

Elisa Anttonen

TALOUSHALLINNON KEHITTÄMINEN
TEOLLISUUSYRITYKSEN NÄKÖKULMASTA:
CASE FORCHEM OYJ

Liiketalouden koulutusohjelma
2018

TALOUSHALLINNON KEHITTÄMINEN TEOLLISUUSYRITYKSEN
NÄKÖKULMASTA: CASE FORCHEM OYJ

Anttonen, Elisa
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Joulukuu 2018
Sivumäärä: 60
Liitteitä: 1

Asiasanat: taloushallinto, laskentatoimi, taloushallinnon kehittäminen, taloushallinnon prosessit

Opinnäytetyössä tutkittiin kemianteollisuusyhtiön Forchem Oyj:n taloushallinnon kehittämistä. Tutkimuksessa tutkittiin taloushallinnossa ilmeneviä ongelmia ja keinoja niiden ratkaisemiseksi. Lisäksi selvitettiin, miten taloushallinto tuottaa riittävän laadukasta informaatiota tehokkaasti raportoinnin tueksi. Tutkimustyössä aihetta tarkasteltiin useammasta eri näkökulmasta: laskentatoimen, prosessiteollisuuden ja tietojärjestelmän näkökulmista.

Tutkimuksen teoriaosuudessa perehdyttiin laskentatoimen, prosessiteollisuuden ja tietojärjestelmien aihealueisiin. Teoriaosuudessa tarkasteltiin yleisesti ulkoisen ja sisäisen laskentatoimen kokonaisuutta, minkä jälkeen perehdyttiin tarkemmin taloushallinnon prosesseihin. Lisäksi teoriaosuudessa tutustuttiin sähköiseen taloushallintoon sekä sen tuomiin hyötyihin. Lisäksi selvitettiin laskentatoimeen liittyviä ongelmia. Teoreettinen tieto kerättiin taloushallinnon kirjallisuudesta ja internetsivustoilta.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista menetelmää. Tutkimuksen empiirisessä osassa keskitytään kohdeyrityksen taloushallinnossa ilmeneviin ongelmakohtiin ja niiden kehitysehdotuksiin. Empiirisen osion tiedot koottiin toimeksiantajayrityksen edustajia haastatteleamalla ja havainnoimalla yrityksen päivittäisiä prosesseja.

Työn tuloksena luotiin toimeksiantajalle selkeät kuvaukset tärkeimmistä taloushallinnon osa-alueista ja prosesseista. Kuvausten avulla saatiin selville, miten kohdeyrityksen taloushallinto toimii tällä hetkellä. Tutkimustuloksissa todettiin, että yrityksen taloushallinnon prosessit toimivat tällä hetkellä johdonmukaisesti. Kehittämisehdotuksia esitettiin niihin taloushallinnon osa-alueisiin, joissa esiintyy eniten ongelmia.

THE DEVELOPMENT OF FINANCIAL MANAGEMENT IN INDUSTRIAL COMPANY: CASE FORCHEM OYJ

Anttonen, Elisa

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

December 2018

Number of pages: 60

Appendices: 1

Keywords: financial management, accounting, development of financial management, financial management processes

The purpose of this thesis was development of financial management in chemical industry company Forchem Oyj. Purpose was to examine problems of financial management and ways to solve them. In addition, it was investigated how financial management efficiently generates high-quality information to support reporting. In the research work the topic was studied from different perspectives: from the point of view of the accounting, process industry and the information system.

The theoretical part of the thesis looked at topics in the accounting, process industry and information systems. The theoretical part of the thesis looked at of internal and external accounting, then were get acquainted to financial management processes. In addition, the theoretical part was examined the electronic financial management and its benefits. In addition, it was investigated problems of accounting. The theoretical information was collected from financial management literature and websites.

Thesis was a qualitative survey. The research part of the thesis focused on problems of financial management and development propositions. The empirical partition information was compiled by representatives of the case company by interviewing and observing the company's daily processes.

As a result of this thesis, to the case company was given clear descriptions of the most important aspects of financial management and processes. The descriptions were used to find out how the case company's financial management processes are currently working. The results of the research showed that the company's financial management processes are currently operating consistently. Suggestions for development were presented in the areas of financial management that most have problems.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA VIITEKEHYS.....	7
2.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet.....	7
2.2	Käsitteellinen viitekehys.....	8
3	LASKENTATOIMEN HAASTEET JA VAATIMUKSET PROSESSITEOLLISUUDEN NÄKÖKULMASTA.....	9
3.1	Laskentatoimen roolit ja tehtävät.....	9
3.2	Ulkoinen laskentatoimi.....	11
3.3	Sisäinen laskentatoimi.....	14
3.3.1	Laskentatoimen systematiikka.....	15
3.3.2	Kustannuslaskenta.....	16
3.3.3	Johdon raportointi.....	17
3.4	Laskentatoimen ongelmat.....	20
3.5	Prosessiteollisuuden ominaispiirteet laskentatoimen kannalta.....	23
3.5.1	Yleistä prosessiteollisuudesta.....	23
3.5.2	Prosessityyppinen tuotanto.....	24
3.5.3	Teollisuusyritysten laskentatoimi.....	26
4	TIETOJÄRJESTELMIEN HYÖDYNTÄMINEN PK-YRITYKSESSÄ.....	27
4.1	Sähköinen taloushallinto.....	27
4.2	Taloushallinnon prosessit.....	31
4.2.1	Ostolaskuprosessi.....	31
4.2.2	Myyntilaskuprosessi.....	34
4.3	Tietojärjestelmät.....	36
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	40
5.1	Case-yrityksen esittely.....	40
5.2	Tutkimusmenetelmän valinta ja aineiston keruu.....	41
6	TUTKIMUSTULOKSET.....	42
6.1	Laskentaympäristö ja tietojärjestelmät kohdeyrityksessä.....	42
6.1.1	Taloushallinnon rooli ja tehtävät.....	42
6.1.2	Tietojärjestelmät ja niiden kehityshankkeet.....	43
6.1.3	Kirjanpidon nykytila.....	44
6.1.4	Raportointi ja kustannuslaskenta.....	45
6.2	Kohdeyrityksen keskeisimmät taloushallinnon prosessit ja kehityskohteet.....	47
6.2.1	Ostolaskuprosessi.....	47
6.2.2	Myyntilaskuprosessi.....	49
6.3	Kohdeyrityksen taloushallinnon ongelmat ja niiden ratkaisuehdotukset.....	50

7 YHTEENVETO	56
LÄHTEET	59
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Vuosien saatossa laskentatoimen ja taloushallinnon rooli on muuttunut yritysten ja yhteisöjen toiminnassa merkittävästi. Laskentatiedon hyväksikäyttö on laajentunut koskemaan koko organisaatiota kaikilla sen tasoilla tietotekniikan kehityksen myötä. Tämän ohella laskentatiedolla on entistä merkittävämpi rooli tiedonvälittäjänä omistajille ja muille sidosryhmille. Myös rahoittajien ja johdon laskentatoimen voidaan katsoa lähentyneen toisiaan. Rahoittajien laskentatoimi asettaa uusia vaatimuksia johdon laskentatoimelle ja sen kehityssuuntaukset heijastuvat rahoittajien laskentatoimen käytäntöihin. (Alhola & Lauslahti, 2009, 10; Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2009, 5.)

Taloushallinnon käytäntöihin ovat vaikuttaneet monet tekijät ja yhtenä merkittävänä tekijänä voidaan pitää tietoteknistä kehitystä. Yrityksillä on tietoteknisen kehityksen ansiosta paljon enemmän mahdollisuuksia kehittää taloushallinnon organisointia, toimenkuvia ja laskentatekniikoita kuin aiemmin. Taloushallintoon kohdistuu eri suunnista voimakkaita paineita. Teknologian kehittyessä taloushallinnolta vaaditaan parempaa tehokkuutta ja laatua sekä kiristyneessä kilpailuympäristössä nopeutta ja joustavuutta. Taloushallinnon sähköistyminen on auttanut taloushallintoa suoriutumaan paremmin siihen kohdistuvien muiden paineiden keskellä. (Granlund & Malmi 2004, 14–17; Lahti & Salminen 2014, 12.)

Perinteinen, rutiininomainen ja tiedon manuaaliseen tallennukseen keskittyvä taloushallinto on saanut rinnalleen ja myös vaihtoehdoksi sähköisen taloushallinnon. Nykypäivänä sähköinen taloushallinto on olennainen osa yritysten tehokasta taloushallintoa. Sähköisen taloushallinnon ratkaisut vähentävät rutiininomaisia tehtäviä ja siten tehostavat työtä, jolloin aikaa jää asiantuntijatyölle ja taloushallinnon suunnittelulle. (Helanto, Kaisaniemi, Koskinen, Kuntola, & Siivola 2013, 13–14.)

Tämän opinnäytetyön aiheena on taloushallinnon kehittäminen teollisuusyrityksen näkökulmasta. Toimeksiantajayrityksenä toimii kemianteollisuusyritys Forchem Oyj. Opinnäytetyön aihe syntyi toimeksiantajayrityksen pyynnöstä tutkia, voiko taloushallintoa kehittää ja miten. Työskentelen itse toimeksiantajayrityksessä taloushallinnon

tehtävissä. Toimenkuvaani kuuluu pääasiassa ostoreskontran hoito, mutta olen myös tehnyt muita taloustiimillemme kuuluvia töitä. Työn teoria-aineistona käytetään aiheeseen liittyvää kirjallisuutta sekä internet-lähteitä. Empiirinen osio kootaan toimeksiantajayrityksen edustajia haastatteleamalla ja havainnoimalla yrityksen päivittäisiä prosesseja.

Tutkimuksen toisessa luvussa esitellään tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet, tutkimuskysymykset sekä käsitteellinen viitekehys. Luvussa kolme käsitellään laskentatoimen kokonaisuutta sekä yleisesti että prosessiteollisuuden näkökulmasta. Alaluvuissa käsitellään laskentatoimen roolit ja tehtävät sekä sisäisen ja ulkoisen laskentatoimen tärkeimmät osa-alueet. Neljännessä luvussa keskitytään taloushallinnon osa-alueisiin kuten tietojärjestelmiin, sähköiseen taloushallintoon sekä taloushallinnon prosesseihin. Luvussa viisi esitellään tutkimuksen toteutus, johon kuuluu kohdeyrityksen esittely sekä tutkimusmenetelmän valinta. Tutkimuksen tulokset esitellään kuudennessa luvussa ja lopuksi aineistosta kootaan yhteenveto.

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA VIITEKEHYS

2.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

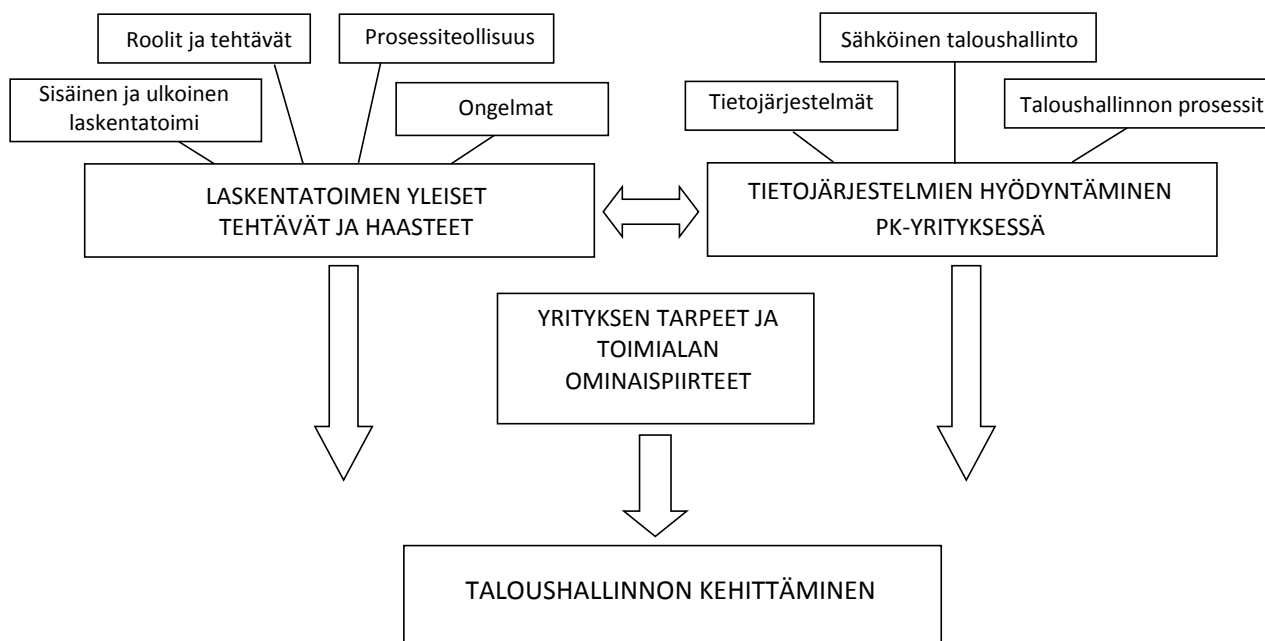
Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia laskentatoimen ja taloushallinnon aihealuetta, selvittää ongelmakohdat kohdeyrityksen taloushallinnossa ja luoda uusia ratkaisuja taloushallinnon kehittämiseksi. Tarkoituksena tutkia, miten taloushallinto tuottaa riittävän laadukasta informaatiota tehokkaasti raportoinnin tueksi. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää sellaisia taloushallinnon prosesseja, jotka tuottavat informaatiota tarkoituksen mukaiseen raportointiin. Tässä työssä raportoinnilla tarkoitetaan sekä ulkoista että sisäistä raportointia. Taloushallinnon prosessit ovat osa yrityksen toimintaa ja yrityksen menestymisen kannalta olisi tärkeää, että prosessit toimisivat tehokkaasti. Opinnäytetyössä tarkastellaan aihetta useammasta näkökulmasta: laskentatoimen, prosessiteollisuuden ja tietojärjestelmän näkökulmista. Työssä pyritään esittämään näiden oleellimmat osa-alueet, jotka tukevat työn tutkimusta.

Opinnäytetyössä etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Mitkä ovat laskentatoimen keskeisimmät tehtävät kohdeyrityksessä?
- Mitkä ovat laskentatoimen haasteet ja vaatimukset prosessiteollisuuden näkökulmasta?
- Miten tietojärjestelmät voivat tehostaa pk-yrityksessä sellaisia taloushallinnon prosesseja, jotka tuottavat informaatiota raportoinnin tueksi?
- Mitä ongelmia tai kehityskohteita kohdeyrityksen taloushallinnon prosesseista löytyy ja miten niitä pystyttäisiin kehittämään?

2.2 Käsitteellinen viitekehys

Alla olevassa kuviossa (Kuvio 1) esitetään tutkimuksen teoreettinen viitekehys, joka kuvaa opinnäytetyön rakennetta. Viitekehys on laadittu tämän opinnäytetyön keskeisistä käsitteistä ja niiden välisistä suhteista.



Kuvio 1. Käsitteellinen viitekehys.

Tämän opinnäytetyön aihetta tutkitaan useasta eri näkökulmasta. Työn teoriaosuudessa käsitellään laskentatoimen, prosessiteollisuuden ja tietojärjestelmien aihealuei-

ta. Empiriaosa yhdistyy teoriaosuuteen ja siinä keskitytään kohdeyrityksen taloushallinnossa ilmeneviin ongelma-kohtiin. Näiden tietojen ja saatujen tuloksien perusteella pohditaan taloushallinnon kehittämistä yrityksessä.

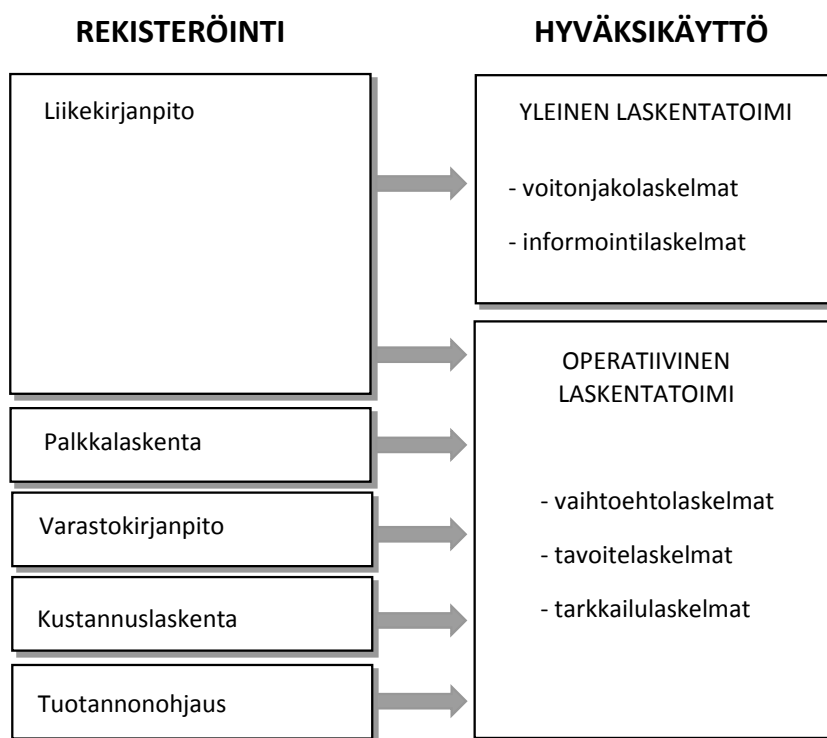
3 LASKENTATOIMEN HAASTEET JA VAATIMUKSET PROSESSITEOLLISUUDEN NÄKÖKULMASTA

3.1 Laskentatoimen roolit ja tehtävät

Organisaatioiden toiminta on tyypillisesti hyvin yksilöllistä ja sen vuoksi päätöksentekotilanteetkin ovat erilaisia. Laskentatoimi pyrkii tarjoamaan apuvälineitä välillä vaikeisiin ja nopeaa reagointia vaativiin päätöksentekotilanteisiin. Laskentatoimi on yrityselämän toiminnan, päätöksenteon ja keskustelun perusta. Yritykset ja organisaatiot tarvitsevat luotettavaa tietoa, jonka avulla pystytään toimimaan ja tekemään päätöksiä. (Ikäheimo ym. 2009, 11–12.) Yrityksen laskentatoimen tehtävänä on kerätä ja rekisteröidä yrityksen toimintoja kuvaavia arvo- ja määrälukuja sekä tuottaa näihin perustuvia raportteja ja laskelmia eri tahoille, kuten yritysjohdolle, rahoittajille ja muille sidosryhmille yrityksen taloutta koskevan päätöksenteon tueksi. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 13.)

Yrityksissä ja organisaatioissa on erilaisia ja monitasoisia laskentatoimen tehtäviä, joiden muodostama kokonaisuutta nimetään taloushallinnoksi. Taloushallinnon ammattilaisilta vaaditaan monipuolista taitoa sekä osaamista. Taloushallinnon tehtävissä työskentelevien tulee hallita laskentatoimen normistot, ohjausjärjestelmät ja päätöksentekojärjestelmät sekä käsittää niiden tietotekniset ratkaisut. Henkilöstöltä vaaditaan kykyä luoda, analysoida ja tulkita erilaisia raportteja. Laskentatoimen ammattilaisten tulee kyetä kommunikoimaan muiden organisaation toimijoiden kanssa laskentainformaatiota hyödyntäen. Yrityksen taloushallinnosta vastaa tavallisesti talousjohtaja tai laskentapäällikkö, jonka tehtävänä on vastata sekä ulkoisen että sisäisen laskentatoimen käytännön toteutuksesta. Taloushallinnon vastuulla on myös usein yritysrahoitus sekä toisinaan tietohallinto ja henkilöstöhallinto. (Ikäheimo ym. 2009, 20–21; Jormakka, Koivusalo, Lappalainen, Niskanen 2015, 14.)

Laskentatoimella on merkittävä rooli yrityksen oman toiminnan tehokkuuden ja kannattavuuden varmistajana. Yrityksen johto seuraa laskentatoimen avulla taloustilannetta ja asettaa tavoitteita tulevaisuutta varten. Laskentatoimen tehtävät jakautuvat kahteen päätehtävään, joita ovat rekisteröinti- ja hyväksikäyttötehtävä. Raportointia varten kerätään ja rekisteröidään yrityksen taloutta kuvaavia tietoja, ja näistä tuotetaan raportteja yritystaloudellisen päätöksenteon tueksi. (Jormakka ym. 2015, 11.) Rekisteröinti- ja käyttötehtävien toteuttamiseksi laskentatoimi kerää informaatiota mahdollisimman laajasti. Hyväksikäyttötehtävän tarkoituksena on tuottaa tietoa yrityksen sisäiselle päätöksenteolle. Molemmissa tehtävissä informaation sisällön on perustuttava yrityksen strategiaan ja sen keskeisiin asioihin. Laskentatoimi tuottaa laskelmia, raportteja, selvityksiä ja muuta tarpeellista tietoa. (Vilkkumaa 2005, 49.)



