 2:7 § edellyttää kirjanpitomerkintöjen tekemistä pysyviksi, joten vanhojen merkintöjen muuttamista pitää välttää vaikka ohjelmisto tekisikin sen teknisesti mahdolliseksi.

4. Täsmäyttäminen ja tarkastaminen

- a. Täsmäyttämisen tavoitetta tai käsitettä ei ymmärretä
- b. Tositteiden laadinnassa ei huomioida täsmäyttämistarvetta

Täsmäyttäminen on tärkeää tilitoimiston oman toiminnan kannalta, koska mahdolliset virheet kuukausikirjanpidossa voidaan täten havaita ja korjata. Samoin voidaan raportoida asiakkaalle, jos täsmäyttäessä havaitaan asioita, joiden korjaaminen voi edellyttää puuttuvan aineiston toimittamista. Tositteiden laadinnassa olisi tärkeää, että erityisesti tositteiden selitteet laadittaisiin siten, että kirjanpitomerkintöjä pystytään tarkastamaan helposti jälkikäteen.

- c. Omaan tehtyä kirjanpitoa ei osata tarkastaa tai tarkastaminen jätetään tekemättä

Sen lisäksi, että työtä tarkastetaan esimiestasolla, on myös työntekijän itsensä osattava tarkastaa työtään. Olisi siis huolehdittava siitä, että omat näppäilyvirheet tai muut itse korjattavissa olevat virheet pystyttäisiin havaitsemaan. Lisäksi pitäisi tarkastaa, että mitään työvaihetta ei ole jätetty tekemättä.

5. Asiakaskohtaisen ohjeistuksen laatiminen

a. Kaikille asiakasyrityksille ei ole laadittu omaa ohjetta

Toimistossa on tämän työn tuloksena syntyvä yleisohjeistus ja lisäksi tarvitaan asiakaskohtaista tietoa oikeanlaisen kirjanpidon laatimiseen. Esimerkiksi erikseen asiakkaan kanssa sovitun poikkeavan kirjaustavan käyttäminen tai asiakkaan oman laskureskontran raporttien lukeminen voi olla tarpeen opastaa.

b. Ohjeiden laatimisesta ei ole ohjeistusta

Asiakaskohtaisten ohjeiden kannaltakin voisi olla hyödyllistä laatia tietokannaksi pohja, joka sisältäisi tiedon siitä, mitä asiakkaan asioita olisi kirjattava ylös. Lähtötilanteessa uusien asiakaskohtaisten ohjeiden laatiminen pohjautuu vanhojen ohjeiden käyttämiseen pohjana. Eri yhteisömuodon tai toimialan ohje ei kuitenkaan aina välttämättä sovellu tähän käytettäväksi ilman suuria muokkauksia.

c. Ohjeita ei päivitetä riittävän usein

Asiakasyrityksen taloudellinen tilanne tai jopa toimiala voi vaihdella ajan myötä. Tämän vuoksi ohjeita pitäisi ajoittain päivittää. Käytännössä kuitenkin päivittäminen jää väliin ja kirjanpito-prosessissa toimitaan sillä oletuksella, että vanha ohje pitää paikkansa.

6. Työaikakirjanpito

- a. Työtehtäviin kuluvaan aikaan ei kirjata ylös

Tilitoimiston oman laskutuksen kannalta kulunut työaika tulee kirjata, jotta asiakkaalta osataan laskuttaa oikea määrä työtä.

- b. Aika kirjataan väärään paikkaan

Työaika tulee kirjata oikealle asiakasyritykselle ja oikealle ajanjaksolle

7. Ohjelmistojen käyttö

- a. Ohjelmistojen ominaisuuksia ei osata käyttää

Ohjelmistojen käyttö aiheuttaa väistämättä opettelutilanteen, sillä mikään koulutus ei voi sisältää kaikkien kirjanpito-ohjelmistojen opettelua eikä rekrytoinnissa voida aina edellyttää käytetyn ohjelmiston osaamista. Muutoin rekrytoitavat joudutaan rajaamaan hyvin tarkasti.

- b. Ohjelmistoista ei osata tuottaa tarvittavan kaltaisia raportteja

Käytetyn ohjelmiston kannalta tuotettaviin raportteihin sisältyy muutamia yksinkertaisia tyypillisesti toistuvia pieniä ongelmia muun muassa raporttien ajalliseen rajaukseen liittyen. Raportit voidaan aina tulostaa uudelleen, mutta siihen tuhlautuu aikaa ja paperitulosteiden kannalta hukataan rahaa ja energiaa.

8. Ongelmatilanteiden ratkaisu ja raportointi

- a. Kirjanpidossa eteen tulevat kysymykset rasittavat esimiehiä

Uusien työntekijöiden ja erityisesti harjoittelijoiden toivotaan mieluummin kysyvän ongelmatilanteessa apua esimieheltä kuin tekevän virheitä omin päin. Jos ongelmia esiintyy jatkuvasti, esimiehen oma työ on jatkuvasti

keskeytyksessä. On havaittu, että tehokas tapa toimia olisi opastaa kysymysten keräämiseen eli siihen, että annettu työ hoidetaan mahdollisuuksien mukaan ensin valmiiksi, jonka lisäksi voidaan esittää haasteellisista asioista esiintyvät kysymykset yhtenä raportointina.

