



Karelia-ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutus, tradenomi (AMK)

# Taloushallinnon prosessit isännöintitoimistossa

Laura Ikonen

Opinnäytetyö, marraskuu 2023

[www.karelia.fi](http://www.karelia.fi)



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Marraskuu 2023**  
**Liiketalouden koulutus**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
+358 13 260 600 (vaihte)

Tekijä(t)  
Laura Ikonen

Nimeke  
Taloushallinnon prosessit isännöintitoimistossa

Toimeksiantaja  
Isännöintiyritys x

**Tiivistelmä**

Opinnäytetyön tarkoituksena oli perehtyä taloyhtiön taloushallintoon ja kuvata taloushallinnon prosesseja isännöintitoimistossa. Opinnäytetyön toimeksiantaja on noin 40 henkilöä työllistävä isännöintialan yritys, jossa on tehty töitä prosessien ja työhöjden kirjoittamiseksi. Tämä opinnäytetyön tarkoituksena on jatkaa tätä työtä ja selvittää, onko prosesseissa tai niiden kuvaamisessa kehitettävää.

Työn teoriaosuudessa käsitellään taloyhtiön taloushallinnon erityispiirteitä verrattuna liiketoimintaa harjoittavaan yritykseen. Teoriaosuudessa käsitellään myös prosessien teoriaa, käydään läpi toimeksiantajayrityksen kirjanpitäjän työtehtävät vuosikellon avulla, sekä kuvataan keskeisimpiä toimeksiantajayrityksen taloushallinnon prosesseja. Tutkimusosuudessa selvitettiin, onko prosesseissa tai niiden kuvaamisessa kehitettävää. Tietoa kerättiin kyselyllä ja havainnoinnilla. Kysely lähetettiin koko toimeksiantajayrityksen henkilöstölle ja siinä selvitettiin henkilöstön kokemuksia prosessien ja prosessikuvausten toimivuudesta eri tilanteissa.

Tutkimustulosten perusteella prosessien toimivuuteen käytännössä oltiin tyytyväisiä, mutta prosessien kuvaamista voisi kehittää ja prosessikuvauksia voisi täydentää prosessikaavioilla. Opinnäytetyöprosessin aikana syntyi vuosikello ja prosessikaavioita, joilla olemassa olevia prosessikuvauksia voi täydentää. Toimeksiantajayrityksen edustajan mukaan opinnäytetyötä voi kokonaisuudessaan hyödyntää tulevaisuudessa muun muassa perehdytyksen tukena ja työtä prosessien kuvaamiseksi jatketaan ehdotusten mukaisesti.

Kieli  
suomi

Sivuja 59  
Liitteet 4  
Liitesivumäärä 5

Asiasanat  
isännöinti, taloushallinto, prosessit



**THESIS**  
**November 2023**  
**Degree Programme in Business Economics**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
FINLAND  
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author (s)  
Laura Ikonen

Title  
Processes of Financial Administration in Housing Management Office

Commissioned by  
An unnamed housing management company

Abstract

The purpose of this thesis was to familiarize with the financial administration of condominium and to describe those processes in a housing management company. The study was commissioned by a housing management company of 40 employees. The company has been working on to write down working instructions and process descriptions. The goal of this thesis was to continue that work.

The framework of this thesis deals with special characteristics of a condominiums financial administration compared to the operating company. The framework also deals with the theory of processes and describes the key processes of the company's financial administration. The accountants' responsibilities were scrutinized with the annual planning cycle. The aim of this thesis was to find out if there were any targets for development whether with the processes or process descriptions. The data for this study was gathered by a questionnaire and observation. The questionnaire was sent to the whole staff of the company. The purpose of the questions was to find out employees' thoughts of how processes and process descriptions worked in different situations.

On the basis of the results of this research, it can be concluded that the employees were satisfied with the processes, however the process descriptions need improving. Descriptions could be improved with process charts. During this study annual planning cycles and process charts were created. These can be used in new employees' orientation. The work of process descriptions will be continued according to suggestions.

Language  
Finnish

Pages 59  
Appendices 4  
Pages of Appendices 5

Keywords  
housing management, financial administration, processes

## Sisältö

1	Johdanto .....	7
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset .....	8
1.2	Aikaisemmat tutkimustulokset .....	9
1.3	Opinnäytetyön rakenne .....	11
2	Taloyhtiön taloushallinto .....	11
2.1	Lainsäädäntö .....	11
2.2	Taloyhtiön taloushallinto .....	12
2.2.1	Tilinpäätös .....	13
2.2.2	Tuloslaskelma ja tase .....	14
2.2.3	Vastikkeet ja perintä .....	18
2.2.4	Poistot, varaukset ja rahastoinnit .....	20
2.2.5	Lainaosuudet .....	21
2.2.6	Vastikerahoituslaskelma .....	22
2.2.7	Verotus .....	26
2.2.8	Arvonlisävero .....	27
3	Prosessit .....	28
3.1	Taloushallinnon prosessit .....	28
3.2	Prosessi ja prosessijohtaminen käsitteenä .....	29
3.3	Prosessien merkitys .....	30
3.4	Prosessien kuvaaminen ja määrittely .....	32
3.5	Prosessien kehittäminen .....	33
3.6	Automatisaatio .....	36
4	Toimeksiantajayrityksen prosessit .....	38
4.1	Kirjanpitäjän tehtävät .....	38
4.2	Taloushallinnon prosessit toimeksiantajayrityksessä .....	40
4.2.1	Kuukausikirjanpito .....	40
4.2.2	Tilinpäätös .....	42
4.2.3	Urakkailmoitukset .....	42
4.2.4	Palkat ja palkkiot .....	44
5	Tutkimuksen toteutus ja tulokset .....	45
5.1	Menetelmät .....	45
5.2	Tutkimuksen toteutus .....	47
5.3	Tutkimuksen tulokset .....	47
5.3.1	Kysely .....	47
5.3.2	Havainnot .....	52
5.4	Tulosten yhteenveto .....	53
6	Johtopäätökset ja pohdinta .....	54
6.1	Johtopäätökset .....	54
6.2	Pohdinta .....	56
6.3	Luotettavuus ja eettisyys .....	57
	Lähteet .....	59
	<b>Liitteet</b>	
Liite 1	Kuukausikirjanpidon prosessikaavio	
Liite 2	Pääkirjan tarkistuslista	
Liite 3	Tilinpäätöksen prosessikaavio	
Liite 4	Kyselylomake	