Kuvio 2. Laskentatoimen tehtävät (Jyrkkiö & Riistama 2004, 24.)

Yllä oleva kuvio (Kuvio 2) kuvaa laskentatoimen kahta päätehtävää ja niiden välisiä yhteyksiä. Yrityksen liikekirjanpito kerää valtaosan yrityksen numeroaineistosta, joita ovat tulot, menot ja rahoitustapahtumat. Palkanlaskenta kerää tietoa henkilöstön työajasta ja maksetuista korvauksista. Varastokirjanpidon tehtävänä on kerätä tietoa ainesvarastoon tulleista ja sieltä tuotantoon menevistä aineksista ja tarvikkeista. Kus-

tannuslaskenta- ja tuotannonohjausjärjestelmät keräävät myös tietoa operatiivisen laskentatoimen tueksi. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 24–25.)

Merkittävänä laskentatoimen tehtävänä voidaan pitää informaation tuottamista yrityksen toiminnasta kaikille sidosryhmille. Laskentatoimi ottaa kantaa tiedon keräämiseen, tallentamiseen sekä sen kommunikointiin. Tiedon keräämisessä ja mittaamisessa laskentatoimi painottuu määrälliseen eli kvantitatiiviseen informaatioon ja etenkin rahamääräiseen tietoon. Joskus laadullistakin tietoa kerätään, mutta se muutetaan määrälliseen muotoon mittaamisvaiheessa. Kerättävän tiedon tulee palvella ainutlaatuista tarvetta eli tiedon käyttötarkoitus on ratkaisevaa. Tieto tallennetaan niin, että sitä pystytään hyödyntämään ja kommunikoinnin avulla se välitetään hyödynnettäväksi. (Ikäheimo ym. 2009, 12.)

Yrityksen laskentatoimi voidaan jakaa kahteen pääalueeseen: ulkoiseen laskentatoimeen ja sisäiseen laskentatoimeen. Ulkoinen laskentatoimi eli yleinen laskentatoimi kerää, muokkaa ja tuottaa tietoa yrityksen ulkoisten sidosryhmien käyttöön. Ulkoinen laskentatoimi on hyvin tarkasti lailla säädeltyä ja sen takia se on eri yrityksillä hyvin samankaltaista. Toinen laskentatoimen pääalueista on sisäinen laskentatoimi eli johdon laskentatoimi, jonka tehtävänä on tuottaa taloudellisia laskelmia yrityksen päätöksenteon tueksi. Johdon laskentatoimi tuottaa tietoa nimensä mukaisesti yrityksen omaan käyttöön, eikä sen tuottamaa tietoa ole säädelty lainkaan. (Jormakka ym. 2015, 12–13.)

3.2 Ulkoinen laskentatoimi

Ulkoinen laskentatoimi antaa kuvan taloudellisesta asemasta ja tuloksesta yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille. Ulkoista laskentatoimea voidaan myös kutsua rahoittajien laskentatoimeksi, sillä yritystä tarkastellaan rahoittajien ja muiden ulkopuolisten sidosryhmien näkökulmasta. (Ikäheimo ym. 2009, 13.) Yrityksen ulkoisiin sidosryhmiin kuuluvat omistajat eli sijoittajat, lainanantajat, tavarantoimittajat, asiakkaat ja verottaja. Kaikki nämä osapuolet tarvitsevat informaatiota yrityksen taloudellisesta tilasta tukemaan päätöksentekoa. Kaikki taloudelliset tapahtumat merkitään muistiin laeilla säädetyillä tavoilla, jotta sidosryhmät voivat varmistua yrityksen tuottaman

informaation luotettavuudesta. Ulkoisen laskentatoimen tehtävänä on tuottaa kirjanpidon perusteella virallinen tilinpäätös, joka käsittää taseen, tuloslaskelman sekä niiden liitetiedot. Ulkoista laskentatoimea säätelevät useat lait kuten kirjanpitolaki ja -asetus sekä erilaiset verolait. (Jormakka ym. 2015, 12–13.)

Kirjanpito koostuu kokonaisuudessaan yrityksen tuotoista, kuluista, omaisuudesta, omista varoista ja veloista. Kirjanpidon päätarkoituksena on selvittää yritystoiminnan taloudellinen tulos ja asema. Kaikki yritykset ovat kirjanpitovelvollisia ja yrityksen johto on vastuussa kirjanpidon hoitamisesta. Kirjanpidon tehtäviä ovat erilläänpito- tehtävä, tuloksenlaskentatehtävä ja hyväksikäyttötehtävä. Erilläänpito- tehtävässä kirjanpito pitää erillään yrityksen ja muiden talousyksiköiden liiketapahtumat. Kirjanpito- velvollinen talousyksikkö muodostaa itsenäisen kokonaisuuden eli entiteetin. Tuloksenlaskentatehtävää pidetään tyypillisesti kirjanpidon päätehtävänä. Tilikausittain lasketaan yrityksen taloudellinen tulos eli tulojen ja menojen erotus. Hyväksikäyttö- tehtävän mukaan kirjanpito muodostaa tietolähteen erilaisiin käyttötarkoituksiin. Sen tehtävänä on avustaa taloudellista päätöksentekoa esimerkiksi kustannuslaskennassa, investointilaskennassa, hinnoittelussa ja budjetoinnissa. (Ihantola, Leppänen & Kujanen 2016, 12; Kirjanpidon ABC.)

Liikekirjanpitoa koskevan lainsäädännön perustana ovat kirjanpitolaki (KPL) ja kirjanpitoasetus (KPA). Kirjanpitolain tarkoituksen edistämistä ja valvontaa ylläpitävät kolme eri tahoa. Kirjanpitolautakunta antaa neuvoja ja lausuntoja kirjanpitolain noudattamisesta. Tilinpäätöksen ilmoitus- ja rekisteröintivelvollisuuden täyttämistä valvoo patentti- ja rekisterihallitus. Finanssivalvonta valvoo tiettyjen poikkeuksellisten kirjanpitovelvollisten kirjanpitolain noudattamista. Kirjanpitolain noudattamatta jättämisestä on määritelty seuraamukset, jotka määräytyvät kirjanpitorikkomuksen mukaan. Kirjanpitolain mukaan kirjanpitovelvollisia ovat luonnolliset henkilöt sekä oikeushenkilöt, jotka harjoittavat liike- tai ammattitoimintaa. Oikeushenkilöinä tarkoitetaan avointa yhtiötä, kommandiittiyhtiötä, osuuskuntaa, yhdistystä, säätiötä ja muuta yhdyskuntaa tai yhteisöä. Luonnolliset henkilöt ovat kirjanpitovelvollisia silloin kun he harjoittavat liike- tai ammattitoimintaa. (Ihantola ym. 2016, 14.)

Kirjanpitolaki määrittelee liiketapahtumien perustyyppit eli sen, mitä kirjanpidon tulee sisältää. Liiketapahtuma eli tilitapahtuma on taloudellinen toimenpide, joka luo ra-

hamääräisen merkinnän eli kirjauksen kirjanpitoon. Kirjanpitolain mukaan menot, tulot ja rahoitustapahtumat ovat liiketapahtumatyyppejä. (Ihantola ym. 2016, 16.) Kirjanpidossa liiketapahtumat kirjataan tileille, jotka ovat kaksipuolisia laskelmia. Kirjanpitovelvolliset noudattavat kahdenkertaisen kirjanpidon menetelmää, jossa liiketapahtumat merkitään aina kahdelle eri tilille, toisen tilin debet-puolelle ja toisen kredit-puolelle. Kahdenkertaisessa kirjanpidossa liiketapahtuman kirjausten debet- ja kredit-puolen summat ovat aina yhtä suuret. Tilit jaetaan tiliryhmiin liiketapahtumatyyppien mukaan ja näitä ovat menotilit, tulotilit ja rahoitustilit. Jokaisessa tiliryhmässä on useita eri tilejä, jotta kirjanpito voidaan hoitaa asianmukaisesti sidosryhmien informaatiotarpeita ajatellen. Kokonaisuudessaan käytetyt tilit muodostavat tililuettelon eli tilikartan. Tililuettelon tulee olla selkeä ja riittävä, sillä sen avulla voidaan varmentaa käytettyjen tilien sisältö ja olemassaolo. (Ihantola ym. 2016, 16–17; Ikäheimo ym. 2009, 50–51.)

Tilinpäätös on yrityksen tulosta ja taloudellista asemaa kuvaava raportti yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille. Tilinpäätöksen tulee valmistua viimeistään neljän kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Tavallisesti tilikauden pituus on 12 kuukautta ja sen päättyessä laaditaan tilinpäätös. Tilinpäätös sisältää taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman sekä niiden liitetiedot. Näiden laskelmien ja selvitysten tavoitteena on tuottaa oikea ja riittävä kuva yrityksen taloudellisesta kokonaisuudesta. Tilinpäätöksen laatimisessa tarvitaan tilinpäätöstilejä, joita ovat tulos- ja tasetili. Jokaiselta raha- ja saatavatililtä, pääomatililtä, menotililtä ja tulotililtä lasketaan saldo, joka kirjataan tilinsä pienimmälle puolelle sekä vastakkaiselle puolelle tulos- tai tasetilille. Tase kuvaa yrityksen varallisuutta eli yrityksen taloudellista asemaa. Tuloslaskelma on tuottojen ja kulujen määrää ja luonnetta kuvaava laskelma, joiden erotuksena muodostuu voiton tai tappion määrä. Taseessa ja tuloslaskelmassa esitetyt tiedot täydentävät liitetiedot. Tiettyjen ehtojen täytyessä yrityksen tulee julkistaa tilinpäätöksen lisäksi toimintakertomus ja rahoituslaskelma. (Ikäheimo ym. 2009, 63–64; Ihantola ym. 2016, 24–26; Tomperi 2011, 29.)

3.3 Sisäinen laskentatoimi

Sisäinen laskentatoimi tuottaa tietoa ja raportteja yrityksen omaan käyttöön päätöksenteon tueksi. Sisäistä laskentatoimea voidaan kutsua myös johdon laskentatoimeksi tai operatiiviseksi laskentatoimeksi. Sisäinen laskentatoimi tarkentaa ja laajentaa ulkoisen laskentatoimen antamaa kuvaa yrityksestä. Sisäinen laskenta on suuntautunut vahvasti tulevaisuuteen, kun taas ulkoinen laskenta keskittyy menneen ajan käsitteilyyn. Sisäisen laskentatoimen tehtävänä on tuottaa laskelmia yrityksen johtamisen ja ohjaamisen tueksi, joita ovat erilaiset suunnittelu-, tavoite- ja tarkkailulaskelmat. Näitä ovat esimerkiksi kustannus- ja hinnoittelulaskelmat, budjetit ja investointilaskelmat. Näiden kaikkien laskelmien tarkoituksena on tukea yrityksen päätöksentekoa. (Jormakka ym. 2015, 13; Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 14.)

Johdon laskentatoimi on tiedon kokoamista, hallitsemista ja analysointia sekä sen tiedottamista organisaation sisällä oleville kohderyhmille, pääasiallisesti yritysjohdolle. Johdon laskentatoimen tuottaman tiedon tavoitteena on ohjata organisaatiota ja avustaa päätöksenteossa. Ohjaus, päätöksenteko ja kustannus- ja kannattavuuslaskenta ovat johdon laskentatoimen eri osa-alueita. Kustannuslaskenta muodostaa perustan monille päätöksentekoa tukeville laskelmille sekä ihmisten toiminnan ohjaamiselle. Taulukossa 1 on määritetty johdon laskentatoimen osa-alueet. (Ikäheimo ym. 2009, 130–131.)

Taulukko 1. Johdon laskentatoimen osa-alueita. (Ikäheimo ym. 2009, 131)

OHJAUS			PÄÄTÖKSENTEKO		
Strategia-suunnittelu	Budjetointi, ennustaminen	Suorituksen arviointi, palkitseminen	Hinnoittelu	Investoinnit	Muut päätöksentekotilanteet
KUSTANNUS- JA KANNATTAVUUSLASKENTA					

Yrityksen ohjaukseen kuuluvat vuosittain toistuvat prosessit kuten strateginen suunnittelu, budjetointi, suorituksen arviointi sekä palkitseminen. Näihin prosesseihin tarvitaan henkilöitä yrityksen eri osastoilta ja heidän on tärkeää ymmärtää, mitä johdon laskentatoimen tietoa he tuottavat ja mihin tietoa käytetään. Suorituksen arviointi ja palkitseminen koskevat organisaation jokaista henkilöä, ja tämän takia kaikkien

työntekijöiden tulisi osata lukea johdon laskentatoimen tuottamia raportteja. Toisena keskeisenä johdon laskentatoimen osa-alueena on päätöksenteko. Johdon laskentatoimen tehtävänä on tuottaa raportteja ja laskelmia päätöksenteon tueksi. Nämä laskelmat perustuvat yrityksen kustannuslaskennan keräämiin tietoihin. Päätöksentekotilanteita ovat investointi- ja hinnoittelupäätökset, jotka saattavat liittyä ohjaukseen kuten budjontiprosessiin. (Ikäheimo ym. 2009, 130–131.)

3.3.1 Laskentatoimen systematiikka

Kun laskentatoimen tuottama tieto ja informaatio yhdistetään yritysjohtamisen tehtäviin, suunnitteluun, toimeenpanoon ja tarkkailuun, saadaan systematisoitu käsitys laskentatoimen liittymisestä johdon päätöksenteon avustamiseen ja yleiseen sidosryhmäinformointiin. Voidaan puhua laskentatoimen systematiikasta, jonka tehtävänä on tuottaa erilaisia laskelmia. Näitä laskelmia ovat erilaiset suunnittelu-, tarkkailu- ja informointilaskelmat. Suunnittelulaskelmat voidaan jakaa vielä vaihtoehtoja ja tavoitelaskelmiksi. Taulukosta 2 ilmenee laskelmatyyppien ja laskelmien tarkoitusten yhteys. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 36.)

Taulukko 2. Laskentatoimen systematiikka. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 36)

Laskelman tyyppi	Laskelma	Laskelman tarkoitus
suunnittelua avustavat	vaihtoehtolaskelmat	valinta
	tavoitelaskelmat	toiminnan ohjaus
valvontaa avustavat	tarkkailulaskelmat	
tiedottamista avustavat	informointilaskelmat	vaikuttaminen

Suunnittelua avustavat vaihtoehtolaskelmat ovat lyhyen tai pitkän aikakauden kannattavuuden, taloudellisuuden ja tuottavuuden suunnittelua avustavia laskelmia. Vaihtoehtolaskelmia tehdään yritysjohton päätöksenteon tueksi ja niillä vertaillaan eri vaihtoehtoja. Esimerkiksi investointilaskelmat ovat pitkän aikakauden vaihtoehtolaskelmia. Lyhyen aikakauden vaihtoehtolaskelmia on tuotantosunnitteluun liittyvä vaihtoehtoisten tuotantotapojen kustannuslaskenta. Tavoitelaskelmien tarkoituksena on avustaa yritysjohtoa toimintojen suunnittelussa ja tavoiteasetannassa. Tavoitelaskelmia ovat esimerkiksi yrityksen budjetit, jotka voivat olla sekä yritys- että tulosyk-

sikkötasoisia, ja niitä voidaan tehdä eri toiminnoille ja ajanjaksoille. Tarkkailulaskelmien avulla yritys seuraa vaihtoehto- ja tavoitelaskelmien toteutumista. Yritys tarkkailee tuotto- ja kustannuserien toteutumaa ja analysoi tapahtunutta kehitystä verrattuna asetettuihin tavoitteisiin. Tarkkailulaskelmia ovat esimerkiksi budjettitarkkailua avustavat laskelmat. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 36–37.)

3.3.2 Kustannuslaskenta

Kustannuslaskenta luo yrityksen johdon laskentatoimen perustan. Se pyrkii pääasiallisesti tuottamaan tietoa tuotteiden tai palveluiden suunnittelun avuksi. Keskeisenä kustannuslaskennan tavoitteena on saada selville, miten erilaiset kokonaisuudet ovat kannattaneet. Kustannuslaskenta tuottaa tietoa tuotteiden tai tuoteryhmien kannattavuuksista, asiakkaista, tuottavista yksiköistä sekä sen miten tehokkaasti yrityksessä ja sen eri osastoilla toimitaan. Kannattavuuksien laskemiseksi tarvitaan tuottoja ja kustannuksia, jotka kohdistetaan tuotteille, palveluille, asiakkaille ja tulosyksiköille. Kustannuksia laskiessa haasteena on kohdistaa tuotteelle tai palvelulle juuri sen aiheuttamat kustannukset. Kustannuslaskennassa pyritäänkin kustannusten oikeaan kohdistamiseen sekä toiminnan ohjausta että päätöksentekoa varten. (Ikäheimo ym. 2009, 135; Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 37.)

Kustannukset syntyvät resurssien hankkimisesta ja käytöstä. Resursseja, eli lyhytettä pitkävaikutteisia tuotannontekijöitä voivat olla henkilöstö, raaka-aineet, kiinteistöt, koneet ja laitteet. Kustannukset ovat luonteeltaan erilaisia ja sen mukaan niiden käsittelytavat myös vaihtelevat. Yrityksen kokonaiskustannukset voidaan jakaa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Muuttuvat kustannukset kasvavat tai pienenevät tuotannon määrän mukaan. Tavallisesti muuttuvia kustannuksia ovat materiaalikustannukset ja tuotannon palkkakustannukset. Kiinteät kustannukset eivät muutu tuotantomäärän muutosten mukaan. Kiinteitä kustannuksia ovat esimerkiksi yrityksen toimitilojen ylläpitokustannukset, markkinoinnin, hallinnon ja toimiston aiheuttamat kustannukset sekä rahoituksen kustannukset ja investointien poistot. Kustannukset voidaan jakaa myös välillisiin ja välittömiin, kun halutaan selvittää kaikki yksittäisen tuotteen eli suoritteiden aiheuttamat kustannukset. Välittömät kustannukset voidaan kohdistaa suoraan laskentakohteille, esimerkiksi tuotteille tai palveluille. Ne

ovat yleensä muuttuvia kustannuksia esimerkiksi raaka-ainekustannuksia tai tuotantohenkilöstön palkkakustannuksia. Välillisiä kustannuksia on vaikea kohdistaa tuotteelle tai palvelulle. Suurin osa välillisistä kustannuksista on kiinteitä, mutta osa niistä voi olla muuttuvia. (Eklund & Kekkonen 2014, 50–52, 60; Ikäheimo ym. 2009, 136–137; Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2010, 55–56.)

Kustannuslaskennassa voidaan erottaa kolme eri vaihetta: kustannuslajilaskenta, kustannuspaikkalaskenta ja suoritekohtainen kustannuslaskenta. Ensimmäiseksi määritetään kustannukset lajeittain, sen jälkeen kustannukset kohdistetaan kustannuspaikoille ja viimeisenä määritetään tuotteen, palvelun tai asiakkaan kustannukset. Ensimmäisenä vaiheena voidaan pitää kustannuslajilaskentaa, jossa kustannustietoa kerätään ja käsitellään kustannuslajeittain. Kustannuslajeja ovat raaka-aine-, työ- ja muut tuotannon tekijäkustannukset. Kustannuslaskennan toisessa vaiheessa eli kustannuspaikkalaskennassa kustannukset kohdistetaan eri kustannuspaikoille. Kustannuspaikoja ovat yrityksen toimintayksiköt tai vastuualueet, joita voivat olla esimerkiksi valmistus, varasto, markkinointi ja hallinto. Kaikista kustannuspaikan kustannuksista laaditaan jaksoittain kustannuspaikkaraportti, jossa eritellään kustannukset kustannuspaikalla lajeittain ja luokiteltuna välittömiin ja välillisiin kustannuksiin tai muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Viimeisessä vaiheessa eli suoritekohtaisessa laskennassa kustannuspaikkojen kustannukset kohdistetaan tuotteelle tai palvelulle. Eri-laisilla laskentamenetelmillä yritys voi laskea tuote- ja palvelukohtaisia yksikkökustannuksia. Yleisesti yrityksissä käytetään jako-, lisäys- ja toiminto-laskentaa. (Jormakka ym. 2015, 196–197; Järvenpää ym. 2010, 72, 90–92, 101.)