- b. Osa ongelmista jää raportoimatta, jonka johdosta kirjauksia jää tekemättä tai ne siirtyvät tarpeettomasti eteenpäin

On havaittu, että joskus motivaatio vaikeiden kirjausten tai selvitysten tekemiseen on matala. Joissain tapauksissa on siis toimittu niin, että asiat siirretään eteenpäin tulevien kirjanpitokuukausien kohdalle tai tilinpäätäjälle. Näin ei tulisi toimia, vaan kaikki asiat tulisi selvittää joko itse tai esimiehen avustuksella. Vain erillisellä luvalla tulisi olla mahdollista esimerkiksi jättää tärkeimpiä täsmäytyksiä tekemättä.

6.4 Tuotoksen sisältö ja miten se vastaa haasteisiin

Kokonaisuutena ohjeistus jakautuu kolmeen osioon. Nämä ovat kuukausikirjanpidon ohjeistus, reskontrien käytön ohjeistus sekä tilinpäätösprosessin ohjeistus.

Ensimmäisenä ja mahdollisesti tärkeimpänä ohjeistuksessa esitetään kuukausikirjanpito-prosessin kokonaisuus sekä korostetaan heti aluksi, missä asioissa on oltava huolellinen ja miten huolimaton toiminta vaikuttaa. Tähän on panostettu siksi, että uusi työntekijä pyrittäisiin kirjallisessa ohjeistuksessa saamaan asennoitumaan oikein. Täydellisen työn tekeminen joka kerta on mahdotonta, mutta tärkeää on, että työntekijä pyrkii tekemään parhaansa. Tämä palvelee havaittujen ongelmien ennaltaehkäisyä yleensä ja erityisesti omasta toiminnastaan itsenäisesti huolehtivien työntekijöiden kehittymistä.

Koska toimistossa käsitellään paljon paperista aineistoa, on sen käsittelyyn ja säilyttämiseen tehty myös ohjeet. Paperisen aineiston osalta aiempi ohjeistus on ollut kaikkein suppeinta. Tämän työprosessin aikana on selvennyt, että näennäisestä yksinkertaisuudesta huolimatta materiaalin saaminen siististi oikeaan järjestykseen oikeaan paikkaan sisältää useita huomioitavia seikkoja. Näistä syistä johtuen vaikuttaa selvältä, mistä aiemmin horjuvasti toteutunut paperiaineiston käsittely on johtunut. Ohjeen laatimisella on tällä osa-alueella oletettavasti suurin vaikutus toimintaan. Paperisen aineis-

ton käsittely käsittää saapuneiden myynti- ja ostolaskujen, kuittien, muiden papereiden kopiointia, leimaamista, numerointia sekä kansiointia oikealla tavalla. Käytännön kannalta epäselvästi käsitelty aineisto vaikeuttaa kirjausketjun muodostamista (Kirjanpitolaki 6 §). Toimiston sisällä tämä näkyy, kun harjoittelijan tekemää kirjanpitoa tarkastetaan. Ulkopuolisen eli esimerkiksi tilintarkastajan tai verotarkastajan jälkikäteen mahdollisesti tekemä kirjanpidon tarkastus vaikeutuu myös.

Valmis tuotos käsittää kuukausikirjanpidon osalta käytetyn kirjanpito-ohjelmiston käyttöohjeen siltä osin kuin se on tarpeen kirjanpidon säännöllistä toteuttamista varten. Ohje sisältää opastuksen kirjautumiseen, kirjausten tekemiseen sekä tarvittavien raporttien tulostamiseen (useimmiten käytettyjä ovat päiväkirjat, pääkirjat, tuloslaskelmat sekä taseet). Käytetyssä ohjelmistossa on muutamia kirjanpidon toteuttamisen kannalta ongelmallisia ominaisuuksia, joiden ratkaisukeinot on koettu keskeiseksi esittää. Ohjelmistokokonaisuuteen kuuluu myös pankkiyhteysohjelmisto tiliotteiden kirjaamista varten, joka on myös ohjeistettu.

Ohjelmistojen käytön ohjeistus on hyödyllistä, sillä työhön pitäisi tällöin päästä nopeammin sisään. Samoin säästyy aikaa, kun tavanomaisiin ongelmiin on olemassa kirjallisesti saatavilla oleva ratkaisu. Tällöin työ keskeytyy ongelmatilanteessa lyhyemmäksi aikaa eikä ratkaisua tarvitse yhtä usein lähteä kysymään työtoverilta, jonka oma työ keskeytyy. Ohjelmasta saatavien raporttien osalta pitäisi ohjeistuksen myötä olla selvempää, mitä raportteja on tuotettava ja mihin niitä voidaan käyttää.

Myynti- ja ostolaskujen kirjaaminen asiakkaan toimittamilta laskuilta ohjeistetaan selvämällä, millaisilla tositteilla laskut kirjataan sekä mille tileille. Ostolaskujen lisäksi on opastettu myös käteisellä tai pankkikorttistoina tehtyjen ostojen kirjaaminen. Tiliöinteihin vaikuttaa monta seikkaa. On huomioitava asiakkaan toimiala, käytetty tilikartta, verovähennyskelpoisuus sekä kulujen kannalta sekin, onko kyseessä yleensäkin yritykselle kuuluva kulu. Veronäkökulmasta kuukausikirjanpidossa arvonlisäverolainsäädännön vaikutus on suuri, sillä tuotto tai kulu on ohjattava oikeanlaiselle tilikartan tilille, jotta ohjelmiston käyttämä arvonlisäveroautomaatiikka osaa tuottaa Verohallinnolle ilmoitettavaksi oikeanlaiset tiedot. Verovelkaa tai verosaamista muodostavien kirjausten lisäksi on huomioitava yhteisökauppa ja rakennusalan käänteisen verovelvollisuuden alaiset kaupat, jotka ilmoitetaan Verohallinnolle erikseen. Myös kirjaamisen ajankohtaan on kiinnitettävä huomiota, sillä liian pienenä ilmoitettu maksettavan veron mää-

rä aiheuttaa myöhästymismaksuja ja viivästyskorjoja, vaikka asia korjattaisiin myöhemmin. (Verohallinto).

Tuloverotuksen kannalta vähennyskelvottomat tuotot tai verovapaat tuotot on nekin osattava erotella tai oikeellisen veroilmoituksen antaminen voi olla mahdotonta. Vähennyskelvottomia kuluja ovat esimerkiksi Elinkeinoverolain 16 §:n tarkoittamat menot. Kulujen ohjaaminen oikeille tileille on tuottanut eniten kysymyksiä esimiehille harjoittelijoilta. Ohjeella toivotaan olevan se vaikutus, että harjoittelijat pystyisivät kirjallista materiaalia apuna käyttäen tekemään kirjauksia omatoimisemmin.

Laskuihin perustuvan kirjanpidon lisäksi ohjeistusta on tehty myös velaksi ostettavan käyttöomaisuuden kirjauksiin, osingonjakoihin ja laskennallisiin kirjauksiin, kuten vakuutusmaksujen jaksotuksiin. Näiden ohjeistaminen on yksinkertaista, mutta tarpeellista, sillä näidenkin kirjausten suhteen on havaittu olevan puutteellista osaamista. Aiempaa ohjeistusta näistä kirjauksista ei ole juuri ollut.

Palkanlaskenta on yrityksessä oma erillinen prosessinsa, josta huolehtivat palkanlaskijat. Palkkakirjausten osalta ohjeistetaan pääkirjanpitoon tehtävät tiedonsiirrot sekä opastetaan siirrettävän tiedon täsmäyttäminen. Palkkakirjauksiin liittyen tärkeimmäksi on koettu opastaa siihen, että palkanlaskennasta muodostuvat tositteet tulee täsmäyttää. Tärkeää on katsoa, että tiedonsiirrossa kulut ohjautuvat oikeaan paikkaan eli sekä palkkakirjanpidossa että pääkirjanpidossa kulujen ohjautuminen kirjanpitotileille on yhdenmukaista. Myös palkanlaskennasta muodostuvien laskennallisten jaksotuskirjausten todenmukaisuus on tarkistettava.

Eräs suurista harjoittelijoiden kokemista vaikeuksista on ollut täsmäyttäminen. Täsmäyttämisen tavoitetta ei ole aina ymmärretty eikä ole ollut selvää mitä kirjanpitotilejä tulee kuukausittain täsmäyttää. Yrityksen toimintamallin mukaisesti kuukausikirjanpidon yhteydessä on täsmäytettävä vähintään pankkitilit, ostovelat, myyntisaamiset, verotili, palkkojen välitili sekä mahdolliset reskontrien välitilit. Tilitoimiston asiakaskannan luonteen vuoksi kassan täsmäyttäminen ei ole kovin usein tarpeellista. Pankkitilien ja verotilien täsmäyttäminen on yksinkertaista, sillä saldoja voidaan verrata ulkopuolisen laatimaan tiliotteeseen.

Myyntisaamisten ja ostovelkojen täsmäyttäminen on havaittu käytännössä vaikeaksi oppia. Mikäli käytössä ovat reskontrat osakirjanpitoina, voidaan niiden avoimien lasku-

jen saldoa verrata helposti kirjanpitotileihin. Suurimmalla osalla toimiston asiakkaista kuitenkin toimitaan kirjaamalla myynti- ja ostolaskut suoraan pääkirjanpidon tositteiksi, jotka lisäävät myyntisaamisia tai ostovelkaa. Maksamattomien laskujen selvittämiseksi tehdään manuaalinen kirjauskohtainen täsmäytys taulukkolaskentaohjelmaa apuna käyttäen. Harjoittelijoiden vaikeutena on ollut oppia hallitsemaan ja ymmärtämään, mikä on tämän täsmäytystavan oikeellinen lopputulos. Ohjeistus on pyritty tekemään yksinkertaiseksi käyttämällä paljon kuvitusta. Taulukkolaskennan avulla tehtävä täsmäytys on tärkeä myös reskontraerojen selvittämisessä, palkkojen välitilin täsmäyttämisessä sekä useissa kirjanpidon epäselvyyksien ja erojen etsimisen tapauksissa. Tämän täsmäytystavan oppiminen on siis yrityksen prosesseille tärkeää.