3.3.3 Johdon raportointi

Raportointi kuuluu yrityksen ohjausjärjestelmään. Raportoinnin tehtävänä on seurata yritystoiminnan kehittymistä, kannattavuutta, asetettujen tavoitteiden saavuttamista sekä ennakoida tulevaisuutta. Raportoinnilla tarkoitetaan yleisesti tiedon antamista tapahtuneesta tai juuri tapahtuvasta toiminnasta. Operatiivinen johto tarvitsee tietoja yrityksen tapahtumista toiminnan suunnitteluun ja ohjaukseen. Raportoinnilla ei vain tuoteta tietoa seurantaan ja ennakointia varten, vaan sen avulla pystytään vaikuttamaan suoraan koko organisaation toimintaan ja henkilöstöön. Yrityksessä raportoinnin on-

nistumisen edellytyksenä on, että eri toiminnot tai tehtävät ovat tarkasti vastuutettu. (Alhola & Lauslahti 2009, 316; Jyrkkiö & Riistama 2004, 276.)

Tavallisia periaatteita raportoinnissa ovat tiedon oikeellisuus, oleellisuus ja oikea-aikaisuus. Tietojen oikeellisuus on tärkeää, sillä väärä tieto voi johtaa harhaan ja pettää luottamuksenkin talouden tuottamaan informaatioon. Sisäisen laskennan raportoinnissa tiedon oikeudellisuus ei tarvitse olla niin tarkkaa kuin yleisen laskentatoimen laskelmissa, jotka lähetetään viranomaisille. Oleellisuuden periaate perustuu siihen, että mitä on tärkeää raportoida. Kaikkea ei tarvitse raportoida, mutta raportoinnin on ilmaistava tärkeät liiketoiminnan johtamiseen liittyvien avainalueiden asiat ja tuettava operatiivisen työn suorittamista. Raporttien tulee olla sisällöltään oikeita ja toiminnan kannalta oleellisia sekä niiden pitää valmistua myös oikeaan aikaan. (Alhola & Lauslahti 2009, 316.)



Kuvio 3. Raportointi aikajanalla. (Alhola & Lauslahti 2009, 321.)

Raportointi kohdistuu menneisyyteen, nykyisyyteen ja tulevaisuuteen (Kuvio 3). Asetettuja tavoitteita ja niihin liittyviä tekijöitä seurataan menneisyyden tarkkailun avulla. Menneisyyden raportit ovat suunnitelmien mukaisia (budjetit) sekä osaksi niitä tukevia analyttisiä raporteja kuten tuloslaskelma- ja sen kustannuserittely. Nykyisyyden raportointi on reagoivaa ja liittyy tähänhetkiseen seurantaan, esimerkiksi kaupan kampanjaseuranta. Tulevaisuuden raportointiin liittyvät erilaiset mittarit ja yhdistelmäraportit, jotka ovat reaktiivisia ja ennakoivia. (Alhola & Lauslahti 2009, 321.)

Raportointia toteutetaan erilaisten raporttien, tunnuslukujen sekä mittaristojen avulla. Laskentatoimen raportit ovat kirjallisia ilmoituksia yrityksen toteutuneista tuotoista ja kustannuksista sekä niiden määräluvuista. Raporteissa voi olla yksityiskohtaista tai yhteenlaskettua tietoa perustietolähteistä (esim. varaston kiertonopeus). Raportti voi sisältää myös toteutuneiden lukujen lisäksi tavoitelukuja. Tarkkailuraportit kuuluvat laskentatoimen tärkeämpiin raportteihin ja näitä ovat esimerkiksi budjettitarkkailuraportit. Ensisijaisesti tarkkailuraportteja laaditaan yrityksen operatiivista johtoa varten, sillä niiden avulla johto pystyy seuraamaan poikkeako toteutunut toiminta suunnitelmasta ja reagoimaan niihin. Pelkästään toteutuneita lukuja on päivittäisessä kassaraportissa, josta selviää päivän rahatilanne. Tunnuslukujen avulla seurataan yrityksen kannattavuuden ja kasvun kehittymistä. Mittaristot ovat luonteeltaan reaktiivisia ja ennakoivia, ja niitä voidaan seurata kaikilla organisaation tasoilla. (Alhola & Lauslahti 2009, 317; Jyrkkiö & Riistama 2004, 276.)

Raportti laaditaan sen tarvitsijan aseman ja tehtävien mukaan. Raporttien laatimisessa on huomioitava käyttäjän tarpeet ja vastaanottokyky. Keskeisiä edellytyksiä raporttien laatimiselle ovat raportin sisältö, luettavuus sekä ajoitus. Raportin sisällön tulee vastata sen saajan tiedon tarvetta, siksi laskentatoimen ja raportin saajan yhteistyö on välttämätöntä. Laskentatoimen on tiedettävä, mitä toimintoja raportin saaja valvoo ja mitkä ovat merkittävimmät talouden ongelmat, joita hän joutuu käsittelemään. Raporteista täytyy käydä ilmi, mihin tuottoihin ja kustannuksiin raportin saaja voi vaikuttaa. (Alhola & Lauslahti 2009, 325–326; Jyrkkiö & Riistama 2004, 277–279.)

On olemassa monia tekijöitä, jotka vaikuttavat raportoinnin luettavuuteen. Raporttien helppolukuisuus vaikuttaa huomattavasti raportoinnin tehokkuuteen. Raportin sisältö tulee olla selkeä ja raportin tulee esittää raportoitavan aiheen olennaiset asiat. Numerotietoa sisältävät raportit esitetään usein erilaisina taulukoina. Graafisia esityksiä käytetään taulukkojen täydentäjinä tai korvaajina, joiden avulla havainnollistetaan raportin sanomaa. Kirjalliset raportit on suositeltavaa tai jopa välttämätöntä esitellä suullisesti. (Alhola & Lauslahti 2009, 325–326; Jyrkkiö & Riistama 2004, 277–279.)

Raporttien ajoitus on tärkeää, jotta niiden vaatimat toimenpiteet ehditään tekemään ajoissa. Raportit voidaan myös jakaa ryhmiin niiden käyttötärpeen mukaisesti. Stra-

tegisissa suunnitelmissa, budjetissa sekä kassanhallinnassa tarvitaan suunnitteluraportteja. Rutiiniraportteja eli periodiraportteja laaditaan suunnitelmien ja päätösten seuraamisen sekä päivittäisen toiminnan ohjaamisen avuksi. Reagoivat eli hälyttävät raportit tulostuvat heti, kun luvut ylittävät ennalta määritellyt rajat. Tilannekohtaisia eli adhoc- raportteja tarvitaan investointi- ja hinnoittelupäätöksissä. (Alhola & Lauslahti 2009, 325–326; Jyrkkiö & Riistama 2004, 277–279.)

Yrityksen johto ja henkilöstö tarvitsevat erisisältöisiä raportteja riippuen asemasta ja tehtävästä. Tämän perusteella raportteja tuotetaan kolmelle eri tasolle; strategiselle tasolle eli ylimmälle johdolle, liiketoiminnan tasolle eli tulosityksiköiden tai toiminnosta vastaavalle johdolle sekä operatiiviselle eli suoritettavan tasolle. Strategiseen tasoon eli ylimpään johtoon kuuluvat hallitus, toimitusjohtaja ja johtoryhmä. Johdolle laaditaan tuloslaskelmat ja taseet, yhteenvedot muille johtoportaille laadittavista raporteista sekä rahoitusraportit. Tämän raportoinnin tavoitteena on osoittaa yrityksen kehityssuunta ajan mittaan. Liiketoiminnan tasoon eli tulosityksiköiden tai toiminnosta vastaavaan johtoon kuuluvat esimerkiksi osastonjohtaja, tehtaanjohtaja, markkinointijohtaja jne. Heille tuotettuja raportteja ovat tuloslaskelma ja kustannuserittelyt, henkilöstöön liittyvät raportit (palkkaerittelyt, poissaolotunnit, koulutus), mittarit ja tunnusluvut sekä toimintoon liittyvät erityisraportit. Tämän raportoinnin avulla tuotetaan informaatiota vastualueen tai toiminnon taloudellisuudesta ja tehokkuudesta. Operatiiviseen eli suoritettavaan tasoon kuuluvat esimiehet ja työntekijät. Näitä ovat esimerkiksi työnjohtaja, tiiminvetäjä, tuotepäällikkö ja työntekijä. Esimiehelle raportoidaan vastualueen kustannuksista, mittaristoista, tunnusluvuista ja henkilöstön raporteista. Tuotepäällikkö tarvitsee myyntiraportteja, markkinaraportteja, mittaristoja ja tunnuslukuja. Työntekijällä on tarve saada tieto tunnusluvuista ja mittareista, joihin hän voi itse vaikuttaa. Tämän raportoinnin tavoitteena on antaa olennaista tietoa työn suorittamisen kannalta. (Alhola & Lauslahti 2009, 320–321.)

3.4 Laskentatoimen ongelmat

Laskentatoimen raportteja tuottaessa ja käsitellessä on kiinnitettävä huomiota raporttien sisältämään tietoon, sillä samannimisen erän sisältö voi olla erilainen eri yrityksillä. Eri yrityksillä voi vaihdella, mitä ne lukevat liiketoiminnan tuotoiksi ja poistot

voivat olla eripituisia. Jotta voidaan arvioida yrityksen taloudellista menestystä, on oltava käsitys siitä, miten yritys on raporttinsa laatinut ja millaisia ratkaisuja yrityksen johto on tehnyt raporteja laatiessaan. Tätä voidaan käsitellä tarkastelemalla laskentatoimen ongelmia ja niiden ratkaisumahdollisuuksia. Laskentatoimen ongelmat voidaan jakaa neljään pääluokkaan, joita ovat laajuusongelma, arvostusongelma, jakamisongelma sekä mittaamisongelma. Nämä ongelmat ja niiden ratkaisut olisi jokaisen laskentatoimen raporttien lukijan hyödyllistä tuntea, että raporttien sisältämää tietoa pystyttäisiin ymmärtämään. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 41.)

Laajuusongelma liittyy laskelmiin sisältyvien tuottojen ja kustannusten laajuuteen. Yrityksen on valittava, mitä tuottoja ja kustannuksia laskelmiin otetaan mukaan. Jos esimerkiksi laskelmassa on mukana ainoastaan liiketoiminnan tuotot, satunnaiset tuotot jätetään laskelman ulkopuolelle. Tällöin myös kustannuspuolella ovat mukana vain liiketoiminnan kustannukset ja muita kustannuksia ei tähän laskelmaan oteta mukaan. Toisena mahdollisuutena on, että otetaan kaikki tuotot ja kustannukset mukaan laskelmiin. Voidaan myös pohtia, sisällytetäänkö laskelmiin vain liiketoiminnan sitoma pääoma vai koko pääoma. Yhtä oikeaa yleistason ratkaisua ei ole helppo löytää, sillä ratkaisut ovat usein yrityskohtaisia. Yleisen laskentatoimen puolella laajuusongelmien ratkaisuja säätelevät kirjanpitolainsäädännön normit ja ohjeet, ja ovat sen takia normitetumpia kuin johdon laskentatoimessa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 41.)

Arvostusongelma liittyy siihen, mitä arvoja käytetään laskentatoimen raporteissa. Johdon laskentatoimen ja ulkoisessa laskentatoimessa käytetään yleisesti hankintahintaista arvostusta. Raporteissa voidaan käyttää myös päivähintaista tai jälleenhankintahintaista arvostusta, etenkin silloin kun yritys pyrkii inflaatioaikoina turvaamaan reaaliomansa säilymisen nimellispääoma säilymisen rinnalla. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 42.) Arvostusongelma nähdään yleensä esimerkiksi varaston tai käyttöomaisuuden arvostamisessa. Kun yritys on hankkinut raaka-aineita varastoon, pitää pohtia, minkä arvoisia ne ovat laskelmissa, kun niitä käytetään tuotannossa ja määritetään varaston arvoa. Arvostusongelman ratkaiseminen käyttöomaisuuden osalta liittyy poistopohjaan eli mistä arvosta poistoja tehdään. (Alhola & Lauslahti 2009, 65.)

Jakamisongelma sisältää kaksi osaongelmaa, joita ovat jaksotus- ja kohdistusongelma. Jaksotusongelma liittyy etenkin pitkävaikutteisten tuotantotekijöiden (maa-alueet, rakennukset, koneet ja kalusto) jaksotukseen poistoina eri vuosille. Poistoratkaisut ovat yleensä yrityskohtaisia johdon laskentatoimessa, mutta yleisessä laskentatoimessa normistot ohjaavat poistomenettelyä huomattavasti tarkemmin. Johdon laskentatoimen jaksotusongelman ratkaisemiseksi tulee tietää hyödykkeen (rakennus A) tai hyödykeryhmän (atk-laitteet) teknis-taloudellinen käyttöaika, sillä se muodostaa perustan poistoajalle. Poistoaika voi muuttua riippuen olemassa olevasta laskentatilanteesta, sillä joskus on tarpeellista käyttää nopeampia poistoaikoja, kun esimerkiksi teknologia vanhentuu nopeasti. Jakamisongelman toinen osa-alue on kohdistusongelma, johon liittyy yrityksen tuottojen ja kustannusten kohdistaminen toiminnoille, tulosyksiköille, tuotteille tai palveluille. Kohdistuskriteereitä voidaan luoda monella tavalla, mutta yleensä yritetään soveltaa kohdistamisessa aiheuttamisperiaatetta mahdollisimman hyvin. Aiheuttamisperiaatetta tarkasteltaessa kustannukset ja tuotot kohdistetaan niille yksiköille, toiminnoille ja tuotteille, jotka ovat ne varsinaisesti aiheuttaneet. Jos aiheuttamisperiaatetta ei pystytä soveltamaan, yritysjohdon on luotava muita kohdistamisperiaatteita. Nämä kohdistamisperiaatteet voivat ilmetä esimerkiksi neuvotteluissa tai perustua erilaisiin laskennallisiin kriteereihin. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 42–43.)

Mittaamisongelma liittyy yrityksen laskentatoimen rekisteröintijärjestelmään ja sen tarkkuuteen. Mittausongelma perustuu tietyn laskentakohteen tuottojen ja kustannusten mittaamiseen. Ongelma pohjautuu pitkälti mittausteknisiin asioihin, esimerkiksi tuotteen viimeistelyyn käytetyn ajan tai tietojärjestelmän hankinnasta saatava hyödyn mittaamiseen. Yritys pohtii, onko tilikartta riittävän tarkka tai mihin tilille kustannukset rekisteröidään riittävän tarkkuuden saamiseksi. Mittaamisongelmaan kuuluu myös resurssikäytön määrän moitteeton rekisteröinti. Mittausongelman ratkaisemiseksi edellytetään tarkkaa mittausta ja mittaustulosten dokumentointia. (Alhola & Lauslahti 2009, 65; Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 43.)

3.5 Prosessiteollisuuden ominaispiirteet laskentatoimen kannalta

3.5.1 Yleistä prosessiteollisuudesta

Prosessiksi kutsutaan fysikaalista tai kemiallista tapahtumaa tai tapahtumasarjaa. Esimerkki fysikaalisesta tapahtumasta on veden keittäminen kiehumispisteeseen, jolloin syntyy höyryä. Kemiallisessa reaktiossa lähtöaineista syntyy täysin uusia aineita. Prosessitekniikka hyödyntää fysiikkaa, kemiaa ja luonnontieteitä prosesseihin ja prosessilaitteistoihin. Yritys valmistaa tai jalostaa materiaaleja myytäviksi tuotteiksi tai edelleen jalostettavaksi prosessitekniikan avulla. Prosessitekniikkaa käyttävää teollisuutta kutsutaan prosessiteollisuudeksi. (Pihkala 2010, 10.)

Tuotantoprosessiksi kutsutaan yksittäisen tuotteen valmistusprosessia. Tuotantoprosessit voidaan jakaa prosessivaiheisiin, joita ovat sekoitus, rakeistus, jäädytys, seulonta, murskaus ja pölynerotus. Nämä prosessivaiheet ovat yksikköoperaatioita, jotka voidaan luokitella mekaanisiin, aineensiirto- ja lämmönsiirtoprosesseihin sekä kemiallisiin yksikköprosesseihin. Mekaanisissa sekä aineen- ja lämmönsiirtoprosesseissa aineen laatu ei muutu, kun taas kemiallisessa yksikköprosessissa aiheutuu kemiallinen reaktio, jossa syntyy uusia yhdisteitä. Tuotantoprosessit muodostuvat useista materiaalien kuljetus- ja varastointilaitteista, kuten putkista, venttiileistä, pumpuista, säiliöistä sekä syöttö- ja annostelulaitteista. Tuotantoprosesseja ohjataan prosessiautomaation avulla, jonka tarkoituksena on antaa tietoa prosessin toiminnasta ja tilasta prosessia valvovalle henkilölle. Tietokoneet ohjaavat tuotantoprosessia ja nykyaikaiset prosessiautomaation kenttälaitteet ovat älykkäitä. Prosessia pyritään ohjaamaan niin, että tuotanto olisi mahdollisimman taloudellista, turvallista ja ympäristöystävällistä sekä tuotteet korkealaatuisia. Paine, lämpötila, virtaus ja pinnankorkeus ovat yleisiä mitattavia prosessisuureita. Kaikkien prosessisuureiden mittaamisessa käytetään tuotantoprosessin eri vaiheisiin parhaiten sopivia menetelmiä. (Pihkala 2010, 10–14.)

Suomen kemianteollisuuden monipuolisella alalla valmistetaan hyvin erilaisia tuotteita. Kemianteollisuuteen kuuluvat kemian perusteollisuus ja kemian tuoteteollisuuden lukuisat toimialat. Alalla valmistetaan tuotteita muun teollisuuden ja tuotannon

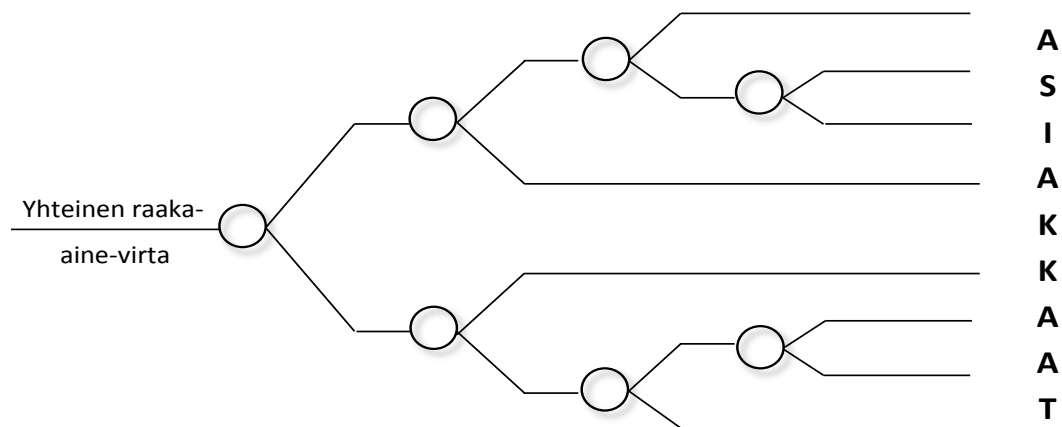
käyttöön sekä suoraan kuluttajalle. Kemianteollisuuden kasvuvauhti on kiihtynyt viime vuosina, joten sen ennustetaan kuuluvan myös tulevaisuudessa kasvaviin teollisuudenaloihin. Kemianteollisuudella on ratkaiseva merkitys koko maapalloon, sillä sen avulla voidaan tulevaisuudessa voittaa ja ennalta ehkäistä vaikeita sairauksia, lisätä elintarviketuotantoa, varmistaa puhtaan veden saanti, estää ympäristön saastumista sekä taistella väestönlisäystä vastaan. Kemianteollisuus pyrkii tunnistamaan ja estämään elinympäristössä olevia riskejä. Teollisuuden yhteiskunnallisen valvonnan tarpeisiin asennoidutaan myönteisesti. Elinvoimaisen kemianteollisuuden tavoitteena on huolehtia sekä työ- että elinympäristöstä ja valmistaa tehokkaita ja turvallisia tuotteita. (Pihkala 2010, 188.)

Suomessa kemianteollisuuden ydinalueisiin kuuluvat metsäteollisuus, metsätalous, rakentaminen, elektroniikkateollisuus, elintarvikehuolto sekä ympäristötuotteet. Biotekniikka on uusin ydinalue, joka on yksi Suomen lupaavimmista huipputeknologian aloista. Kemianteollisuuden tuotteet voidaan jakaa kahteen pääryhmään, epäorgaanisiin yhdisteisiin ja orgaanisiin yhdisteisiin. Epäorgaanisiin yhdisteisiin kuuluvat rikkihappo, ammoniumnitraatti, natriumhydroksidi ja alumiinisulfaatti. Orgaanisia yhdisteitä ovat tuotteet, jotka sisältävät monenlaisia yhdisteitä eteenistä penisilliiniin. Kemianteollisuuden tärkeimpiin raaka-aineisiin kuuluvat öljy, maakaasu, hiili, rikki- ja fosforipitoiset yhdisteet, erilaiset suolat ja mineraalit, kasvi- ja eläinrasvat, puu sekä ilma ja vesi. (Pihkala 2010, 188.)