Kokonaisuutena ohjeistuksesta tuli melko laaja. Tämä vaikuttaa siihen, että se ei ole kerralla kovin helposti omaksuttavissa. Tätä on pyritty helpottamaan sillä, että ohjeistusta on jaettu eri osioihin, joita pitäisi pystyä lukemana erillisinä sitä mukaa, kun työn teko etenee. Kokonaisuuden hallintaa on pyritty helpottamaan myös sillä, että loppuun on lisätty tarkistuslista, jonka pohjalta oman kirjanpityön valmistumista voi arvioida.

6.4.1 Reskontrat

Osakirjanpitoina toimivat osto- ja myyntireskontrat on jaoteltu omaksi erilliseksi ohjeistukseksi. Tämä johtuu siitä, että tilitoimiston käyttämän ohjelmiston osakirjanpidot ovat käytössä vain vähemmistölle asiakkaista. Reskontrien osalta opastetaan siirrot pääkirjanpitoon sekä ostolaskujen osalta uusien laskujen ja ostolaskusuoritusten kirjaaminen. Myyntilaskujen luominen on pääosin asiakkaiden omalla vastuulla eikä sitä siksi ole sisällytetty ohjeeseen.

Reskontrien käytössä pätevät tiliöinteihin liittyen samat säännöt kuin muutoinkin, eikä tätä ohjeistusta ole koettu tarpeelliseksi toistaa. Pääkirjanpitoon tehtävissä tiedonsiirroissa ja täsmäytyksissä tarvittavien raporttien luominen on koottu myös reskontrien ohjeeseen.

6.4.2 Tilinpäätösprosessien ohjeistus

Tilinpäätöksien osalta paneudutaan siihen, mitkä ovat todennäköisimmät tilinpäätöksen laatijan tekemät työvaiheet ja miten ne toteutetaan. Tärkeitä kirjauksia ovat muun mu-

assa suoriteperusteen oikaisut, poistot ja varaston muutokset. Muita vaiheita ovat osakeyhtiön verotettavan tulon laskenta, taseen ja tuloslaskelman erien tarkistaminen ja täsmäyttäminen sekä tase-erittelyiden ja tasekirjojen luominen.

Tilinpäätösprosessin ohjeistus on toteutettu suppeammin kuin muun kirjanpidon. Tämä johtuu siitä, että tilinpäätöksen tekoon ei yleensä ryhdytä ennen muiden prosessien oppimista. Tässä on haluttu siis ajatella, että tilinpäätöksen tekijän tulisi olla kykenevä itsenäiseen työskentelyyn, joka vaatii myös omaa kykyä ottaa selkoa asioista. Lisäksi tilinpäätösprosessit saattavat vaihdella yrityksen mukaan melko paljon. Ohjeistuksessa on haluttu pääpiirteittäin kuvata tärkeimmät prosessit. Kokeneemmalle kirjanpitäjälle hyödyllisintä lienee se, että ohjeeseen on koottu listauksena tarvittavat liitetiedot etenkin siltä kannalta kuin mitkä niistä ovat tarpeellisia pienen kirjanpitovelvollisen tilinpäätöksessä.

Tilinpäätöksen kannalta on huomattava, että lähitulevaisuuden päivitystarpeet ohjeistuksessa voivat olla merkittävät. Tämä johtuu tulevista kirjanpitolain muutoksista, jotka saadaan voimaan vuoden 2016 alusta alkaen (Voutilainen 2015, 10–12) Muutokset luovat uusia ryhmittelyjä pienten kirjanpitovelvollisten välillä liikevaihdon ja tasearvon suhteen. Lisäksi yksityisen elinkeinonharjoittajan tilinpäätösvelvollisuudesta ollaan luopumassa kokonaan, vaikkakin veroilmoittamista varten käytännössä tilinpäätöstä vastaava prosessi joudutaan läpikäymään. Myös liitetietojen laatiminen yleensä kokee muutoksen siten, että liitetietojen laatimista koskevia laskelmia voidaan joutua säilyttämään uudella tavalla. (Voutilainen 2015, 15).

6.4.3 Ohjeen yleisluontoisuus

On huomattava, että tuotos on yleisluontoinen ohje kirjanpitoon käytetyllä ohjelmistolla. Käyttäjän on siis osattava soveltaa sitä. Tämä johtuu siitä, että yritysten toimialoista (mitä ostetaan ja keneltä, mitä myydään ja kenelle), varallisuudesta (onko mukana sekä käyttöomaisuutta, vaihto-omaisuutta että rahoitusomaisuutta) ja yritysmuodosta riippuen kirjaukset ovat erilaisia. Siksi täysin seikkaperäistä ohjeistusta erimerkiksi tiliöinteihin ei pysty antamaan. Tämä on kuitenkin ymmärrettävä normaaliksi asiointilaksi silloin, kun puhutaan asiantuntijatyöstä. Esimerkiksi Northin ja Kumtan (2014, 20) mukaan yritys voidaan käsittää osaamiseen perustuvaksi yritykseksi (knowledge firm) erityisesti silloin, kun asiakkaiden tarpeet vaativat räätälöityä palvelua. Ohjetta käyttävän

harjoittelijan näkökulmasta yleisluonteisuus palvelee myös kehittymistä asiantuntijaksi, joka on itse kykenevä etsimään tietoa ja kehittämään osaamistaan.

6.5 Salassapito

Lopullinen tuotos tästä toiminnallisesta opinnäytetyöstä on sovittu kohdeyrityksen kanssa salassa pidettäväksi. Tuotosta ei voida julkistaa, koska siinä käsitellään seikka-peräisesti yrityksen sisäisiä prosesseja. Voidaan pitää varsin luonnollisena, että tällaista tietoa ei haluta ulkopuolisten käsiin. Myöskään yrityksen nimeä ei haluta tässä raportissa julkistaa, sillä myös raportin sisällöstä voidaan epäsuorasti päätellä hyvin seikka-peräisiä tietoja.

7 Projektin onnistuminen

7.1 Alkuperäiset tavoitteet

Alussa todetun mukaisesti ohjeistuksella on pyritty parantamaan uusien työntekijöiden ja harjoittelijoiden kykyä ruveta toteuttamaan kirjanpityötä yrityksessä ja luomaan selkeät raamit sille, millaista työn tuloksen tulee olla.

Teorian kannalta pyrittiin määrittelemään luvussa 5 sitä, millaista hyvän osaamisen tulisi olla. Seuraavassa pyritään selventämään, minkälaisen hyvän osaamisen siirtämiseen laadittu ohjeistus pystyy. Samalla esitetään, miten onnistunutta osaamisen siirtäminen on ollut kohderyhmän kannalta.

7.2 Mitä osaamista tuotos siirtää

Luvussa 5 määriteltiin, millaisista näkökulmista tilitoimiston kirjanpito-osaamista voidaan lähestyä teoreettiselta kannalta. Voidaan siis kysyä, millaiseen osaamiseen ohje johdattaa.

Ohje opastaa lain noudattamisen näkökulmasta toimimaan oikeellisesti implisiittisesti. Esimerkiksi kirjausketjun kunnolliseen muodostumiseen ohjataan tosienumeroinnin ja kirjanpitomateriaalin selkeän arkistoinnin kannalta. Myös välittömän ja välillisen verotuksen kannalta on huomioitu olennaisimmat seikat. Koska kyseessä on työn käytännön toteuttamiseen pyrkivä ohjeistus, lain edellyttämää hyvää kirjanpitotapaa tai yleisiä tilinpäätösperiaatteita ei käsitellä yleisluontoisesti lainkaan. Koko kuvatun kirjanpito-prosessin on kuitenkin tarkoitus olla sellainen, joka johtaa hyvän kirjanpitotavan mukaiseen lopputulokseen. Ohjeen lukijalle pitäisi siis muodostua kuva yhdestä tavasta toteuttaa hyvän kirjanpitotavan mukaista kirjanpitoa.

Sidosryhmien kannalta ohjeessa korostuu verottajan näkökulma. Kuukausikirjanpidossa korostetaan ajallista oikeellisuutta. Tilinpäätöksen kannalta esimerkiksi poistot yleisimmin pyritään tekemään tuloverotuksellisesti edullisimmalla tavalla. Muun kuin verottajan tarvitseman tiedon voidaan ajatella muodostuvan tilintarkastuksen kautta. Sikäli kuin tilintarkastuksessa pidetään annettua kuvaa yrityksestä oikeana ja riittävänä, voi ajatella muidenkin sidosryhmien edun toteutuvan. Tämä perustuu luvussa 5 esitettyyn näkökohtaan, jonka mukaan sidosryhmien ajatellaan haluavan standardimuotoista ja parhaiten vertailukelpoista tietoa.

Toimialastandardin kannalta dokumentaation laatimista ja laajentamista sinänsä voidaan pitää toimintaa kehittävänä. Kehittävyys toteutuu, jos dokumentaatiosta on käytännössä hyötyä. Toinen toimialastandardia koskeva näkökohta on, että kirjauksiin keskittyvissä ohjeistuksen osioissa opastetaan kirjaamaan tarkasti laskujen mukaisesti ja ottamaan asiakasyrityksen toimiala huomioon esimerkiksi sen suhteen, milloin on aiheutta kyseenalaistaa kirjauksen asianmukaisuus. Asiakkaan toimialan ajattelu näkyy itse asiassa läpi koko ohjeen sitä kautta, että se on laadittu jo lähtökohtaisesti myöntämällä yksityiskohtaisen ohjeistuksen mahdollisuus (katso luku 3.4).

Asiakasnäkökulmasta asiaa lähestyttäessä ohjeistus pyrkii varmistamaan asiakkaalle luotavaa kokemusta asiantuntijuudesta. Asiakkaan kokemus luodaan kommunikaatiossa, ja osa kommunikaatiota on tilitoimistolta saatava valmis kirjanpityö. Koska ohje koskee vain kirjanpidon toteuttamista sisäisenä prosessina, ei asiakkaaseen vaikuttavaa työtä näy siinä esimerkiksi suoran asiakaspalvelun kautta. Kirjanpityö näkyy asiakkaalle siten, että tuotetaan sovitut raportit ajanmukaisesti ja oikeellisin ja oikealle henkilölle. Ohjeen näkökulmasta oikeellisten raporttien tuottaminen järjestelmistä edelleen asiakkaalle välitettäväksi on oleellisin osa asiakkaalle näkyvää työtä. Kun kyse on

paperisena toimivasta prosessista, kirjanpityö näkyy myös, kun kirjanpitokansiot luovutetaan asiakkaalle. Kansioiden on oltava siistejä ja kirjausketjujen selkeitä, jotta voidaan herättää luottamusta. Kaiken kaikkiaan asiakasta ajatellen ohjeistus palvelee hyvän yleisvaikutelman antamista (vertaa lukuun 5.6.).