3.5.2 Prosessityyppinen tuotanto

Prosessityyppisessä valmistuksessa lähtökohtana on usein divergoiva tuotantoprosessi. Divergoivassa prosessissa käsitellään yleensä liuosmuodossa tai sulassa olotilassa esiintyviä harvalukuisia raaka-aineita siten, että prosessista valmistuu useita lopputuotteita. Alla oleva kuvio (Kuvio 4) kuvaa divergoivaa valmistusprosessia ja sen ominaispiirteitä. Prosessi on pääomavaltaista ja se suunnitellaan usein pitkäaikaiseksi. Valmistuskoneiston luonteeseen kuuluu se, että prosessi on kehitetty jatkuvaksi kuin esimerkiksi konepajoissa, jolloin lopputuotteiden muutokset eivät heijastu koneiston uushankintoihin. (Fogelholm & Karjalainen 2001, 59.)

DIVERGOIVA VALMISTUSPROSESSI



- Ominaispiirteet:
- a) Raaka-ainekeskeinen, nopea toimitus
 - b) Huomattavia tuotekustannuksia varsinaisen valmistusprosessin jälkeen
 - c) Markkinointipainotteinen
 - d) Pääomapainotteinen

Kuvio 4. Divergoiva valmistusprosessi. (Fogelholm & Karjalainen 2001, 60.)

Prosessiteollisuuden tyypilliset ongelmat näkyvät lajinvaihdossa. Lajinvaihdolla tarkoitetaan tuotantokoneiston virittämistä uuden tuotteen mukaiseksi. Tämä on hankalaa sen takia, että lopputuotteen ominaisuudet määräytyvät erilaisten raaka-ainepanosten yhdistelmästä, jonka säätäminen ei ole kovinkaan helppoa. Raaka-ainekoostumus saattaa sisältää alkuperäisten raaka-aineiden lisäksi vähäisiä määriä väri- tai lisäaineita. Lajinvaihtoon liittyvän ajan ennustaminen on hankalaa, sillä tuote on saatava tarkkojen tuote-erittelyjen mukaisesti. Lajinvaihdon yhteydessä syntyvän hylkytuotteen määrää on vaikea arvioida, mikä vaikuttaa merkittävästi tuotteen tai valmistuserän liittyviin tuotantokustannuksiin. (Fogelholm & Karjalainen 2001, 61.)

Prosessituotantoon liittyy myös monia muita näkökulmia, joilla on suora vaikutus siihen, minkälaisia tuotantopanoksia järjestelmä edellyttää toimiakseen hyvin. Huoltotoiminnalla on tärkeä merkitys prosessituotannossa. Huoltojen tarve johtuu prosessituotannossa yleensä valmistuskoneiston käyttönopeuksista ja pysähdyksien määrästä. Prosessityyppinen valmistus etenee usein samalla nopeudella useiden tai kaikkien valmistusvaiheiden läpi. (Fogelholm & Karjalainen 2001, 61.)

3.5.3 Teollisuusyritysten laskentatoimi

Valmistusyritys valmistaa raaka-aineista tai muiden yritysten tuottamista osista uusia tuotteita ja markkinoi ne asiakkaille. Tuotantoprosessiltaan valmistusyritys on monipuolisempi verrattuna palveluyrityksiin. Valmistusyrityksen valmistusprosessit poikkeavat toisistaan laadun ja koon perusteella ja tämä vaikuttaa myös niiden laskentatoimeen. Valmistavan yrityksen toiminnan kannattavuuteen vaikuttaa se, että valmistetaan tuotteita pienin kustannuksin ja markkinoidaan ne riittävällä katteella. Pääasiallisina seurannan kohteina ovat tuotteet ja tuoteryhmät. Tuotteiden kustannukset määräytyvät sen mukaan, miten tehokkaasti tuotantoprosessin eri vaiheet toimivat. Yrityksessä tarkkaillaan tulosyksiköiden, osastojen ja kustannuspaikkojen toiminnan ja eri valmistusmenetelmien taloudellisuutta ja kannattavuutta. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 87–88.)

Teollisuusyrityksien tuotantoprosessissa valmistuu tuotteita, joiden valmistaminen vaatii monia eri resursseja. Tämä näkyy myös teollisuusyrityksen laskentajärjestelmässä. Palkanlaskenta kerää informaatiota työpalkoista ja varastokirjanpidosta saadaan tietoa raaka-aineiden käytöstä. Koneiden kuluosuuksia voidaan tarkastella käyttöomaisuuskirjanpidosta ja kustannuslaskennan kautta saadaan tietoa muista kustannuksista. Tuotteen valmistuksessa raaka-aineet poimitaan varastosta, jolloin kirjanpidossa tehdään kirjaus keskeneräisiin tuotteisiin. Palkkakustannukset kirjataan palkkakirjanpitoon, josta ne kohdistetaan valmistuskirjanpitoon kerryttämään kustannuksia. (Alhola & Lauslahti 2009, 40.)

Viime vuosikymmeninä tuotantotekniikka on kehittynyt niin, että ihmisten tekemää työtä on alettu korvaamaan automaattikoneilla ja roboteilla. Nykyään atk-tekniikan avulla ohjataan automaattisia hitsaus-, työstö- ja muita koneita. Tuotantotekniikan kehitys on aiheuttanut kustannuslaskentaan ongelmia, mikä vaatii uusia laskentamalleja ja sovelluksia. Useat yritykset käyttävät tuotantoprosessissaan jot-ajattelua (just on time). Sen tarkoituksena on pienentää kustannuksia niin, että pyritään minimoimaan toimintaan sidotun pääoman määrä. Raaka-aineiden hankinta järjestetään siten, että toimituserät toimitetaan tehtaalle juuri silloin kun niitä tarvitaan tuotannossa. Näin pyritään pienentämään ainesvaraston määrää ja siihen sidotun pääoman korko pienenee. Valmistusprosessia ohjataan niin, että milloinkaan ei synny välivarastoja

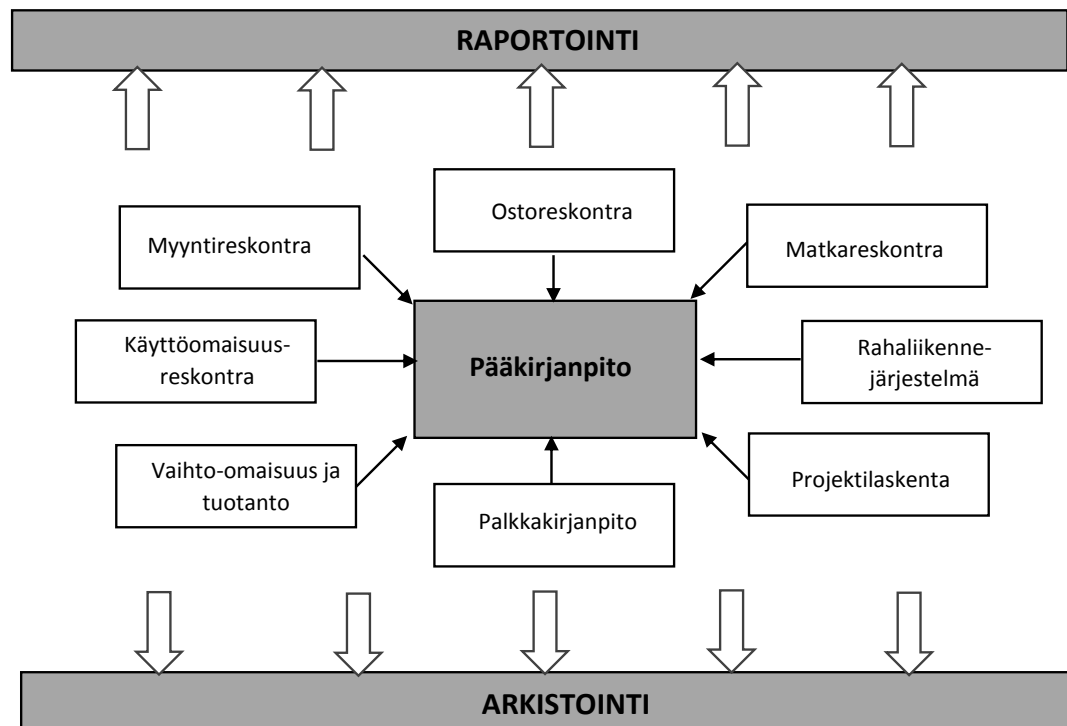
eikä odotusaikoja. Prosessi etenee vaiheesta toiseen mahdollisimman joustavasti ja keskeneräiseen tuotantoon sidottu pääoma pienenee. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 88–89.)

Teollisuusyrityksien laskentajärjestelmien on mukauduttava niihin valmistusympäristöihin, missä tuotanto tapahtuu. Kaikki laskentamallityypit eivät sovi jokaiseen valmistusympäristöön. Tuotantolaitokset ja niihin laaditut laskentamallit eroavat toisistaan selvästi ja siksi laskentamallien ominaispiirteet määräytyvät prosessien luonteen eli valmistuksen toimintapuitteiden mukaan. Laskentajärjestelmiä luotaessa on tärkeää jakaa teollisuuslaitokset tilauskohtaiseen, sarjakohtaiseen, tuotelinjatyypiseen ja jatkuvaan valmistukseen. Sarjojen pituus vaikuttaa keskeisesti laskentajärjestelmien kehittämiseen ja näissä ryhmissä sarjojen pituudet vaihtelevat toisistaan. (Fogelholm & Karjalainen 2001, 57.)

4 TIETOJÄRJESTELMIEN HYÖDYNTÄMINEN PK-YRITYKSESSÄ

4.1 Sähköinen taloushallinto

Taloushallinto on tärkeä ja olennainen osa yrityksen toimintaa. Taloushallinto voidaan nähdä yhtenä yrityksen laajana tukitoimintona tai -prosessina, joka koostuu monesta eri osa-alueesta, kuten laskutuksesta, maksuliikenteestä, palkanlaskennasta, kirjanpidosta, raportoinnista sekä viranomaisille annettavista ilmoituksista. Kuviossa 5 on havainnollistettu, miten eri prosessit muodostavat taloushallinnon kokonaisuuden. Osto-, myynti- sekä matka- ja kululaskuprosessissa kuin myös raportointiprosessissa on selvästi havaittavat prosessin alku ja loppu sekä eri vaiheet niiden välillä. Maksuliikenne on eräällä tavalla enemmänkin toiminto, joka liittyy muihin prosesseihin, kuten ostolaskuprosessiin, matkalaskuprosessiin tai palkkahallintoon. Pääkirjanpito yhdistää osaprosessit ja on raportointiprosessin merkittävä alkulähde. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 18; Lahti & Salminen 2014, 16–18.)



Kuvio 5. Taloushallinnon kokonaisuus. Taloushallinto koostuu pääkirjanpidosta, sen esiprosesseista, raportoinnista ja arkistoinnista. (Lahti & Salminen 2014, 19.)

Sähköinen taloushallinto tarjoaa nykypäivän ratkaisun taloushallinnon tehtävien hoitamiseen. Useassa yrityksessä, osa taloushallinnon tehtävistä on jo vuosia hoidettu sähköisesti. Viimeisen kymmenen vuoden aikana verkkolaskutus on yleistynyt olennaisesti ja samalla taloushallinnon tehokkuus- ja laatuvaatimukset ovat lisääntyneet. Taloushallinnon osaaminen on nykyään kokonaisvaltaisempaa, ja rutiinit pyritään tekemään mahdollisimman tehokkaasti. Aluksi sähköisen taloushallinnon ajateltiin tarkoittavan paperitonta laskujen käsittelyä, mutta nykyaikainen sähköinen taloushallinto on paljon muutakin. Sähköistä aineistoa saadaan verkkolaskujen lisäksi ostolas-kujen skannauksen, konekielisen tilioteaineiston vastaanoton sekä sähköisen maksu-liikenteen kautta. Myös sähköisesti lähetetään viranomaisilmoituksia ja kirjanpitoma-teriaali arkistoidaan sähköisesti. (Helanto ym. 2013, 13–14.)

Sähköinen taloushallinto tarkoittaa taloushallinnon hoitamista kokonaisvaltaisesti nykyaikaisilla ohjelmistoilla ja sähköisten prosessien avulla. Se sisältää esimerkiksi verkkolaskutuksen, automatisoidut tiliöinnit, sähköisen arkiston, selaimessa käytettävän tilitoimiston ja asiakkaan yhteiskäyttöisen järjestelmän. Sähköisen taloushallin-

non avulla kaikki taloushallinnon ja kirjanpidon materiaalit käsitellään paperittomina mahdollisimman automaattisesti. Merkittävä osa sähköistä taloushallintoa ovat sähköiset tositteet ja aineisto. Sähköisesti tositteiden siirto ja käsittely on tehokkaampaa ja näin voidaan välttää kahdenkertainen tallennustyö. Rutiinityöt vähenevät ja monia työvaiheita voidaan automatisoida, mikä tehostaa taloushallinnon hoitamista selkeästi. Kokonaisuudessaan sähköinen taloushallinto koostuu kaikista yrityksen talouteen liittyvistä tehtävistä ja toiminnoista. Sähköisen taloushallinnon tarkoituksena on tehostaa taloushallinnon prosesseja sekä antaa yrityksen johdolle paremmat mahdollisuudet seurata yrityksen kassan, kannattavuuden ja muun talouden kehittymistä. (Helanto ym. 2013, 28.)

Sähköisen taloushallinnon kehittyneempää muotoa kutsutaan digitaalseksi taloushallinnoksi. Digitaalisesta taloushallinnosta puhuttaessa tarkoitetaan taloushallinnon kaikkien aineistojen käsittelyä täysin sähköisesti. Digitaalista taloushallintoa voidaan kuvata myös automaattiseksi taloushallinnoksi, sillä tapahtumat syntyvät mahdollisimman automaattisesti ilman papereita. Prosessina digitaalinen taloushallinto muodostuu ihmisten tekemisistä, töiden järjestämisestä, tietojärjestelmistä ja teknologioista sekä mahdollisimman yksinkertaisista toimintaketjuista. Digitaalisen taloushallinnon automatisoinnin tarkoituksena on karsia turhat ja päällekkäiset käsittelyvaiheet sähköisessä muodossa olevan materiaalin käsittelystä. Sähköinen taloushallinto on tavallaan ensimmäinen vaihe digitaalisesta taloushallinnosta, johon olemme menossa. (Lahti & Salminen 2014, 23–26.)

Sähköinen taloushallinto tarjoaa runsaasti hyötyjä verrattuna perinteisiin paperisiin ja manuaalisiin prosesseihin. Sähköisyyden ehdottomia hyötyjä ovat sen tehokkuus ja nopeus. Sähköiset ohjelmistot ovat kustannustehokkaita ja ekologisia. Ajasta ja paikasta riippumatta, sähköinen taloushallinto mahdollistaa esimerkiksi ostolaskujen käsittelyn tai raporttien selailun missä päin maailmaa tahansa. Internetissä toimivan ohjelmiston avulla voidaan tehdä etätöitä ja näin vähentää matkustamisen tarvetta. Monissa sähköisen taloushallinnon sovelluksissa on myös helppokäyttöiset käyttäjiä ohjaavat käyttöliittymät, jotka vähentävät virheiden määrää ja tekevät tapahtumien tallennuksesta sekä selailusta vaivatonta. Sähköisessä muodossa oleviin tositteisiin ja muuhun aineistoon on nopeaa päästä käsiksi, siirtää ja varastoida. Käyttäjät tai tiedon tarvitsijat hakevat nopeasti tarvitsemansa tiedon ja raportit juuri silloin kun he

näitä tarvitsevat. Työn automatisointi vähentää virheitä, kun järjestelmät ja liittymät hoitavat suurimman osan työvaiheista, jotka ovat perinteisesti eli manuaalisesti tallennettu. Sähköinen taloushallinto on myös ympäristöystävällisempää, sillä se säästää luontoa ja vähentää hiilidioksidipäästöjä. (Lahti & Salminen 2014, 32–33.)

Merkittävä hyöty sähköisessä taloushallinnossa saadaan verkkolaskujen tuomasta automaatiosta. Monissa tapauksissa verkkolaskuilla voidaan pienentää huomattavasti laskujen käsittelykustannuksia verrattuna paperisiin laskuihin. Perinteistä toimintatapaa käyttäessä yksittäinen paperitositte käsitellään useaan kertaan ja monen eri ihmisen toimesta. Menettely on täysin tehotonta ja lisää vain kahdenkertaista työtä, mikä myös johtaa lisääntyneiden virheiden määrään. Verkkolaskujen käyttö on hyödyllistä, sillä sähköisesti laskujen lähettäminen ja vastaanottaminen on nopeampaa. Laskut löytyvät sähköisestä arkistosta, josta niiden hakeminen helpompaa ja nopeampaa kuin tavallisesta kansioista. Automatisoidulla, ajantasaisella sähköisellä taloushallinnolla on keskeinen merkitys yrityksen johtamiseen, sillä sen ansiosta yrityksen johto näkee ajan tasalla olevat yrityksen taloutta koskevat tiedot, silloin kun niitä tarvitsee. Ajantasaiset tiedot voi hakea taloushallinnon ohjelmistosta koska tahansa sekä muutoksiin voidaan reagoida nopeammin ja ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin. (Helanto ym. 2013, 12; Sähköisen taloushallinnon hyödyt 2014.)

Sähköisen taloushallinnon käyttöönotto tuo mukanaan omat haasteensa, kun siirrytään uusiin toimintamalleihin. Siirtyminen sähköiseen taloushallintoon muuttaa olennaisesti taloushallinnon prosesseja ja siksi kokeneidenkin taloushallinnon työtehtävissä työskentelevien on opeteltava uusia työtapoja. Keskeinen muutos tapahtuu automaatiossa ja sen ohjaamisessa. Entisten tallennusvetoisten työtapojen ja prosessien siirtäminen sellaisenaan sähköiseen taloushallintoon ei ole paras mahdollinen vaihtoehto. Sähköiseen taloushallintoon siirtyminen edellyttää uusien ohjelmistojen käytön opettelemista. Haasteena sähköisiin tietojärjestelmiin siirryttäessä on yritykset, jotka eivät välttämättä koe hyötyvänsä sähköisestä taloushallinnosta, vaan haluavat pysytellä perinteisessä palvelumallissa. (Helanto ym. 2013, 17–18.)

4.2 Taloushallinnon prosessit

Kuten aikaisemmin mainittiin, taloushallinto on laaja kokonaisuus, jonka osa-alueet riippuvat usein yrityksen toiminnasta. Taloushallinnon kokonaisuutta voidaan tarkastella paremmin jakamalla se pienempiin osa-alueisiin. Laskutukseen liittyvät prosessit ovat erilaiset esimerkiksi yrityksessä, joka valmistaa tavaraa kuin yrityksessä, joka myy vain palveluja. Saapuviin maksuihin liittyvät menettelytavat ovat erilaisia yrityksessä, jolla on ainoastaan laskutusmyyntiä, kun taas yrityksessä, jossa maksetaan käteisellä ja kortilla. Taloushallinto muodostuu useista osakirjanpidoista, joista tieto siirretään pääkirjanpitoon. Tässä työssä keskityn vain ostolaskuprosessiin ja myyntilaskuprosessiin, sillä kohdeyritys on lähtökohtaisesti havainnut näissä taloushallinnon prosesseissa eniten olennaisia kehitysmahdollisuuksia. (Koivumäki & Lindfors 2012, 12; Lahti & Salminen 2014, 16.)

4.2.1 Ostolaskuprosessi

Ostolaskujen käsittely on yleensä talousosaston eniten resursseja kuluttava prosessi, joten sen tehostamisella ja automatisoinnilla voidaan saavuttaa suurimmat hyödyt. Taloushallinnon näkökulmasta ostolaskuprosessi alkaa, kun ostolasku vastaanotetaan yritykseen ja päättyy siihen, kun lasku on maksettu, kirjattu kirjanpitoon ja arkistoitu. Kun hankintaprosessia tarkastellaan kokonaisuudessaan, prosessi alkaa jo paljon ennen ostolaskun vastaanottoa. Ensimmäisenä vaiheena voidaan pitää hankinnan tarjouspyyntöä ja tarjousta sekä sopimuksen tekoa. Hankintaan voi kuulua ostoehdotus tai ostotilaus, näiden hyväksymiset sekä tavaran tai palvelun vastaanottaminen. Näiden lisäksi sähköiseen ostolaskuprosessiin kuuluu oleellisesti perustietojen ylläpito. (Lahti & Salminen 2014, 52–53.)

Ostoprosessin vaiheet ovat seuraavanlaiset:

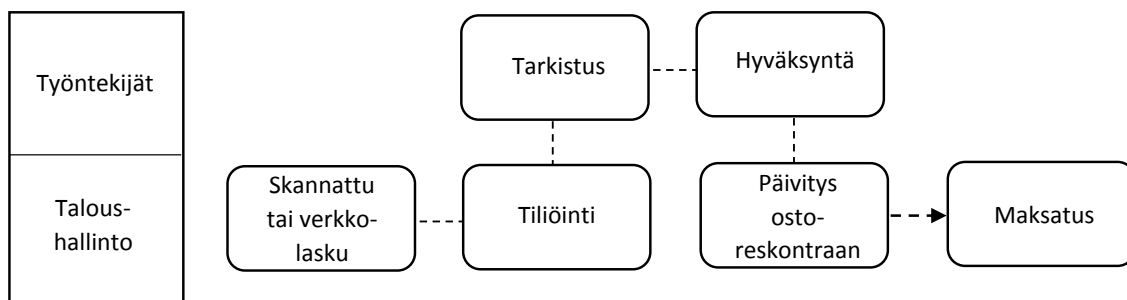
1. tilaus- ja toimitusprosessi
2. ostolaskun vastaanotto
3. ostolaskun tiliöinti
4. ostolaskun tarkistus ja hyväksyntä
5. maksatus

6. täsmätykset ja jaksotukset
7. arkistointi

(Lahti & Salminen 2014, 53.)

Ostolaskut vastaanotetaan yritykseen joko paperisena tai verkkolaskuna. Suomessa suurin osa yrityksistä lähettää ja vastaanottaa verkkolaskuja. Osa ostolaskuista tulee paperisena, jotka tulee skannata järjestelmään sähköiseen muotoon. Laskujen skannaus tehdään joko itse tai siirretään ulkopuolisen palveluntarjoajan tehtäväksi. Skannauksesta aiheutuvien ylimääräisten töiden ja lisäkustannusten vuoksi yhä useammat yritykset ottavat vastaan vain sähköisiä laskuja eli verkkolaskuja. Skannattavien laskujen määrää voidaan minimoida ottamalla yhteydenottoja yrityksiin, jotka lähettävät verkkolaskuja. Yritys tarvitsee ostolaskujen sähköisessä käsittelyssä operaattorin laskujen välitystä ja kierrätystä varten. On huolehdittava siitä, että kaikki yrityksen työntekijät, jotka tilaavat tavaraa tai palveluja, antavat verkkolaskutusosoitteen ja tarvittaessa myös operaattoritunnuksen. (Kurki ym. 2011, 25–26.)

Ostolaskujen skannauksen tai verkkolaskujen tallentamisen jälkeen, ne tulee tarkastaa ja hyväksyä. Laskujen kierrätysjärjestelmässä laskulle määritetään tarkastaja, joka on tilannut tavaran tai palvelun sekä sen hyväksyjä. Laskun tarkastajalle ja hyväksyjälle lähetetään tieto käsiteltävistä laskuista sähköpostiin. Laskun käsittelijä pääsee tarkastelemaan helposti saman toimittajan aiempia laskuja. Laskun käsittelemisen yhteydessä voidaan muuttaa tai lisätä kirjanpidon tilejä, kustannuspaikkoja ja projektinumeroita. Kierrätyksessä olevia laskuja seurataan ja käsittelijöille voidaan lähettää muistutusviesti, jos kuitenkin laskujen tarkastaminen tai hyväksyminen viivästyy. Kun ostolaskut on tarkastettu, hyväksytyt ja tiliöity, laskut siirretään ostoreskontraan, josta ne siirtyvät kirjanpitoon. Ostolaskut siirtyvät sähköiseen arkistoon, josta niitä on helppo tarkastella. Lopuksi laskut maksetaan, joka tapahtuu automaattisesti laatimalla maksatustiedosto, joka siirretään pankkiin. Laskujen maksamisen jälkeen, maksatustiedot siirretään ostoreskontraan ja myös kirjanpitoon. Kuviossa 6 on esiteltynä sähköinen ostolaskuprosessi vaiheineen. (Kurki ym. 2011, 26.)



Kuvio 6. Sähköinen ostolaskuprosessi, kun laskuun ei liity järjestelmään tallennettua tilausta tai sopimusta. (Lahti & Salminen 2014, 55.)

Perinteinen ostolaskuprosessi eroaa sähköisestä prosessista monella eri tavalla. Paperiseen ostolaskuprosessiin liittyy paljon ongelmia, joita ovat mm. hidas laskun kierto, laskujen katoaminen, laskun näkyminen kirjanpidossa vasta hyväksymisen jälkeen, manuaaliset työvaiheet ja tallennus. Tässä prosessissa lasku viedään tai lähetetään tarkastajalle postitse. Tarkastaja tekee hyväksymismerkinnän, jonka jälkeen hän lähettää uudelleen hyväksyjälle. Hyväksyjä hyväksyy laskun merkinnällä ja vie tai lähettää laskun ostoreskontranhoitajalle. Ostoreskontranhoitaja tallentaa manuaalisesti laskun perustiedot sekä tiliöinnin ostoreskontraan. Tämän jälkeen lasku arkistoidaan mappiin ja ostolaskuista luodaan maksuaineisto, mikä siirtyy pankkiin. (Lahti & Salminen 2014, 53–54.)

Ostotilaukseen perustuvassa laskun käsittelyprosessissa ensimmäisenä vaiheena on ostoehdotus, joka luodaan järjestelmään tai se muodostuu automaattisesti esim. raaka-aineen varastosaldon pudottua tietyn rajan alapuolelle. Ostoehdotus hyväksytään ja siitä muodostuu ostotilaus, mikä lähetetään toimittajalle. Kun toimittaja on toimitannut tavaran tai suorittanut palvelun, ostotilaukselle tehdään vastaanottokirjaus järjestelmään. Ostotilaukseen perustuva ostolasku skannataan tai tallennetaan ostolaskujen käsittelyjärjestelmään. Käsittelyjärjestelmä vertaa laskutietoja automaattisesti tilauksen ja vastaanoton tietoihin, jolloin täsmävä lasku tiliöityy automaattisesti tilauksen tietoihin liittyen eikä välttämättä vaadi enää erillistä hyväksyntää. Laskun perustietoina ovat tilausnumero ja rivitiedot, mitä hyödynnetään täsmäytyksessä. Ostotilauksen tietojen perusteella tiliöinti tallentuu automaattisesti. Mikäli ostolaskun tiedot eivät täsmää ostotilaukseen, ostolasku lähetetään kiertoon hyväksyjälle. Hy-

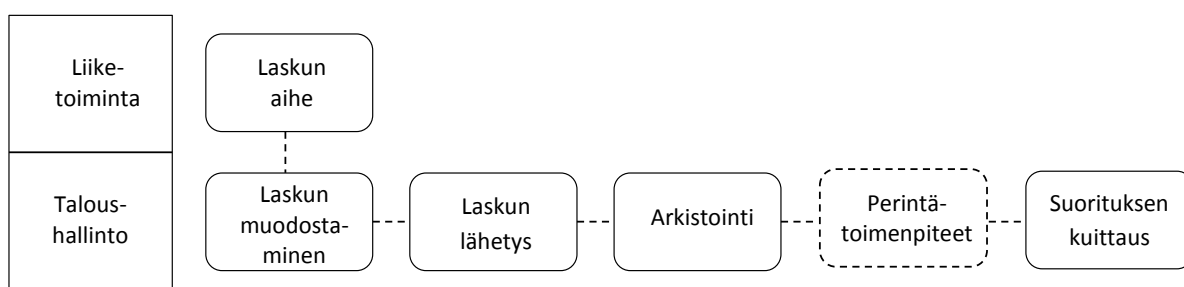
väksyjä voi joko hyväksyä tai hylätä laskun. Ostolaskuista luodaan maksuaineisto, joka siirretään pankkiin. (Lahti & Salminen 2014, 55–56.)

4.2.2 Myyntilaskuprosessi

Laskutus, myyntireskontran hoito ja perintä ovat erittäin tärkeitä asioita yrityksen taloushallinnossa. Laskutus on osa yrityksen imagoa ja asiakaspalvelua. Jos laskutusprosessissa on viiveitä tai virheitä, yrityksen maksuvalmius voi heiketä ja koko toiminta vaarantua. Tehokkaasti ja nopeasti laadittu asianmukainen lasku edesauttaa laskun suorituksen saamista halutun suuruisena. Luottotappioita voidaan ehkäistä maksamattomien laskujen seurannan ja perinnän tehokkuuden avulla. Arvonlisäverojärjestelmässä myyntilaskulla on oleellinen merkitys, sillä lasku antaa tietoja myyjän arvonlisäverokäsittelystä. Laajentunut kansainvälisyys ja uudet liiketoiminta-alueet tekevät laskutuksen haasteelliseksi. Hyvän laskuttajan edellytyksiin kuuluu arvonlisäverotuksen perusasioiden hallinta. (Koivumäki & Lindfors 2012, 59; Lahti & Salminen 2014, 78.)

Laskutuksen onnistumisen ja oikeellisuuden varmistamiseksi taloushallinnon järjestelmiin määritetyt rekisterit sekä perus- ja ohjaustiedot ovat tärkeässä arvossa. Laskutuksen ja myyntireskontran perustietoihin kuuluvat asiakasrekisteri, tuoterekisteri sekä tiliöintisäännöt. Näiden tietojen avulla kirjanpidossa voidaan varmistaa myyntitapahtumien kirjautuminen oikeille kirjanpidon tileille. Perustietojen mukaan voidaan laatia lasku asiakkaalle, mikä täyttää kirjanpito- ja arvonlisäverolain edellyttävät vaatimukset. Asiakasrekisteri sisältää tietoja asiakkaiden yhteystiedoista, maksuehdoista, arvonlisäveronumeroista, alennustiedoista sekä mahdollisista toimituskielloista. Asiakasrekisterin kautta laskulle siirtyy paljon tietoa, joten tietojen huolellinen täyttäminen ja jatkuva ylläpito on erittäin tärkeää. Tuoterekisterissä on yrityksen myymien tuotteiden tai palvelujen tiedot sekä näiden hinnat. Tuoterekisteri tekee laskujen laatimisesta nopeampaa, varmentaa oikeaa hinnoittelua ja mahdollistaa automaattitiliöinnin tuoterekisteriin asetettujen tiliöintisääntöjen mukaisesti sekä tuotekohtaisen myyntiraportoinnin. (Koivumäki & Lindfors 2012, 59–60; Lahti & Salminen 2014, 84–85.)

Sähköinen myyntilaskutusprosessi sisältää neljä päävaihetta, joita ovat: laskun laatiminen, laskun lähetyks, laskun arkistointi ja myyntireskontra. Kuvio 7 kuvaa myyntilaskutusprosessin eri vaiheita. Myyntilaskutuksen kokonaisprosessi käynnistyy laskun laatimisesta ja päättyy siihen, kun vastaanottaja on maksanut laskunsa ja kirjaukset näkyvät pääkirjanpidossa. Ennen laskun laatimista, prosessiin voi kuulua esimerkiksi tarjouspyynnön vastaanotto, tarjouksen hinnoittelu ja toimitus asiakkaalle sekä myyntitilauksen vastaanotto ja vahvistaminen. Kun tarkastellaan sähköistä myyntilaskutusprosessia laskuttajan näkökulmasta, prosessi alkaa laskujen muodostamisesta ja päättyy maksun vastaanottoon ja kuittaukseen. (Lahti & Salminen 2014, 78–79.)



Kuvio 7. Myyntilaskutusprosessi. (Lahti & Salminen 2014, 79.)

Myyntilaskutusprosessi alkaa laskun laatimisesta. Laskutiedot tallennetaan manuaalisesti laskutusohjelmaan tai lasku muodostetaan järjestelmien sisältämän tietosisällön avulla. Sähköisyydellä ja sen hyödyntämisellä on keskeinen vaikutus laskun laatimisessa, sillä perinteisellä tavalla niiden laatiminen on erittäin työlästä. Yrityksen liiketoiminta määrittelee yleensä sen, minkälainen laskun laatimisprosessi on. Tämän takia on välttämätöntä ymmärtää yrityksen oma liiketoiminta, sen vaikutus laskutusprosessiin ja edellytykset laskutusjärjestelmälle. Esimerkkejä erityyppisistä myyntilaskutusprosesseista on käteismyynti, verkkokauppa, tilausperusteinen myynti, sopimusperusteinen myynti, projektiperusteinen myynti sekä prosessi- tai aikaperusteinen myynti. (Lahti & Salminen 2014, 85–86.)

Myyntilaskun lähetyks laskun vastaanottajalle voidaan toteuttaa eri kanavavaihtoehtojen avulla, jotka poikkeavat toisistaan muutenkin kuin teknisiltä ominaisuuksiltaan. Yrityksille voi olla kuitenkin haastavaa löytää itselle sopivin malli. Merkittävimmät ja paljon käytössä olevia sähköiset laskukanavia lähettäjälle ovat verkkolaskut, e-kirje-laskut, EDI-laskut ja sähköpostilaskut. Sähköinen myyntilaskutus edellyttää

verkkolaskuoperaattorin, jotta voidaan lähettää verkkolaskuja. Jos vastaanottajalla ei ole mahdollisuutta vastaanottaa verkkolaskua, lasku lähetetään normaalina kirjepostina. (Lahti & Salminen 2014, 92–93.)

Kun laskut on lähetetty eteenpäin tarkoituksenmukaisesti, palveluntarjoajalta tulee varmistus verkkolaskujen onnistuneesta lähettämisestä. Tämän jälkeen laskutusaineisto voidaan siirtää reskontraan. Tehdyt laskut saapuvat myyntireskontraan avoimiksi laskuiksi ja laskut siirretään myös samalla kirjanpitoon kirjanpitotapahtumiksi. Laskuja siirtäessä varmistetaan, että reskontraan ja kirjanpitoon siirtyy sama määrä laskuja sekä yhtä suuri summa. Samalla tarkistetaan, että kirjanpidon kirjaukset ovat oikein. Yritys seuraa myyntireskontrassa kuinka paljon myyntisaatavia on ja miten asiakkaat maksavat heille lähetetyt laskut. Maksumuistutukset ja korkolaskut tulee lähettää mahdollisimman pian erääntyneistä myyntisaamisista. Jos asiakas jättää laskun maksamatta, yritys hoitaa perinnän itse tai siirtää tehtävän ulkopuoliselle perintätoimistolle. (Koivumäki & Lindfors 2012, 70.)

4.3 Tietojärjestelmät

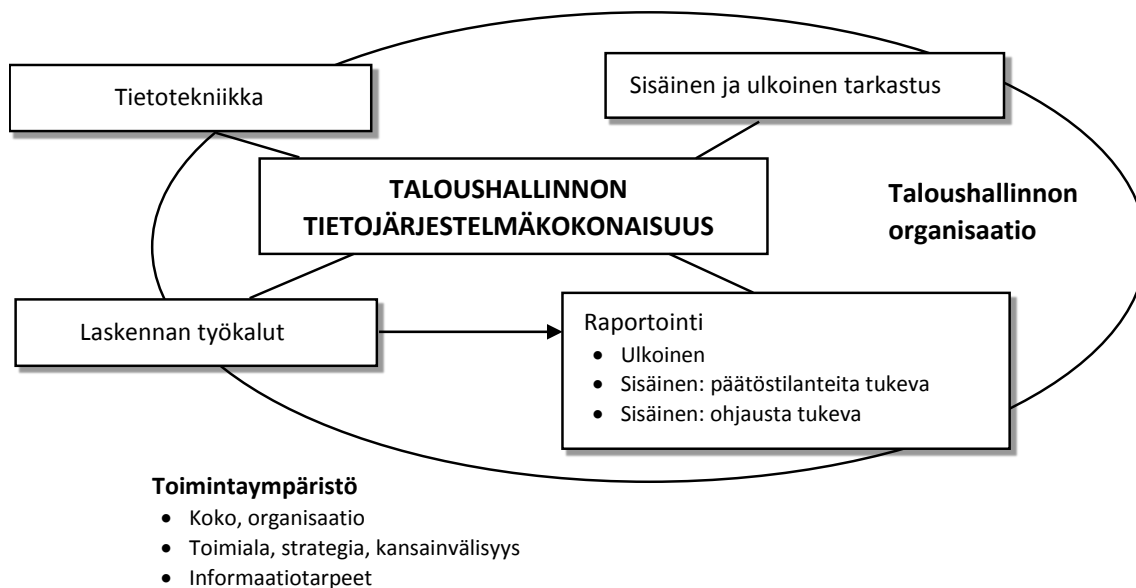
Laskentatoimen tietojärjestelmä tuottaa taloudellista tietoa ja informaatiota yrityksen päätöksenteon tueksi. Järjestelmän tehtävänä on kerätä ja rekisteröidä yrityksen taloutta kuvaavia ja mittaavia arvo- ja määrälukuja. Yleisen ja johdon laskentatoimen tietojärjestelmissä on selvät eroavaisuudet näkyvät Taulukossa 3. Näillä kahdella laskentatoimen pääalueella on erilainen näkökulma yritykseen ja ne hyödyntävät usein laskentatoimen tietoja eri tavoin. Yleisen laskentatoimen tietojärjestelmä kuvaa yrityksen laskentatoimen tiedon perustietopankkia. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 33–34.)

Taulukko 3. Yleisen ja johdon laskentatoimen tietojärjestelmien erot. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 35)

	Yleinen laskentatoimi	Johdon laskentatoimi
1. Tiedon normisidonnaisuus	Yleinen normisidonnaisuus tavanomaista (mm. kirjanpitolaki ja -asetus, verolainsäädäntö)	Ei yleistä normisidonnaisuutta, yrityskohtaiset säännökset
2. Laskennan kohde	Juridinen yritysidentiteetti, yritys rahoitusyksikkönä, yritys kokonaisuutena	Yritys, tulosityksikkö ja suorite, yritys tai sen osa
3. Tiedon arvoperuste	Hankintahintaisuus eli realisoituneet hinnat yleisiä	Hankintahintaisuus tai laskennalliset (bonetaariset) hinnat
4. Tiedon aika-suuntautuminen	Menneisyystieto (ex post), realisoitunut tieto yleistä	Menneisyystieto (ex post) ja tulevaisuustieto (ex ante) esillä laskelmissa

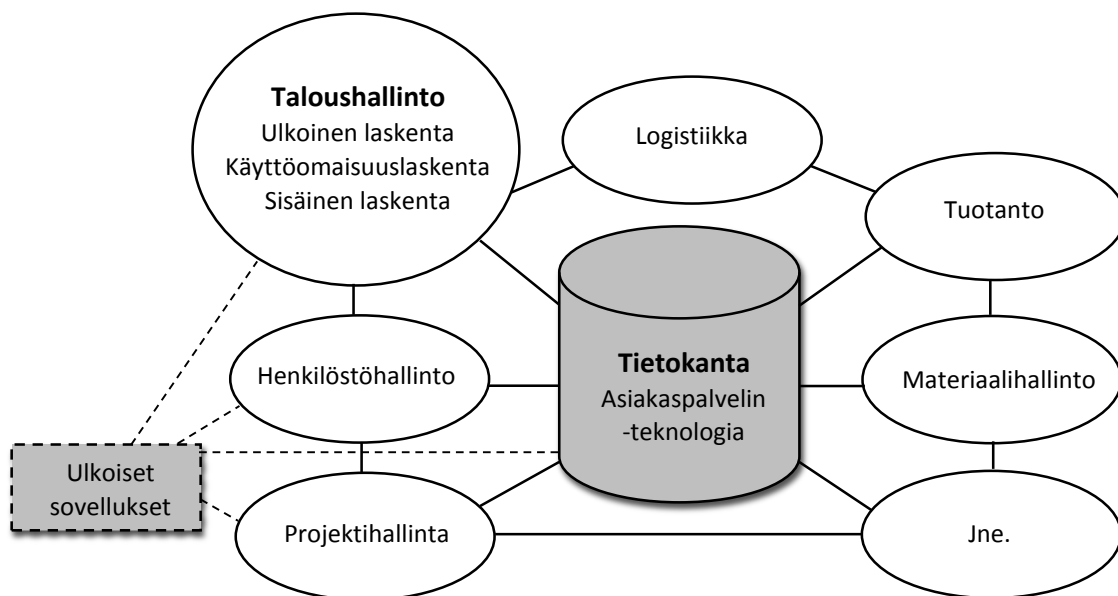
Tietotekniikan kehityksellä on merkittävä vaikutus taloushallintoon. Taloushallinnon tulee tuottaa informaatiota nopeasti, virheettömästi ja kustannustehokkaasti, mikä edellyttää, että operatiiviset tietojärjestelmät ovat kunnossa. Tietotekninen kehitys on johtanut siihen, että perinteisiä taloushallinnon tehtäviä siirretään muiden henkilöiden tehtäväksi. Järjestelmiin syötetään taloushallintoon liittyvää tietoa eri puolilla organisaatiota. Tämä merkitsee sitä, että tiedon syöttäjällä pitäisi olla hieman taloushallinnon osaamista, vaikka uusi teknologia helpottaa raporttien laatimista. (Granlund & Malmi 2004, 14–17.)