Mitä osaamista luotu ohje sitten ei levitä organisaatiossa tai luo organisaatioon? Käytännössä ohje pohjautuu kirjanpidon perustoteuttamiseen oikealla tavalla. Se ei siis erityisesti pyri siihen, että pystyttäisiin tuottamaan erityistä lisäarvoa asiakkaalle. Organisaation kannalta tämän on muodostuttava jotain muuta kautta. Tavoitteena oli kuitenkin luoda ohjeistusta ajatellen harjoittelijatyöntekijöitä, joiden työ myös tarkastetaan. Harjoittelijan luoman perustyön voidaan ajatella muodostavan perustan, jonka pohjalta esimerkiksi tuloslaskelman analyysia voidaan tarjota asiakkaalle.

7.3 Onnistuminen ohjeistuksen käyttäjien kannalta

Työn tulosta voidaan arvioida mielestäni kahdelta kannalta. Ensinnäkin tärkeää on toimeksiantajan eli yrityksen kanta asiaan. Toisaalta on arvioitava sitä, miten ohjeen käyttäjät ottavat ohjeistuksen käyttöön ja kokevat sen hyödykseen. Toimeksiantajan kannalta on saatu positiivista palautetta työstä. Aikaisempaa yhtä seikkaperäistä ohjeistusta ei ole ollut yritykselle aiemmin olemassa.

Harjoittelijoiden kanta on epäselvempi. Ohjeistuksen käyttöön on opastettu uusien työntekijöiden tullessa taloon, ja siitä on saatu yleisesti ottaen positiivisia kommentteja. Systemaattista otantaa siitä, mitä ohjeistuksessa pitäisi kehittää, ei kuitenkaan ole pystytty keräämään. Tämä johtuu osittain aikataulullisista syistä ja siitä, että käyttäjiä on toistaiseksi ollut vain muutamia, koska organisaatio on pieni. Kokemuksen perusteella ohjeistuksesta ei kuitenkaan ole saatu mitenkään täydellistä siten, että kenenkään ei tarvitsisi kysyä keneltäkään muita ohjeita kirjanpidon tekemisessä. Voidaan sanoa siis, että teorian pohjalta esitetyt oletukset pitävät siten paikkansa, että kirjallinen ohjeistus ei voi yksinään toimia perehdytysvälineenä.

7.4 Päivitystarpeet

Päivitystarve on ilmeinen jo tutkimuksen luonteen vuoksi, sillä kuten luvussa 2 todettiin, toiminnallinen tutkimus ei pyri pelkästään vastaamaan kysymyksiin, vaan myös herät-

tämään niitä. Huomionarvoista on, että pienessä yrityksessä toimintatavat voivat muuttua nopeasti. Laajan ohjeistuksen laatiminen on pitkä prosessi ja tämän projektin aikana on havaittu, että ohjeistusta on jouduttu päivittämään joidenkin prosessien osalta jo sen tekoaikana. Esimerkiksi automaattiisiin kirjauksiin ja kirjausketjuun liittyviin asioihin on jouduttu tekemään päivityksiä.

Päivitystarpeeseen vaikuttaa myös lainsäädännön kehittyminen. Vähintään tilinpäätöksien osalta on odotettavissa lähiaikoina merkittäviä muutoksia sen suhteen, kenen on nykymuotoista vastaava tilinpäätös laadittava (esimerkiksi Voutilainen 2015, 10–12) Mielestäni olisi tärkeää, että ohjeistusta pystyttäisiin päivittämään yrityksessä ajoittain ja talossa olisi oltava vastuuhenkilö, joka on perillä ohjeen sisällöstä ja joka pystyy sitä päivittämään. Sikäli kuin ohjeen tekijä on yrityksessä työssä, päivittyminen onnistuu, jos sille suodaan työaikaa. Pitemmälle tulevaisuuteen mentäessä olisi tärkeää suunnitella työn siirtäminen eteenpäin muille henkilöille.

7.5 Jatkokehitysehdotukset

Kuten aiemmin todettiin, tämä työ ei kata kaikkea osaamisen suojaamisen suunnittelua, mitä tilitoimistossa voidaan tehdä, eikä tässä myöskään ole luotu varsinaista perehdytysohjelmaa. Hedelmällistä olisi kehittää tilitoimistotyöhön kokonaisvaltainen osaamisen johtamisen suunnitelma, johon sisältyisi perehdytyksen suunnittelu. Pienessä yrityksessä osaamisen johtamisen strategista suunnittelua kannattaa tosin tehdä vain niiltä osin kuin se tapauskohtaisesti nähdään kannattavaksi, sillä resurssit ovat rajatut.

Tähän työhön kehitetty ohjeistus ei sekään ole täydellinen eikä siinä kuvata kaikkia kohdeyrityksessä käytettyjä työmenetelmiä, sillä esimerkiksi palkanlaskenta jää puuttamaan kokonaan. Palkanlaskentaprosesseja ei ole lähdetty kuvaamaan siksi, että tekijällä ei ole ollut siihen riittävää kokemusta. Myös työn laajuus olisi kasvanut.