Erikokoisten ja eri toimialoilla toimivien yritysten tietojärjestelmätarpeet eroavat toisistaan. Kaikki yritykset eivät tarvitse kehittyneitä tietotekniikkaa vaan pienelle yritykselle riittää vähäiset standardityökalut tai tilitoimistopalvelut. Yrityskoon kasvaessa tietojärjestelmätarpeet muuttuvat ja sen takia toimintojen ja tiedon hallinta vaikeutuu. Yrityksen rakenne eli toiminnan organisointi ohjaa taloushallinnon tietojärjestelmän perusrakennetta. Tämä vaikuttaa merkittävästi yrityksen sisäiseen raportointiin. Myös yrityksen strategialla sekä sen toimialakohtaisilla ominaispiirteillä voi olla vaikutusta tietojärjestelmätarpeisiin. Taloushallinnon tietojärjestelmäkokonaisuus muodostuu neljästä eri osakokonaisuudesta: laskennasta ja sen eri menetelmistä, raportoinnista, laskennan tietotekniikkaratkaisusta sekä valvonta- ja tarkastustoiminnoista. Nämä mainitut taloushallinnon tietojärjestelmän osa-alueet on esitetty kuviossa 8. (Granlund & Malmi 2004, 23–26; Lahti & Salminen 2014, 36.)



Kuvio 8. Taloushallinnon tietojärjestelmän osa-alueet. (Granlund & Malmi 2004, 26.)

Taloushallinnon tietojärjestelmätarkaisut voidaan jakaa kahteen pääryhmään: taloushallinnon erillisjärjestelmiin ja integroituihin ERP-järjestelmiin. Kumpaankin tilanteeseen parhaiten soveltuva järjestelmä riippuu yrityksen tilanteesta ja tarpeista. Taloushallinnon erillissovelluksia ovat esimerkiksi kassanhallinta-, verkkolaskuliikenne- ja maksuliikennejärjestelmä, jotka liitetään pääjärjestelmään. Lyhenne ERP tulee sanoista Enterprise Resource Planning, mikä on suomenkielessä käännetty toiminnanohjaukseksi. ERP-järjestelmä on integroitu tietojärjestelmä, joka koostuu toisiinsa integroiduista sovelluksista, jotka käyttävät samaa tietokantaa. (Lahti & Salminen 2014, 36, 40.) Tietokantaan syötetään tiedot ainoastaan kerran, mikä vähentää virhemahdollisuuksia ja viivästyksiä. Järjestelmä koordinoi yhteisen tietokannan kautta eri osa-alueiden tietoja. Järjestelmässä kaikki toiminnot ovat omia moduuleitaan, jotka nivoutuvat toisiinsa (Kuvio 9). Yleensä ERP-järjestelmän avulla hallitaan yrityksen sisäisiä perustoimintoja kuten logistiikkaa, tuotantoa ja taloushallintoa. Perustoimintojen lisäksi erilaisia moduuleja on niin paljon, että ERP-järjestelmillä voidaan hallita melkein kaikkia toimintoja yrityksessä. (Granlund & Malmi 2004, 32; Monk & Wagner 2013, 1-2; Tiede, 2005.)



Kuvio 9. ERP-järjestelmän perusrakenne. (Granlund & Malmi 2004, 33.)

Yrityksen tulisi hankkia sopiva ERP-järjestelmä, mikä palvelee parhaiten yrityksen tarpeita. ERP-järjestelmää hankkiessa yritys voi miettiä mitkä moduulit ovat tarpeellisia ja valita yksilöllisen ratkaisun toimittajalta. Ohjelmiston tulisi toimia moitteettomasti ja tarjota hyödylliset toiminnallisuudet. Yleensä yrityksen tarve kohdistuu ERP:stä taloushallintoon. Järjestelmästä löytyy kaikki taloushallinnon osa-alueet. Valmistavan teollisuuden toimialalla tarvitaan logistiikka- ja tuotantomoduuleja. Tyypillisesti ERP-järjestelmän käyttöönotto vie paljon aikaa ja rahaa. Käyttöönottoa kuvaillaan hankalaksi ja monimutkaiseksi. Moduulien käyttöönotto voi aiheuttaa ongelmia tai viivästyksiä toisten moduulien käyttöönotossa. Yrityksen tulisi sovittaa liiketoimintaprosessit ERP-järjestelmien rakenteiden mukaisiksi, ettei käyttöönotto aiheuttaisi muutoksia yrityksen prosesseissa. (Granlund & Malmi 2004, 33–36; Tieke, 2005.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Case-yrityksen esittely

Forchem Oyj on kemianteollisuusyhtiö, joka jalostaa mäntyöljystä erilaisia korkeamman jalostusasteen tuotteita kemianteollisuudelle. Yritys perustettiin vuonna 2000 ja maailman suurin mäntyöljyn kuivatislaamo valmistui Raumalle vuonna 2002. Yrityksen omistaa portugalilainen perheyritys Respol Group. Forchem Oyj:lla on kolme tytäryhtiötä EU:n alueella Saksassa, Ranskassa ja Englannissa. Henkilöstöä on noin 40-50, mutta tehtaan välillinen työvoimavaikutus kohdentuu yli 100 henkilöön. Forchem Oyj myy tuotteensa pääosin Eurooppaan ja keskeisiä markkinoita ovat Englanti, Saksa ja Ranska. (Forchem Oyj:n [www-sivut](#).)

Forchem Oyj:n tehdas hyödyntää uusinta ja alan nykyaikaisinta tuotantotekniikkaa. Energiatehokkaalla tuotantolaitoksella hyödynnetään bioenergiaa, joten Forchem on ekologisesti kestävä raaka-aineen tuottaja. Mäntyöljytuotteiden valmistus tislaamalla ei vaadi mitään lisäaineita, mikä on ympäristön kannalta merkittävä asia. Tislattu mäntyöljy sisältää pääosin rasvahappoja ja hartsihappoja. Tislattua mäntyöljyä käytetään mm. maaleissa ja pinnoitteissa sekä erilaisissa kemiallisissa prosesseissa. Raakamäntyöljystä jalostetaan mäntyhartsia ja mäntyrasvahappoa, joista sivutuotteena syntyy mäntypikeä. Mäntyrasvahappoa käytetään öljymaaleissa, mutta myös esimerkiksi saippuoissa ja dieselpolttoaineessa. Mäntyhartsia käytetään lähinnä liimoissa ja painoväreissä. Mäntypikeä hyödynnetään pääosin biopolttoaineena energian tuotannossa, johon se soveltuu hyvin vähärikkisenä ja uusiutuvana raaka-aineena. (Forchem Oyj:n [www-sivut](#).)

Forchem Oyj on kehittänyt yhteistyössä Hankkija Oy:n kanssa mäntyöljystä jalostetun Progres-rehuaineen. Rehuteollisuuden uusi hartsihappotuote Progres on rehun lisäaine, mikä tukee eläinten ruoansulatuskanavan toimintaa tieteellisesti todistettuna. Progres pohjautuu kolofoniin eli havupuiden luontaiseen puolustusmekanismiin. Se on tuotettu mäntyöljystä, käyttäen ainutlaatuista puhdistusprosessia. Progres on paljolti innovaatiopalkinnolla ja tuotteen kehitysprosessi jatkuu edelleen. (Suomen rehun [www-sivut](#); Forchem Oyj:n [www-sivut](#).)

5.2 Tutkimusmenetelmän valinta ja aineiston keruu

Tutkimusmenetelmänä käytän kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiiviselle tutkimukselle on ominaista, että kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tutkimusmenetelmässä aineisto kerätään luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti satunnaisotoksen sijaan. Tutkimusmenetelmän etuna on joustavuus ja suunnitelmia voidaan muuttaa olosuhteiden mukaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164.)

Tutkimuksen aineisto kerätään haastattelujen avulla sekä havainnoimalla yrityksen päivittäisiä prosesseja. Haastattelua pidetään ainutlaatuisena tiedonkeruumenetelmänä, sillä siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Tutkimuksen haastattelut toteutetaan teemahaastatteluin, jossa haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat määritetty, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa tai järjestystä. (Hirsjärvi ym. 2009, 204, 208.)

Tutkimus pyritään toteuttamaan mahdollisimman luotettavasti ja virheettömästi. Tutkimuksen luotettavuutta pystytään arvioimaan käyttämällä erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa sitä, että tutkimuksen tuloksia voidaan pitää toistettavina eli tulokset eivät saisi olla sattumanvaraisia. Reliaabelius voidaan mitata erilaisin tavoin. Esimerkiksi jos useampi henkilö tutkii samaa asiaa ja päätyy samoihin lopputuloksiin, voidaan tulosta pitää reliaabelina. Tutkimuksen validius on luotettavuuden arviointiin liittyvä mittari. Validius tarkoittaa, että tutkimuksessa mitataan juuri sitä, mitä on tarkoitus mitata. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–232.)

Tutkimusmenetelmän valintaan vaikutti pieni ja tuttu kohdejoukko, joten haastattelu toimi hyvin menetelmänä tässä tapauksessa. Työtä varten haastateltiin kolmea toimeksiantoyrityksen taloushallinnon ammattilaista: talousjohtajaa, laskentapäällikköä ja kirjanpitäjää. Haastattelut suoritettiin vuoden 2018 kesällä ja ne pidettiin kohdeyrityksen tiloissa. Haastatteluissa käytettiin teemahaastattelurunkoa (Liite 1). Ennalta laaditut aiheet toimivat haastattelujen pohjana. Lähetin sähköpostilla haastateltaville teemahaastattelurunon etukäteen, että jokainen voisi miettiä vastauksia omaan aihealueeseen, josta on osaamista ja tietoa. Teemahaastattelun rungon ohella esitin tarkentavia lisäkysymyksiä haastattelun aikana.

6 TUTKIMUSTULOKSET

6.1 Laskentaympäristö ja tietojärjestelmät kohdeyrityksessä

6.1.1 Taloushallinnon rooli ja tehtävät

Taloushallinnolla on keskeinen rooli yrityksen toiminnan tehokkuuden ja kannattavuuden varmistajana. Kohdeyrityksen taloushallinnon tiimi on pieni, joten tehtävässä vaaditaan monipuolista taitoa ja osaamista taloushallinnon eri osa-alueilta. Kohdeyrityksen taloushallinnon tiimiin kuuluu talousjohtaja, laskentapäällikkö, kirjanpitäjä ja taloushallinnon assistentti. Kohdeyrityksen talousjohtajan tehtävänä vastata sekä ulkoisen että sisäisen laskentatoimen käytännön toteutuksesta. Talousjohtaja tuottaa erilaisia raportteja, analyyseja ja ennusteita ylimmälle johdolle. Laskentapäällikkö vastaa kirjanpidon ja tilinpäätösten oikeellisuudesta ja niihin liittyvistä raporteista. Kirjanpitäjä työskentelee kirjanpitoon ja reskontrien hoitoon liittyvissä tehtävissä. Taloushallinnon assistentti avustaa kirjanpitäjää pääasiassa ostoreskontran hoidossa. Kohdeyrityksen taloushallinnon rooli on tärkeä koko organisaatiossa ja henkilöstön osaaminen on yleisesti ottaen hyvällä tasolla. Taloushallinnon ammattilaiset pyrkivät kouluttautumaan sen mukaan mitä tehtävä vaatii. Näin ylläpidetään ammattitaitoa ja pysytään ajan tasalla muutoksista. Taloushallinnon tiimi kokoontuu kerran kuukaudessa ja palaverissa käydään läpi edellisen kuukauden tulos sekä muut ajankohtaiset asiat.

Forchem Oyj:n taloushallinto on suurelta osin sähköistä. Kaikki taloushallinnon tehtävät hoidetaan yrityksen sisällä, palkanlaskentaa lukuun ottamatta. Yrityksessä taloushallinnon tehtäviin kuuluvat reskontranhoido, kirjanpito ja raportointi. Tehtävänä on myös tuottaa erilaisia ilmoituksia viranomaisille. Kohdeyrityksen keskeisimpänä taloushallinnon tehtävänä on kerätä ja tuottaa oikeanlaista informaatiota yrityksen toiminnasta yritysjohdolle, sisäisille osastoille, rahoittajille ja muille sidosryhmille päätöksenteon tueksi. Johdon laskennan tukena toimii tehokas kustannusten hallinta. Merkittävänä tehtävänä pidetään toiminnan suunnittelua ja sen tehokasta seuraamista.

Forchem Oyj:n prosessiteollisuusyritykselle on ominaista, että tuotanto on mahdollisimman taloudellista, turvallista ja ekologista sekä tuotteet korkealaatuisia. Teoriaosuudessa tunnistettiin prosessiteollisuuden ominaispiirteitä laskentatoimen kannalta. Forchem Oyj:n divergoivassa teollisuudessa prosessit ovat luonteeltaan hyvin raaka-ainekeskeisiä ja raaka-ainetta käsitellään siten, että prosessista valmistuu useita lopputuotteita. Prosessityyppinen valmistus etenee usein samalla nopeudella useiden tai kaikkien valmistusvaiheiden läpi. Prosessi on pääomavaltaista ja se suunnitellaan usein pitkäaikaiseksi. Pääomavaltaisuus aiheuttaa suuria investointeja ja ne voivat koostua useasta eri projektista. Investoinnit nähdään eräänä haasteena prosessiteollisuuden alalla, sillä ne vaativat suuria pääomasijoituksia ja sitovat paljon resursseja. Investointien arvioiminen ja kustannuksien mittaaminen voi olla hankalaa. Toiminnan kannattavuuteen vaikuttaa se, että tuotteita valmistetaan pienin kustannuksin ja markkinoidaan ne riittävällä katteella.

6.1.2 Tietojärjestelmät ja niiden kehityshankkeet

Kuten teoriaosuudessa mainittiin, taloushallinnon tietojärjestelmäkokonaisuus muodostuu laskennasta ja sen eri menetelmistä, raportoinnista, laskennan tietotekniikkaratkaisusta sekä valvonta- ja tarkastustoiminnoista. Teorian mukaan taloushallinnon tietojärjestelmäratkaisut voidaan jakaa kahteen pääryhmään: integroituihin ERP-järjestelmiin ja taloushallinnon erillisjärjestelmiin. Yrityksessä käytetään ERP-järjestelmänä Epicor iScalaa. ERP-järjestelmä on integroitu toiminnanohjausjärjestelmä, jossa sama tieto on eri osastojen käytössä ja palvelee niitä eri tarkoituksissa. Järjestelmää on muokattu ja räätälöity juuri kohdeyrityksen omien erityistarpeiden mukaan. Kohdeyrityksessä ERP-järjestelmä iScala on taloushallinnon, reskontran, osto-, tilaus- ja toimitusketjun sekä tuotannonohjauksen hallintaan tarkoitettu järjestelmä. Kohdeyrityksessä on juuri parhaillaan käynnissä SAP-projekti. Projektin tavoitteena on korvata nykyinen ERP-järjestelmä iScala SAP-järjestelmällä. Tarkoituksena olisi vähentää manuaalista työtä, tuottaa parempaa raportointia ja parantaa kustannusinformaatiota.

Forchem Oyj:n taloushallinnon erillisjärjestelmiin kuuluvat Baswaren eOffice, Maksuliikenne ja Finance. Kohdeyrityksen yhtenä erillisjärjestelmänä yrityksessä käyte-

tään sähköistä Basware eOfficea, mikä on ostolaskujen, matkalaskujen ja sopimusten sähköiseen käsittelyyn tarkoitettu ohjelmisto. Järjestelmään arkistoidaan myös laskuja, sopimuksia ja muita taloushallinnon aineistoja. Basware maksuliikennejärjestelmässä maksetaan laskut sekä saadaan ajantasaiset valuuttakurssitiedot ja tiliotteet. Valuuttakurssitiedot päivitetään iScala-järjestelmään joka arkipäivä. Tiliotteiden suoritukset kirjataan maksuliikenteessä välitilille sekä kohdistetaan oikeille asiakkaille ja tileille iScalassa. Lisäksi sieltä myös noudetaan laskut eOffice ohjelmaan. Maksuliikenteessä yhteys hoituu pankin tarjoamalla palvelulla. Basware Finance-järjestelmässä laaditaan kassaennuste, mitä käytetään maksuvalmiuden arviointiin. Ostolaskut siirtyvät suoraan eOfficesta Financeen, kun taas myyntilaskut siirretään erikseen iScalasta. Taulukkoon 4 on koottu kohdeyrityksen taloushallinnon tietojärjestelmät ja niiden käyttötarkoitukset.

Taulukko 4. Kohdeyrityksen taloushallinnon tietojärjestelmät ja käyttötarkoitukset.

Tietojärjestelmä	Käyttötarkoitus
iScala	Taloushallinnon, reskontran, osto-, tilaus- ja toimitusketjun sekä tuotannonohjauksen hallinta
eOffice	Ostolaskujen, matkalaskujen ja sopimusten käsittely Arkistointi
Maksuliikenne	Tiliotteet Valuuttakurssit Laskujen maksaminen
Finance	Kassaennuste

6.1.3 Kirjanpidon nykytila

Kohdeyrityksen kirjanpidon tehtävät liittyvät päivittäisiin ja kuukausittaisiin toimiin, joiden perusteella laaditaan tilinpäätös. Kirjanpitoon siirretään tietoa päivittäin ja pääohjelmana yrityksessä käytetään iScalaa. Kirjanpitoon kootaan kaikki tositemaineisto, josta kirjataan liiketapahtumien tiedot. Yrityksen tilinpäätöksessä mainitut tositemumerosarjat ovat myyntilaskut, ostolaskut, pankin tiliotteet ja päiväkirjat. Os-

tolaskut siirtyvät kirjanpitoon ostolaskuprosessin päätteeksi. Myyntilaskut siirtyvät kirjanpitoon, kun asiakaspalvelijat eli vientisihteerit ovat lopettaneet laskunsa ja myyntilaskupäiväkirja on ajettu taloushallinnon puolella. Muistiotositteiden avulla voidaan tehdä korjauskirjauksia virhetapauksissa. Jos esimerkiksi ostolasku on tiliöity väärälle tilille, se korjataan kirjanpitoon muistiotositteen avulla. Kirjanpitoon ei kerätä tietoa vain tilinpäätöstä varten, vaan myös sisäiseen laskentaan. Tiliöinnin kustannuspaikat, asiakas- ja toimintokentät siirtyvät myös kirjanpitoon ja yritys seuraa mihin kustannukset kohdistuvat.

Kirjanpitoon liittyvä kuukausittainen toimenpide on kirjanpidon täsmäytys. Kirjanpitäjä ja laskentapäällikkö täsmäyttää eri tilejä kirjanpitoon. Säännöllisesti tehtävillä täsmäyksillä verrataan kirjanpidon tietoja muihin tietolähteisiin. Täsmäyksien avulla saadaan esille mahdolliset korjattavat virheet, mikä auttaa tilinpäätöksen tekemistä. Laskentapäällikön päävastuuna on toimia omassa tehtävässä tiedon ja laadun varmistajana. Täsmäyttävää tietoa ovat esimerkiksi varasto, käyttöomaisuus, tiliotteet, saamiset, pääomatilit, velat, verot, palkka sekä ostoerot.

Palkanlaskenta on kohdeyrityksen kohdalla ulkoistettu tilitoimistolle. Palkanlaskenta on selkeä yksittäinen osa-alue, mikä on kohtalaisen helppo ulkoistaa yrityksessä. Palkanlaskenta on ulkoistettu osittain sen takia, että se ei työllistä ketään koko-aikaisesti. Kohdeyrityksessä palkka-aineistojen kirjaaminen on työläämpää, sillä palkkatiedot syötetään muistiolla kirjanpitoon. SAP-projektin tuoma järjestelmä uudistus mahdollistaisi sen, että palkkatietoja ei tarvitsisi syöttää enää muistiolle. Kohdeyrityksen tarkoituksena on pitää palkanlaskenta ulkoistettuna.