Kohdeyrityksessä on laadittu kirjanpito-ohjeistusta myös asiakasyrityskohtaisesti osalla asiakkaista. Koska tässä esitetty opastus on yleisluontoinen, ei se voi vastata kaikkiin kysymyksiin. Asiakaskohtaista ohjeistustakin on siis kehitettävä ja tähän tähtäävä hanke on jo tekeillä.

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö rajautuu yhteen yritykseen, ja siinä havaittuihin prosessien kehittämistarpeisiin. Hyödylliseksi voitaisiin katsoa tutkimus, jossa pyrittäisiin kartoittamaan laajemmin, minkä prosessien toteuttamisessa tilitoimistoissa on yleisesti ottaen haasteita, jotta niihin pystyttäisiin vastaamaan. Tällainen tutkimus ei välttämättä ole ortodoksinen yritystutkimuksen teorian kannalta, joka usein korostaa jokaisen yrityksen erilaisuutta kaikista muista yrityksistä sen olemassaolon ehtona. Esimerkiksi Thomson ja Strickland (2003, 6) pitävät tärkeänä strategian luomisen perustana yrityksen mission määrittelemistä. Missiossa perustellaan, mitä yritys on, mihin se pyrkii ja miten se eroaa muista. Porterin (1980, 35) mukaan yrityksen kilpailuetu voi yleisesti ottaen muodostua vain kolmen asian kautta. Näitä ovat hintakilpailu, differoiminen (erilaisuus muista) tai keskittyminen pieneen markkinaan. Tästä huolimatta tilitoimistoalan yrityksillä on varmasti paljon samankaltaisia menettelytapoja. Tästä kertoo jo toimialalla olevan laatustandardin olemassaolo.

Aiheeseen liittyvää tutkimusta voisi tehdä yleisluontoisemminkin. Koska tämä työ on lähtöisin siitä, että koulunsa jo lähes suorittaneet harjoittelijat eivät ole kohdeyrityksen kokemuksen perusteella osaamiseltaan kovin valmiita työhön, olisi varmasti hyödyllistä tutkia yleisesti, millaisia osaamispuutteita koulusta valmistuneilla yleisimmin on. Tutkimuksen perusteella olisi sittemmin mahdollista kehittää paremmin työelämään valmistavia opetussuunnitelmia. Tämän työn perusteella vaikuttaisi siltä, että koulussa osaamista kertyy eniten kirjausten tekemisen kannalta. Käytännön työssä on kuitenkin tärkeää selvittää myös, miten kirjauksiin on päästy sekä tarkastaa työnsä. Kirjausketjun muodostuminen ja täsmäyttäminen ovat kuitenkin asioita, jotka kuuluvat kirjanpitäjän päivittäiseen työhön ja ovat hyvän kirjanpitotavan kannalta tärkeitä.

Lähteet

Apunen, Antti & Parantainen, Jari 2011. Gurumarkkinointi. Talentum, Helsinki.

Arvonlisäverolaki 30.12.1993/1501.

Asetus työnantajan sosiaaliturvamaksusta 8.12.1978/940.

Ennakkoperintäasetus 20.12.1996/1124.

Ennakkoperintälaki 20.12.1996/1118.

Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EY) N:o 1606/2002 kansainvälisten tilinpäätösstandardien soveltamisesta. Annettu 19 päivänä heinäkuuta 2002.

Grönroos, Christian 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Englanninkielisestä alkuteoksesta Service Management and Marketing suomentanut Maarit Tillman. 3. uudistettu painos. WsoyPro, Helsinki.

Hallintolaki 6.6.2003/434.

International Accounting Standards Board 2010. Conceptual Framework for Financial Reporting 2010. Luettavissa osoitteessa:
<http://www.iasplus.com/en/standards/other/framework>. Luettu 17.4.2015.

Kananen, Jorma 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylän Ammattikorkeakoulun julkaisuja 185. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Karttunen, Jouko 2011. Hyvä tilinpäätöstapa. Pienille yrityksille. 9. uudistettu painos. Suomen taloushallintoliiton julkaisut Oy, Helsinki.

Kilpailuvirasto 2011. Kilpailukatsaus 2: Viisas sääntely – toimivat markkinat. Kilpailuviraston selvityksiä 1/2011. Kilpailuvirasto, Helsinki. Luettavissa osoitteessa:
<http://www.kkv.fi/globalassets/kkv-suomi/julkaisut/selvitykset/2011/kivi-selvityksia-1-2011.pdf>. Luettu 16.4.2015.

KHO 2005:80. Antopäivä 25.11.2005 Taltio 3073

KHO 2012:2. Antopäivä 17.1.2012. Taltio 32

Kirjanpitoasetus 30.12.1997/1339.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

Kirjanpitolautakunta 2011. Kirjanpitolautakunnan yleisohje kirjanpidon menetelmistä ja aineistoista 1.2.2011.

KKO 1981-II-48. 14.4.1981. Taltio 1228/80.

Kouvolan HO 10.11.2004/1334. Antopäivä 10.11.2004. Ratkaisunumero 1334. Asianumero KouHO:2004:3.

Krogh, Georgh von; Ichijo, Kazuo & Nonaka Ikujiro 2000. Enabling Knowledge Creation. Oxford University Press, United States of America.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Palmenia-sarjan julkaisu 61. Yliopistokustannus, HYY Yhtymä, Helsinki.

Laki elinkeinotulon verottamisesta 24.6.1968/360.

Leppiniemi, Jarmo 2012. KILAn ratkaisut ja kirjanpitolaki käytännössä. Sanoma Pro Oy, Helsinki.

Leppiniemi, Jarmo & Kisanlahti Timo. Liikekirjanpito. Talousfokus-sarjan julkaisu. Talentum Media Oy, Helsinki. Verkkokirja osoitteessa <http://fokus.talentum.fi/>. Luettu 17.4.2015.

Leppiniemi, Jarmo & Kykkänen, Tapani 2013. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. 8. uudistettu painos. SanomaPro, Helsinki

Moisalo, Veli-Pekka 2011. Uusi HR. Arjen henkilöstöjohtamista. Infor, Helsinki.

North, Klaus & Kumta. Gita 2014. Knowledge Management. Value Creation Through Organizational Learning. Springer Texts in Business and Economics. Springer International Publishing, Switzerland.

Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624.

Parantainen, Jari 2013. Tuotepäällikön pelastuspakkaus. Talentum, Helsinki.

Porter, Michael E. 1980. Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. First Free Press Edition. The Free Press, United States Of America.

Seeman, P., De Long, D., Stucky, S. & Guthrie, E. 2000. Building Intangible Assests: A Strategic Framework for Investing in Intellectual Capital. Teoksessa Morey, D., Maybury, M. & Thuraisingham, B. Knowledge Management. Classic and Contemporary Works. The MIT Press

Stähle, Pirjo A. Miten menestyvä yritys jalostaa strategista tietoa. Teoksessa Stähle, Pirjo (toim.) Tieto ja osaaminen kilpailuetuna. Kauppalehden johtamisen käsikirjat. Kauppalehti. <http://johtaminen.kauppalehti.fi/book/tieto-ja-osaaminen-kilpailuetuna>. Luettu 17.4.2015

Stähle, Pirjo B. Tieto ja osaaminen kilpailuetuna. Teoksessa Stähle, Pirjo (toim.) Tieto ja osaaminen kilpailuetuna. Kauppalehden johtamisen käsikirjat. Kauppalehti. Luettavissa osoitteessa <http://johtaminen.kauppalehti.fi/book/tieto-ja-osaaminen-kilpailuetuna>. Luettu 17.4.2015

Suomen Taloushallintoliitto ry 2011. Taloushallintoliiton toimialastandardi TAL-STA. Luettavissa osoitteessa: <https://taloushallintoliitto-fi.directo.fi/taloushallintoliitto/tal-laatu/taloushallintoliiton-toimialasta/>. Luettu 16.4.2015

Thomson, Arthur A. & Strickland, A.J. 2003. Strategic Management. Concepts and Cases. International edition. McGraw-Hill, United States of America.

Tsoukas, Haridimos & Vladimirou, Eli 2004. What is organisational knowledge? Teoksessa Starke, Ken; Tempest, Sue & McKinlay, Alan (toim.). How Organizations Learn. Managing the search for knowledge. 2. Painos. Thomson Learning, Iso-Britannia. 363-385.

Tuloverolaki 30.12.1992/1535.

Verohallinto 2011. Ammatinharjoittaja. Verohallinnon syventävien vero-ohjeiden sanasto. Luettavissa osoitteessa: https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Sanasto/Ammatinharjoittaja%2813682%29. Luettu 17.4.2015

Verohallinto. Kausiveroilmoituksen tietojen korjaaminen. Verohallinnon ohjeistus. http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Maatalousyrittaja_ja_metsanomistaja/Kausiveroilmoitus/Kausiveroilmoituksen_tietojen_korjaamine%2810819%29. Luettu 30.8.2015.

Viitala, Riitta 2014. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Edita, Helsinki.

Vilkka, Hanna & Airaksinen, Tiina 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Virta, Maarit. Osaamisen johtamisesta osaamisen jakamisen johtamiseen. Teoksessa Tieto ja osaaminen kilpailuetuna. Bonnier Pro johtamisen käsikirjat. Kauppalehti. Luettavissa osoitteessa <http://bonnierpro.fi/fi/tieto-ja-osaaminen-kilpailuetuna>. Luettu 20.9.2015

Virta, Maarit 2011. Sukupolvien välinen tiedon jakaminen organisaatiossa. Lapioidaanko vanhaa vai luodaanko uutta? Lappeenrannan teknillinen yliopisto, Lappeenranta. Luettavissa osoitteessa: <https://www.doria.fi/xmlui/bitstream/handle/10024/69954/isbn%209789522650634.pdf?sequence=2>. Luettu 16.4.2015

Voutilainen, Atso 2015. 2016 uudistus kirjanpito-lakiin ja sen vaikutus tilitoimistotyöhön. Opinnäytetyö. Savonia-ammattikorkeakoulu. http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/92591/Voutilainen_Atso.pdf. Luettu 30.8.2015.

Ohje kuukausikirjanpitoon Econet Pro –ohjelmistolla

Sisältö salattu

Osto- ja myyntireskontrien käyttö

Sisältö salattu

Ohje tilinpäätöksen laatimiseen

Sisältö salattu