6.1.4 Raportointi ja kustannuslaskenta

Raportointiin osallistuu yrityksen johto, talousosasto sekä myös muut osastot. Jokaisella osastoilla on omat tarpeensa raportoinnissa, riippuen asemasta ja tehtävästä. Raportoinnilla pystytään vaikuttamaan suoraan koko organisaation toimintaan ja henkilöstöön. Työntekijällä on tarve saada tieto tunnusluvuista ja mittareista, joihin hän voi itse vaikuttaa. Johtoryhmä tarvitsee määrätynlaisia raportteja päätöksenteon tueksi. Nämä raportit ovat koko yrityksen tuloksesta ja toiminnasta kuvaavia raport-

teja kuten tuloslaskelma ja tase. Raportoinnilla seurataan yritystoiminnan kehitystä, kannattavuutta, asetettujen tavoitteiden saavuttamista sekä ennakoitaan tulevaisuutta.

Kohdeyrityksen raportoinnissa otetaan huomioon laskentatoimen yleiset periaatteet. Ulkoisiin tarkoituksiin palveleva raportointi poikkeaa monin tavoin sisäisestä raportoinnista. Ulkoisen laskentatoimen tuotoksia ovat tilinpäätös ja verotukseen liittyvät raportit, kuten esimerkiksi EU-myyntin yhteenvetoilmoitus, alv-raportti sekä intrasat-ilmoitus. Kohdeyrityksessä lähetetään myös vaadittuja, lakisäänteisiä viranomaisilmoituksia. Sisäisiä raportteja ovat omiin tarpeisiin kohdistuvat raportit, kuten kassaennusteet, myynnin poikkeusraportti, tuotantoraportit, varastoraportit sekä käyttöomaisuusraportit. Kohdeyrityksellä on raportoinnin moduuli ja sieltä saadaan esimerkiksi myyntitilasto, logistiikkatietoa sekä erääntyviin laskuihin liittyvää tietoa. Osa raporteista tehdään perinteisesti Microsoft Excelillä. Haastattelussa kävi ilmi, että laaditut raportit ovat olleet tiedon saannin ja jakelun kannalta välttämättömiä eikä turhia raportteja ole ollut. Raportit ovat ajantasaisia, kattavia ja tarpeellisia. Raportteja tuotetaan sen mukaan, milloin niitä tarvitaan. Tiedon tulee olla luotettavaa ja laadukasta. Esimerkiksi jos henkilö tarvitsee hyvin perusteltua raporttia, niin se myös laaditaan.

Tavoitteena on luoda uusia raportteja, että saadaan hyödyllistä tietoa eri tarpeisiin. Näitä raportteja ovat asiakaskohtainen raportointi kuten logistiikkakustannusten kohdistaminen asiakkaittain sekä tuotantokustannusten ja niiden poikkeusten raportointi. Raportoinnissa on tärkeää, että oikeaa tietoa tuotetaan oikeaan aikaan. Jos raportin avulla tehdään päätöksiä, oikeellisuus sekä oikea-aikaisuus ovat ratkaisevia asioita raportoinnissa. Kun on oikeaa tietoa, saadaan myös hyödyllisiä raportteja.

Yrityksille on olennaista ryhmitellä ja seurata toiminnan aiheuttamia kustannuksia sekä kohdistaa ne myös oikein. Kohdeyrityksen toiminnan kannalta merkittävää on seurata raaka-aine- ja logistiikkakustannuksia. Logistiikkakulut ryhmitellään tarkoituksenmukaisesti ja ryhmittely tehdään tilikartan avulla. Kustannuksia laskiessa haasteena on kohdistaa tuotteelle tai asiakkaalle juuri sen aiheuttamat kustannukset. Seurantakohteiden avulla kustannukset pyritään kohdistamaan niille tuotteille ja asiakkaille, jotka ovat ne todellisuudessa aiheuttaneet. Kohdeyrityksen logistiikkakulut

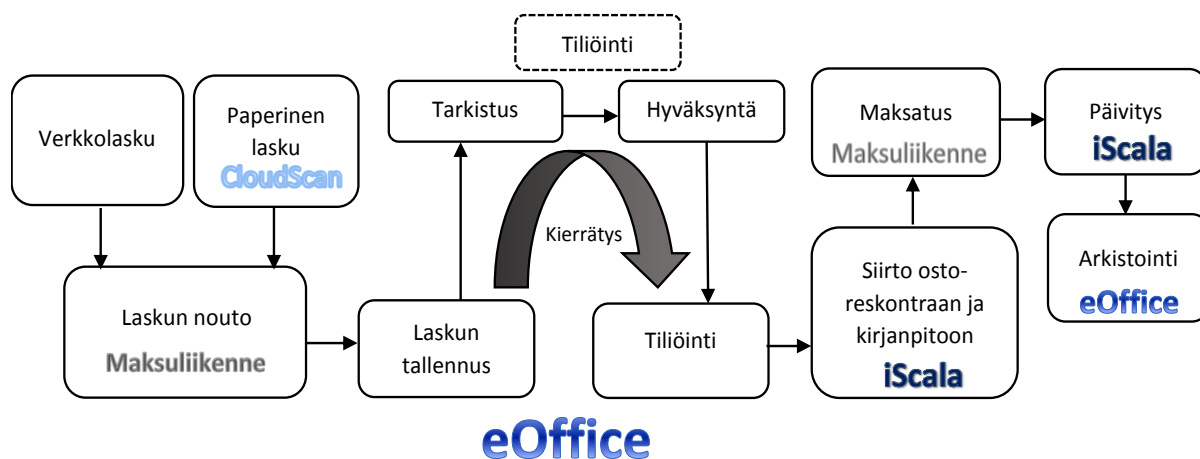
ovat isoja, joten niiden tarkoituksenmukainen seuranta on tärkeää, että yritys pystyy arvioimaan todellisia asiakaskohtaisia ja tuotekohtaisia kannattavuuksia.

Laskentatoimen yleiset ongelmat eli laajuus-, arvostus-, jakamis- ja mittaamisongelmat näkyvät kohdeyrityksen laskentatoimessa. Laajuusongelma näkyy siinä, kuinka laajasti kustannukset halutaan kohdistaa tuotteelle tai asiakkaalle. Kohdistusongelma liittyy siihen, miten kustannuksia pystytään kohdistamaan. Joidenkin kustannuksien kohdistaminen on yksinkertaista selkeän kohdistusperusteen avulla, mutta joitakin kustannuksia on vaikea kohdistaa oikein. Arvostusongelma liittyy varaston tai käyttöomaisuuden arvostamiseen. Jaksotusongelma liittyy pitkävaikutteisten tuotantotekijöiden jaksotukseen poistoina, sillä esimerkiksi kohdeyrityksellä myynnin jaksotaminen eri kausille ei mene automaattisesti oikein. Mittaamisongelma näkyy yrityksen laskentatoimen rekisteröintijärjestelmässä ja sen tarkkuudessa. Mittausongelma perustuu tuotannon tuottojen ja kustannuksien mittaamiseen.

6.2 Kohdeyrityksen keskeisimmät taloushallinnon prosessit ja kehityskohteet

6.2.1 Ostolaskuprosessi

Forchem Oyj:n ostoreskontraa hoitaa tällä hetkellä kaksi henkilöä. Yrityksen ostolaskujen käsittelyjärjestelmänä käytetään Basware eOfficea. Ostolaskuja vastaanotetaan verkkolaskuina sekä paperilaskuina, jolloin ne skannataan järjestelmään sähköiseen muotoon. Yrityksellä on myös oma laskutus-sähköposti, josta laskut myös skannataan järjestelmään. Ostolaskujen määrä vaihtelee päivittäin. Välillä saattaa tulla maksumuistutuksia, mutta usein lasku on tällöin maksettu jo. Paperilaskuja myöhästyy tai häviää postissa todella harvoin. Paperilaskujen vähentämiseksi yritys on laskun lähettäjään yhteydessä ja pyytää lähettämään seuraavat laskut joko verkkolaskuina tai vastaavasti sähköpostiin. Tällöin voidaan vähentää skannauksesta aiheutuvia ylimääräisiä töitä ja lisäkustannuksia. Ostolaskuprosessia ei ole ainakaan vielä mahdollista saada täysin sähköiseen muotoon, sillä kaikilla toimittajilla ei ole verkkolaskutusmahdollisuutta.



Kuvio 10. Ostolaskuprosessi Forchem Oyj:ssä

Forchem Oyj:n ostolaskuprosessi sekä siihen liittyvät tietojärjestelmät on kuvattu yllä olevassa kuviossa (Kuvio 10). Laskujen skannaukseen käytetään erillistä Basware CloudScan laskujen skannausohjelmaa. Skannausohjelmassa tarkistetaan laskujen tiedot ja lähetetään ne eteenpäin maksuliikenteeseen, minkä kautta ne haetaan eOfficen. Lasku tallennetaan vielä käsittelyjärjestelmässä eOffice-ohjelmassa. Käsittelyjärjestelmässä täydennetään puuttuvat ostolaskun tiedot ja määritetään laskun kierto- ketju. Laskun kaksinkertainen tarkastaminen skannausohjelmassa sekä käsittelyohjelmassa on melko aikavievää ja turhauttavaa. Epäselvissä tilanteissa tai tietojen puuttuessa ollaan yhteydessä toimittajaan ja pyydetään tilalle uusi lasku. Mikäli laskun toimittaja on uusi, sille avataan toimittajanumero iScalassa. Puuttuvat tiedot lisätään ja toimittaja tallennetaan vielä eOfficen puolella. Toimittajien tietojen muutokset tehdään ensisijaisesti iScalassa.

Ostolaskuja tarkastaa tällä hetkellä yli 25 henkilöä. Hyväksyväoikeudet ovat johtoryhmään sekä esimiesasemaan kuuluvilla henkilöillä. Laskukierron käsittelijät voidaan asettaa automaattisesti, mikä nopeuttaa laskun tallentamista. Laskun käsittelijät saavat sähköpostiviestin ja tarkastavat tai hyväksyvät laskut eOfficen työlistan kautta. Sähköpostiviesti sisältää linkin käyttäjän työlistaan, jossa näkyvät kaikki tietyn käyttäjän käsittelyä odottavat tapahtumat. Sopimukseen perustuvat laskut voidaan siirtää automaattisesti suoraan maksatukseen ilman kierrätystä. Osa henkilöstöstä tilioi itse tarkastettavat laskunsa. Suurin osa ostolaskuista on myynnin tai oston rahtilaskuja. Logistiikan tilikarttaa on muutettu ja muutetaan edelleen vieläkin käytännöl-

lisemmäksi. Tavoitteena olisi saada kohdistettua logistiikkakustannukset asiakkaittain. Rahtilaskuissa on erilaisia lisäkuluja, jotka aiheuttavat epäselvyyksiä tiliöinteihin. Uusia logistiikkaan kuuluvia tilejä on lisätty, että saadaan mahdollisimman tarkasti kustannukset kohdistettua oikeille tileille. Yrityksessä on ollut tapana, että rahtilaskujen käsittelijät tiliöivät itse laskunsa ja ostoreskontranhoitaja tarkastaa lopuksi tiliöinnin.

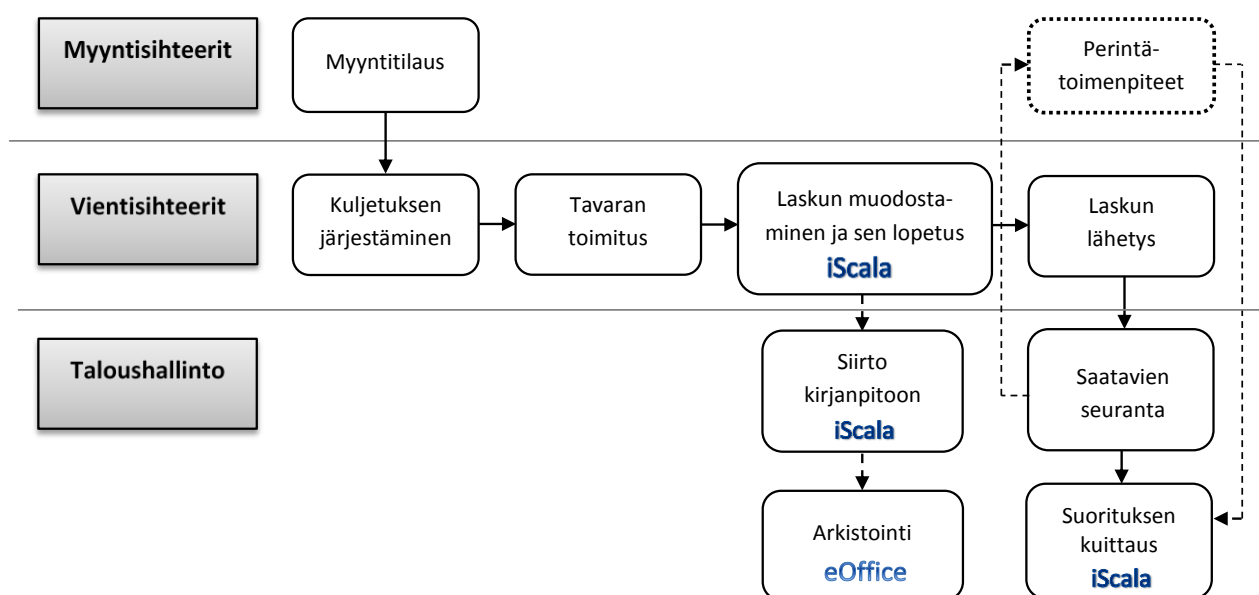
Kun ostolaskut on kierrätetty ja tiliöity, laskut siirretään ostoreskontraan, josta ne siirtyvät kirjanpitoon. Ostolaskuista muodostuu laskupäiväkirja, mikä tallennetaan arkistoon eOfficeen. Laskuja maksetaan arkipäivittäin ja ne pyritään maksamaan niiden eräpäivinä. Mikäli laskujen eräpäiviä osuu viikonlopulle, ne laitetaan maksuun vasta maanantaina. Laskuista laaditaan maksuaineisto iScalassa, joka siirretään maksuliikenteeseen. Pankkitili määräytyy valuutan mukaan ja se tulee määrittää maksuaineistoa laatiessa. Kun aineisto on saatu siirrettyä, ostolaskujen suorituksesta laaditaan suorituspäiväkirja, mikä tallennetaan myös arkistoon.

6.2.2 Myyntilaskuprosessi

Myyntilaskuprosessi alkaa myyntilauksen tekemisestä, jonka tekevät Forchem Oyj:n tytäryhtiöiden myyntisihteerit. Ennen laskun laatimista järjestetään tavaran toimitus asiakkaalle. Kohdeyrityksen vientisihteerit eli asiakaspalvelijat tekevät todistuksia ja muita dokumentteja, kuten rahtikirjoja, analyysitodistuksia, kuljetustilauksia sekä luovutus päätöksiä. Jotkut asiakkaat voivat tarvita joitakin erityisiä dokumentteja. Kohdeyritys järjestää yleensä tavaran kuljetuksen, sillä yrityksellä on erityistä tietoa ja osaamista logistiikka-asioissa. Forchem Oyj tuntee tuotteensa ja tietää miten tavara tulee kuljettaa. Tästä kohdeyritys saa kilpailuetua ja näin kuljetuksen hinnat ovat edullisia.

Vientisihteerit laativat laskun iScala-järjestelmässä. Jokainen lasku käsitellään erikseen manuaalisesti, minkä jälkeen lasku tallennetaan ja arkistoidaan samalla eOfficeen. Myyntilaskut lähetetään asiakkaille joko sähköpostilla tai kirjepostissa. Kohdeyrityksellä ei ole myyntilaskujen lähettämiseen olevaa sähköistä järjestelmää. Suurin osa kohdeyrityksen asiakkaista asuu ulkomailla, joten sähköistä myynnin verkko-

laskutusmahdollisuutta ei ole vielä tarkkaan tutkittu. Joillakin operaattoreilla voisi olla erilaisia sopimuksia, joka mahdollistaisi verkkolaskutuksen ulkomaille. Myyntilaskujen lähetyksen jälkeen niitä seurataan myyntireskontrassa. Mikäli laskua ei ole maksettu eräpäivään mennessä, ne siirtyvät erääntyneiden laskujen listalle eli myynnin poikkeusraportille. Kirjanpitäjä tekee myynnin poikkeusraportin joka viikko ja lähettää sen myyntisihteereille. Myyntisihteerit ovat yhteydessä asiakkaisiin muistutuksilla. Kun myyntilaskun suoritus saapuu tilille, se kirjataan kirjanpitoon iScalaan taloushallinnon puolella. Kuviossa 11 on esitelty kohdeyrityksen myyntilaskuprosessin vaiheet ja siihen liittyvät tietojärjestelmät.



Kuvio 11. Myyntilaskuprosessi Forchem Oyj:ssä

6.3 Kohdeyrityksen taloushallinnon ongelmat ja niiden ratkaisuehdotukset

Tutkimuksen perusteella kuvattiin tämän työn kannalta merkittävimmät Forchem Oyj:n taloushallinnon osa-alueet. Ostolasku- ja myyntilaskuprosessille luotiin prosessikaaviot havainnollistamaan Forchem Oyj:n keskeisimpiä prosesseja. Taloushallinnon prosessit toimivat tällä hetkellä johdonmukaisesti ja tuottavat tarpeellista tietoa yritykselle. Tutkimuksen mukaan ongelmat taloushallinnossa eivät ole merkittäviä, mutta prosessien kehittämisellä voitaisiin saada aikaan monenlaisia hyötyjä. Kehitettävänä asiana nähtiin informaation laadun parantaminen raportoinnin tueksi. In-

formaation laatua voidaan parantaa tehostamalla viestintää sekä kehittämällä taloushallinnon tietojärjestelmiä ja prosesseja. Haasteita kohdeyrityksen taloushallinnossa aiheuttaa pääasiassa logistiikkakustannuksien kohdistaminen. Logistiikkakustannusten tulisi aina kirjautua samalle kuulle kuin sitä vastaava osto tai myynti. Kohdeyrityksen tämänhetkiset keskeisimmät taloushallinnon ongelmat johtuvat osittain vanhoista tietojärjestelmistä sekä siihen liittyvästä manuaalisesta työstä. Pienillä toimitatapojen muutoksilla joitakin taloushallinnon prosesseja pystytään kehittämään parempaan ja taloudellisempaan suuntaan.

Tehdyn tutkimuksen ja oman havainnoinnin mukaan taloushallinnon tietojärjestelmät ovat toimivia ja tehokkaita, mutta osa järjestelmistä on vanhanaikaisia. Kohdeyrityksessä on panostettu taloushallinnon järjestelmiin, mutta osa ohjelmistoista on silti hieman aikaansa jäljessä. Ohjelmistoihin olisi myös saatavana erilaisia päivityksiä ominaisuuksineen, mutta niitä ei ole otettu käyttöön tietoisesta syystä. Syynä tähän on ollut SAP-projektin viivästyminen. Vanhoja ohjelmistoja ei ole sen takia voitu päivittää, vaan yritys on odottanut uuden järjestelmän saapumista. SAP-projektin viivästymisen vuoksi kehittäminen ei ole ollut mahdollista ja tämä on koskenut koko organisaatiota. Kohdeyrityksen uuden ohjelmiston hankinnan uhkina voidaan pitää ohjelmiston käyttöönotosta johtuvia haasteita sekä sen toteuttamiseen liittyviä ongelmatilanteita.

ERP-järjestelmä iScala toimii moitteettomasti, mutta järjestelmä on hieman aikaansa jäljessä. Haastateltavat toivoisivat, että järjestelmä olisi selkeämpi, sillä tietoa joutuu myös etsimään monesta eri paikasta. Manuaalista työtä on paljon ja ohjelmassa oleva tieto voisi olla tarkempaa ja enemmän analysoitavissa olevaa. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että manuaalisen työn vähentäminen eli automatisointi olisi ratkaisu tähän ongelmaan. Automatisoinnin avulla asioita voidaan rakentaa saman ohjelman sisällä, nopeammin ja helpommin. Näin jää aikaa enemmän tiedon analysointiin kuin sen tuottamiseen.

Tutkimuksen mukaan joidenkin raporttien laatimisprosessi on hieman vanhanaikainen. Käsien kirjoitettavan raportin tekeminen on melko työlästä ja aikavievää. Raportteja tarkastellaan ja suodatetaan tarpeen mukaan. Kaikesta tarpeettomista tehtävistä tulisi kuitenkin päästä eroon, mutta tällä hetkellä se ei ole mahdollista. SAP-projektin

tuoman järjestelmän avulla pystytään vähentämään manuaalista työtä ja tehostamaan raportointia. Ongelmia tuottavat raportoinnissa myös esimerkiksi eri maissa sijaitsevien tytäryhtiöiden erilaiset kirjanpitolait ja -menetelmät. Tilinpäätösten tulkitseminen on välillä työlästä, sillä kaikista tytäryhtiöistä saadaan erilainen tilinpäätös. Tytäryhtiöt kuitenkin tekevät virallisen maakohtaisen tilinpäätöksen lisäksi kvartaaleittain raportoinnin yhtenäiseen pohjaan. Tilinpäätöstiedot voisivat olla helposti saatavissa olevia, joita kohdeyrityksen olisi helpompi käyttää.

Ostolaskuprosessin kehittämisellä saataisiin aikaan monenlaisia hyötyjä, sillä se on paljon resursseja vievä prosessi. Ostoreskontran hoitajat ovat olleet tyytyväisiä nykyiseen ostolaskuprosessiin. Laskujen käsittelyjärjestelmä eOffice on selkeä, toimiva ja helppokäyttöinen. Suurin osa laskuista saapuu yritykseen verkkolaskuina, mutta tavoitteena olisi saada prosessista mahdollisimman sähköinen. Verkkolaskutus säästää tutkitusti aikaa ja rahaa. Suurimmat kustannussäästöt voidaan saavuttaa ostolaskujen sähköistymisen avulla. Paperisten laskujen vähentämiseksi kohdeyritys on ollut yhteydessä aktiivisesti laskujen toimittajiin. Osalla toimittajista ei ole olemassa verkkolaskumahdollisuutta, joten prosessia ei saada ainakaan tällä hetkellä täysin sähköiseksi. Teknologian kehittyessä, vielä tulevaisuudessa digitaalinen taloushallinto on mahdollista.

Kaikkien haastateltavien mielestä tilikartta on melko vanhahko ja se pitäisi uusia kokonaan. Toisaalta tilikartta on toimiva, mutta siinä on myös paljon kehitettävää. Tilikarttaa on päivitetty kuitenkin oikeaan suuntaan. Kirjanpitäjän mielestä tilikartassa ei ole sopivia tilejä esimerkiksi kunnossapidolle ja laadulle, joten osa hankinnoista menee tuotannon alle. Joitakin tilejä voisi lisätä, kuten laboratorion tarvikkeisiin ja palveluihin kuuluvat tilit. On olemassa paljon tilejä, mitä ei käytetä lainkaan ja niitä voisi poistaa, jotta tilikarttaa saadaan selkeämmäksi. SAP-projekti on loistava tilaisuus uusien tilikartta, sillä samaa tilikarttaa siinä ei voi käyttää.

Ostolaskujen skannausohjelma Basware CloudScan aiheuttaa välillä ongelmia. Erilliseen laskujen skannausohjelmaan siirryttiin yrityksessä pari vuotta sitten tehostamaan prosessia. Ohjelman tulisi automaattisesti tunnistaa laskun tiedot, mutta tässä ilmenee joskus ongelmia. Välillä laskuihin tarvitsee itse näppäillä tai kopioida tietoja, jos ohjelma ei tunnista kohteita. Joskus ohjelma saattaa tunnistaa väärin laskun

tietoja, kuten esimerkiksi laskun loppusumman. Muutaman kerran lasku on mennyt maksuun väärällä loppusummalla. Ostolaskujen käsittelijän tulee olla tarkkana, että tiedot tulevat oikein.

Ongelmia syntyy myös ostolaskujen kierrätyksessä, sillä aina laskuja ei ehditä tarkistamaan ja hyväksymään aikanaan. Laskun tarkastajan tulisi muistaa, että laskun hyväksymiseen tulee myös varata aikaa. Välillä sähköpostiviestiä ei oteta huomioon ollenkaan ja lasku ei kierrä järjestelmässä. Laskun kiertonopeus on hidas, eikä laskua välttämättä ehditä maksaa eräpäivään mennessä. Tällöin ostoreskontran hoitaja joutuu muistuttamaan laskujen käsittelijöitä erääntyneestä laskusta. Laskujen kierrätys tulisi tapahtua tasaisesti, sillä ostoreskontran hoitajan tulee vielä tarkastaa ja tiliöidä laskut. Prosessia voidaan nopeuttaa automaattitiliöintien avulla. Automaattitiliöintejä on joissakin laskuissa ja se nopeuttaa prosessia. Kuitenkaan kaikkiin laskuihin ei voi syöttää automaattitiliöintiä, jos tiliöinti poikkeaa joka kerta laskusta. Ostoreskontran hoitaja voi myös itse tiliöidä tallennettuja laskuja kierron aikana, mikä nopeuttaa prosessia. Pitkälle automatisoidun ostolaskujen käsittelyprosessin avulla voidaan keventää työmäärää sekä vähentää virheitä.

Ostolaskujen kierrätysprosessia voisi nopeuttaa myös sopimukseen perustuvilla laskuilla. Näin toistuvia samankaltaisia ostolaskuja ei tarvitsisi kierrättää, sillä tarkistus ja hyväksyntä jäisivät kokonaan pois. Tutkimuksen mukaan ostotilaukselliset laskut kuten raaka-ainelaskut voisivat perustua sopimukseen ja niitä ei tarvitsisi kierrättää. Kuitenkin laskun tarkastajalla on ollut tapana lisätä tilausnumero ja rivitiedot kommenttikenttään, mitä hyödynnetään täsmäytyksessä. Jos ostotilauksellisissa laskuissa käytetään sopimusta, ostoreskontranhoitajan tulisi saada tieto näistä täsmäystä varten.

Ostolaskuprosessia voisi nopeuttaa ainakin rahtilaskujen kohdalla. Asiakaspalvelijat tiliöivät itse laskunsa ja välillä niissä on virheitä. Yleisiä virheitä tiliöinneissä on veron osuus, mikä korjataan taloushallinnon puolella oikeaksi. Myyntitilauksen avulla rahtilaskusta voitaisiin saada tilauksellinen. Lasku tiliöityisi automaattisesti, jos se vastaisi logistiikkatilausta. Tällä menetelmällä virheiden määrä vähentyisi ja työaikaa säästyisi. Tällä hetkellä tämä ei ole mahdollista, mutta SAP-järjestelmä voisi mah-

dollistaa asian. Jaksotusongelman ratkaisuksi tiliöinnit menisivät automaattisesti oikein, eikä asiakaspalvelijoiden tarvitsisi tiliöidä enää laskuja.

Kirjanpitäjä pitää myyntilaskutusta yhtenä merkittävänä kehityskohteena. Laskut lähetettäisiin maksuliikennepalvelun avulla jokaisena iltapäivänä asiakkaalle. Joillakin operaattoreilla voisi olla erilaisia sopimuksia, joka mahdollistaisi verkkolaskutuksen ulkomaille. Sähköisyyden ehdottomia hyötyjä ovat sen tehokkuus ja nopeus, joten sähköinen myyntilaskutus säästäisi ainakin työaika. Myynnin verkkolaskutusmahdollisuuksia kohdeyrityksessä ei ole tarkkaan vielä tutkittu. Tarpeettomia asiakkaita on myös perustettu järjestelmään ja nämä asiakkaat voisi poistaa järjestelmästä.

Järjestelmä iScala on melko joustamaton myyntilaskuprosessissa, sillä samoja asioita kirjoitetaan moneen eri paikkaan. Yhtenä myyntilaskutukseen liittyvänä ongelmana havaittiin laskujen muuttaminen. Toimitusehtojen mukainen laskutus vaatii joissain tapauksissa lisätyötä. Jokainen myyntilasku pitäisi myös saada menemään oikealle kuulle ja tämä on yrityksessä otettu huomioon. Myyntilaskun ja siihen kuuluvan ostolaskun tulisivat olla samalla kuulla. Kvartaalitasolla ne kuitenkin saadaan menemään oikealle kuulle. Yksi laskentatoimen yleisistä ongelmista, jaksotusongelma, näkyy siinä, että myynnin jaksottaminen eri kausille ei mene automaattisesti oikein. Se tulee manuaalisesti oikaista kvartaalitasolla kirjanpitoon. Uusi ERP-järjestelmä olisi ratkaisuna tähän, sillä sen avulla myyntilaskut voidaan kohdistaa oikeille kuukauden jaksoille.

Robottiikka toisi taloushallintoon uudenlaista tehokkuutta, etenkin osto- ja myyntilaskuprosessille. Sen avulla pystytään automatisoimaan ja tehostamaan prosesseja, mikä voisi vähentää virheitä ja parantaa niiden laatua. Ostolaskuprosessissa robotiikkaa voisi hyödyntää esimerkiksi uuden toimittajan perustamisessa. Robotti syöttää tiedot automaattisesti järjestelmään ja avaa toimittajan. Kun robotti on määrätty tekemään asioita, se ei myöskään voi tehdä virheitä. Robotti voisi myös hoitaa automaattisesti laskun tiliöinnit esimerkiksi sopimukseen perustuvissa laskuissa, joissa tiliöinti on aina samanlainen. Robottiikka korvaa ihmisten käsin tekemiä tehtäviä, joten huonona puolena tässä nähdään se, että jossain vaiheessa ei ole tarpeeksi töitä.

Yrityksen on otettava huomioon taloushallinnon kehittämisen haasteet. Haasteita tuusien ohjelmien käyttöönotto, sen toteutus ja halu ottaa käyttöön. Yrityksen tulisi selvittää omat tarpeensa ja mahdollisuutensa, jotta voitaisiin löytää yrityksen käyttöön sopivat ohjelmat ja palvelut. Automaatio ja älykkäät järjestelmät tulevat korvaamaan tulevaisuudessa monia työtehtäviä ja prosesseja. Haastattelussa kävi ilmi, että myös kaikki odottavat SAP-projektin tuoman uuden järjestelmän saapumista. Tutkimuksen tuloksissa nousi vahvasti esille se, että SAP-projektin tuoma järjestelmäudistus tarjoaa hyvän mahdollisuuden kehittää nykyisiä laskentatoimen osa-alueita ja taloushallinnon prosesseja. Taulukkoon 5. on koottu tämän tutkimuksen pohjalta esille nousseet ongelmat ja niiden ratkaisuehdotukset.

Taulukko 5. Kohdeyrityksen ongelmat ja niiden ratkaisuehdotukset.

Osa-alue	Ongelma/kehityskohde	Ratkaisuehdotus
Ostolaskuprosessi	Paperiset laskut	Enemmän verkkolaskuja
	Tilikartta	SAP-projekti
	Laskun kierrätyksen hitaus	Automaattitiliöinti Sopimukseen perustuvat laskut Robotiikka
Myyntilaskuprosessi	Myyntin jaksottaminen	SAP-projekti
	Verkkolaskutus	
Tietojärjestelmät	Vanhat ja joustamattomat järjestelmät	SAP-projekti Automatisointi Robotiikka
Raportointi	Raporttien laatiminen työlästä	SAP-projekti
	Informaation laadun parantaminen	Prosessien/tietojärjestelmien kehittäminen sekä viestinnän tehostaminen

7 YHTEENVETO

Opinnäytetyön aiheena oli taloushallinnon kehittäminen teollisuusyrityksen näkökulmasta. Lähtökohtana opinnäytetyön aiheen valinnalle oli kohdeyrityksen tarve saada selville, voiko taloushallintoa kehittää ja miten. Aihetta tuki opinnoissani pääaineeksi valittu taloushallinto ja rahoitus. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia laskentatoimen ja taloushallinnon aihealuetta, selvittää ongelmakohdat kohdeyrityksen taloushallinnossa ja luoda uusia ratkaisuja taloushallinnon kehittämiseksi. Tavoitteena oli kehittää sellaisia taloushallinnon prosesseja, jotka tuottavat informaatiota tarkoituksen mukaiseen raportointiin.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytin kvalitatiivista eli laadullista menetelmää. Teoreettisen tiedon hankin kirjallisuudesta ja internet-sivustoilta, joten lähteitä käytin monipuolisesti. Empiirisen osion tiedot kokosin toimeksiantajan edustajia haastatteleamalla ja omaa havainnointia käyttäen. Opinnäytetyön luotettavuuden varmistamiseksi aineistoa kerättiin riittävästi. Lähdeaineisto on luotettavaa, sillä aineistoa on käytetty myös muissa opinnäytetyöissä. Kirjallisuutta kerätessä panostettiin luotettaviin lähteisiin ja ennestään tuttuihin kirjoihin. Työssä käytettiin myös luotettavia verkkosivustoja lähteinä. Työn tutkimustulokset pohjautuvat henkilöhaastatteluihin sekä omaan havainnointiin kohdeyrityksessä.

Tutkimuksen teemahaastattelujen avulla saatiin selville taloushallinnossa ilmeneviä keskeisimpiä ongelmakohtia, joita pyritään ennaltaehkäisemään ja kehittämään oikeaan suuntaan. Tutkimuksen avulla selvitettiin laskentatoimen keskeisimmät tehtävät kohdeyrityksessä sekä laskentatoimen haasteet ja vaatimukset prosessiteollisuuden näkökulmasta. Kohdeyrityksen taloushallinnon tiimi on pieni, joten tehtävässä vaaditaan monipuolista taitoa ja osaamista taloushallinnon eri osa-alueilta. Forchem Oyj:n taloushallinto on suurelta osin sähköistä ja kaikki taloushallinnon tehtävät hoidetaan yrityksen sisällä, palkanlaskentaa lukuun ottamatta. Keskeisimpänä tehtävänä pidettiin informaation keräämistä ja tuottamista päätöksenteon tueksi. Taloushallinnon tehtäviin kuuluvat myös reskontranhoito, kirjanpito ja raportointi sekä erilaisten ilmoitusten tuottaminen viranomaisille. Kohdeyrityksen pääomavaltaisuus ja investoinnit nähdään haasteina prosessiteollisuuden alalla. Toiminnan aiheuttamien kus-

tannuksien ryhmittely, seuraaminen ja kohdistaminen on olennaista yrityksessä. Forchem Oyj:n toiminnan kannalta keskeisimmät seurattavat kustannukset ovat raaka-aine- ja logistiikkakustannukset. Haasteita kohdeyrityksen taloushallinnossa aiheuttavat pääasiassa logistiikkakustannukset ja niiden kohdistaminen.

Yrityksen laskentatoimen raporttien laatimisprosessi on hieman vanhanaikainen ja käsin tehtävät raportit ovat melko työläitä. Uusi ERP-järjestelmä muuttaisi raportointia merkittäväällä tavalla. Sen avulla pystytään vähentämään manuaalista työtä ja tehostamaan raportointia. Kehitettävänä asiana nähtiin informaation laadun parantaminen raportoinnin tueksi. Informaation laatua voidaan parantaa kehittämällä taloushallinnon tietojärjestelmiä ja prosesseja sekä tehostamalla viestintää. Taloushallinnon tietojärjestelmät ovat tutkimuksen ja oman havainnoinnin perusteella toimivia, mutta osa ohjelmistoista on silti hieman aikaansa jäljessä. Tietojärjestelmiä ei ole päivitetty SAP-projektin viivästymisen takia.

Tutkimuksen mukaan yrityksen taloushallinnon prosessit toimivat tällä hetkellä johdonmukaisesti ja tuottavat tarpeellista tietoa yritykselle. Ostolaskuprosessin kehittämällä saataisiin aikaan monenlaisia hyötyjä, sillä se on eniten resursseja vievä prosessi. Ostolaskun skannauksessa ja kierrätyksessä ilmenevät ongelmat eivät ole merkittäviä, mutta prosessia voidaan tehostaa ja nopeuttaa lukuisilla muutoksilla. Tavoitteena olisi saada enemmän verkkolaskuja, sillä suurimmat kustannussäästöt voidaan saavuttaa ostolaskujen sähköistymisen avulla. Kohdeyrityksessä sähköistä myynnin verkkolaskutusmahdollisuutta ei ole vielä tarkkaan tutkittu. Myynnin verkkolaskutus olisi kuitenkin yksi askel kehittyneeseen ja sähköisempään taloushallintoon.

Merkittävimpinä taloushallinnon kehitysehdotuksina nähtiin automatisointi sekä robotiikka. Robotiikka toisi taloushallintoon uudenlaista tehokkuutta. Sen avulla pystytään automatisoimaan ja tehostamaan prosesseja, mikä voisi vähentää virheitä ja parantaa niiden laatua. Manuaalisen työn vähentämisen eli automatisoinnin avulla henkilöstölle jäisi enemmän aikaa muihin tehtäviin. SAP-projektin tuoma järjestelmä uudistus tarjoaa hyvän mahdollisuuden kehittää nykyisiä laskentatoimen osa-alueita ja taloushallinnon prosesseja. Projekti on edennyt tänä syksynä suunnitellusti ja vielä tämän vuoden puolella tarkoituksena olisi ottaa uusi järjestelmä testaukseen.

Opinnäytetyön tutkimus onnistui tavoitteissaan. Tämän työn ohella sain hyvän kokonaiskuvan kohdeyrityksen taloushallinnosta. Työ on hyödyllinen sekä minulle että toimeksiantajalle. Forchem Oyj voi hyödyntää tässä työssä esille nousseita kehityskohteita ja ratkaisuehdotuksia. Tämän opinnäytetyön mahdollinen jatkotutkimusaihe voisi liittyä yhteen taloushallinnon osa-alueen tutkimiseen. Aihe voisi myös liittyä muihin yrityksen taloushallinnon prosesseihin, kuin mitä tässä työssä on käsitelty. Tästä tutkimuksesta jätettiin pois varastokirjanpidon prosessi työn laajuuden takia.

LÄHTEET

- Alhola, K. & Lauslahti, S. 2009. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Helsinki: WSOY Pro Oy.
- Eklund, I. & Kekkonen, H. 2014. Kannattavuuslaskenta ja hinnoittelu. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Fogelholm, J. & Karjalainen, J. 2001. Tuotantotoiminnan mittaaminen. Vantaa: WSOY.
- Granlund, M. & Malmi, T. 2004. Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon kehittämässä. Jyväskylä: WSOY.
- Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K. & Siivola, M. 2013. Taloushallinto nyt: tilitoimistoammattilaisen opas sähköiseen taloushallintoon. Saarijärvi: ProCountor International Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Ihantola, E., Leppänen, P. & Kuhanen, H. 2016. Yrityksen kirjanpito – perusteet ja sovellusharjoitukset. 2. uudistettu painos. Tallinna: Gaudeamus Oy.
- Ikäheimo, S., Lounasmeri, S. & Walden, R. 2009. Yrityksen laskentatoimi. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Jormakka, R., Koivusalo, K., Lappalainen, J. & Niskanen, M. 2015. Laskentatoimi. 4. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Jyrkkiö, E. & Riistama, V. 2004. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. 18. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.
- Järvenpää, M., Länsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2010. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Koivumäki, J., Lindfors, H. 2012. Pk-yrityksen taloushallinto käytännönläheisesti. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Kurki, M., Lahtinen, M. & Lindfors, H. 2011. Verkkolasku käyttöön! 2011. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Monk, E. F. & Wagner, B. J. 2013. Concepts in enterprise resource planning. Fourth Edition. Boston, USA: Course Technology, Cengage Learning.
- Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2009. Johdon laskentatoimi. 6-9. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Pihkala, J. 2013. Prosessitekniikka- prosessiteollisuuden yksikkö- ja tuotantoprosessit. Tampere: Juvenes Print.

Tomperi, S. 2011. Käytännön kirjanpito. 19. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Vilkkumaa, M. 2005. Talouden apuvälineet johdolle. 1. painos. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Sähköiset lähteet:

Forchem Oyj:n www-sivut. Viitattu 28.11.2017. <http://www.forchem.com/>

Suomen rehun www-sivut. Viitattu 23.9.2018.
<http://www.suomenrehu.fi/en/products/progres>

Suomen Taloushallintoliitto ry. 2015. Kirjanpidon ABC. Viitattu 9.8.2017.
<https://taloushallintoliitto.fi/kirjanpidon-abc>

Sähköisen taloushallinnon hyödyt. 2014. Yrittäjän ABC. Sähköinen taloushallinto. Procountor International Oy. Yrittäjät. Viitattu 6.10.2017.
<https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/taloushallinto-ja-maksut/taloushallinto/sahkoinen-taloushallinto-317818#quickset-valilehti=2>

Tieken www-sivut. 2005. Yrityksen toiminnanohjausjärjestelmät. Viitattu 20.10.2017. <https://www.tieke.fi/pages/viewpage.action?pageId=3441230>

TEEMAHAASTATTELURUNKO

1. Taloushallinnon nykytila yrityksessä

- Taloushallinnon henkilöstö
 - osaaminen
 - koulutukset
 - yhteistyö
 - roolit ja tehtävät

- Kirjanpito
 - tiedon kerääminen ja siirtäminen
 - tilikartta: onko selkeä ja riittävä
 - täsmäykset

- Raportointi
 - raporttien tuottaminen ja seuraaminen
 - periaatteet ja tavoitteet
 - henkilöstön osallistuminen ja päätöksenteko
 - ajantasaisuus, kattavuus ja tarpeellisuus

- Taloushallinnon prosessit
 - ostolaskuprosessin vaiheet ja toimivuus
 - myyntilaskuprosessin vaiheet ja toimivuus

2. Taloushallinnon haasteet ja -kehittämisehdotukset

- Tietyn osa-alueen kehittäminen ja ehdotukset