## **Käsiteluettelo:**

### Keskinäinen kiinteistöyhtiö

Keskinäisessä kiinteistöyhtiössä osakkeenomistajien omistamat osakkeet tuottavat oikeuden hallita yhtiöjärjestyksessä määrättyä huoneistoa tai muuta osaa yhtiön hallinnassa olevasta rakennuksesta tai kiinteistöstä. Keskinäisiä kiinteistöyhtiöitä ovat asunto-osakeyhtiöt ja keskinäiset kiinteistöosakeyhtiöt. Kiinteistöyhtiöiden tarkoitus ei ole tuottaa voittoa, toisin kuin liiketoimintaa harjoittava yritys (Järvinen 2020, luvut 1.1, 1.4). Tässä opinnäytetyössä keskinäisestä kiinteistöyhtiöstä käytetään myöhemmin termiä taloyhtiö.

**Asunto-osakeyhtiö:** ”Asunto-osakeyhtiö on osakeyhtiö, jonka yhtiöjärjestyksessä määrätty tarkoitus on omistaa ja hallita vähintään yhtä sellaista rakennusta tai sen osaa, jossa olevan huoneiston tai huoneistojen yhteenlasketusta lattiapinta-alasta yli puolet on yhtiöjärjestyksessä määrätty osakkeenomistajien hallinnassa oleviksi asuinhuoneistoiksi. Asunto-osakeyhtiön jokainen osake tuottaa yksin tai toisten osakkeiden kanssa oikeuden hallita yhtiöjärjestyksessä määrättyä huoneistoa tai muuta osaa yhtiön hallinnassa olevasta rakennuksesta tai kiinteistöstä.” (Asunto-osakeyhtiölaki 1599/2009 1:2§)

### Keskinäinen kiinteistöosakeyhtiö:

Yhteenlasketusta lattiapinta-alasta yli puolet muussa kuin asuinkäytössä. Sovelletaan joko osakeyhtiölakia tai asunto-osakeyhtiölakia, riippuen perustusvuodesta tai yhtiöjärjestyksen määräyksistä. (Sallinen 2022, 150–151.)

### Tavallinen kiinteistöosakeyhtiö:

Tavallisimmin vuokrataloyhtiöitä, eivät täytä keskinäisen kiinteistöosakeyhtiön määritelmää (Sallinen 2022, 151). Osakkaat eivät maksa yhtiövastiketta, osakkailla ei yhtiöjärjestyksessä määriteltyä hallintaoikeutta yhtiön

omistamaan rakennukseen tai kiinteistöön, eikä oikeutta hallita tiettyä huoneistoa. Tulot muodostuvat saaduista vuokratuloista. Noudatetaan osakeyhtiölakia. (Kirjanpitolautakunta 2017).

## Vastike

- Yhtiövastike;** Eri vastikkeiden yhteissumma, koostuu pääsääntöisesti hoito- ja pääomavastikkeesta.
- Pääomavastike:** Pääomavastikkeella katetaan pitkävaikutteiset menot, jotka aiheutuvat esimerkiksi peruskorjauksista tai uudistuksista. Käytetään myös termiä rahoitusvastike.
- Hoitovastike;** Hoitovastikkeella katetaan kiinteistön käyttö- ja kunnossapitokustannukset, kuten isännöitsijän ja huoltoyhtiön palkkiot, vesi- ja jätemaksut sekä lämmityskulut.
- Erillisvastike:** Erillisvastikkeella katetaan menot, jota varten vastiketta kerätään, esimerkiksi vesimaksulla maksetaan veden käytöstä tai laajakaistavastikkeella laajakaistan käytöstä. (Sallinen 2022, 158–159.)
- Käyttökorvaus:** Yhtiön keräämät korvaukset esimerkiksi saunojen ja pesutupien käytöstä. (Kirjanpitolautakunta 2017).
- Talousarvio:** Taloyhtiön budjetti, jonka pohjalta määritellään yhtiövastikkeiden suuruus seuraavalle tilikaudelle (Sallinen 2022, 318).
- Kiinteistökaava:** KILAn tuloslaskelmamalli asunto-osakeyhtiölakia noudattaville asunto-osakeyhtiöille ja keskinäisille kiinteistöosakeyhtiöille (Sallinen 2022, 344).
- Sovellettu liikekaava:** Yhdistelmä liikeyritysten käyttämää tuloslaskelmakaavaa ja asunto-osakeyhtiöiden käyttämää kiinteistökaavaa. Käytössä kiinteistöosakeyhtiöillä ja osakeyhtiölakia noudattavilla keskinäisillä kiinteistöosakeyhtiöillä. (Sallinen 2022, 347.)

# 1 Johdanto

Isännöintialalla eletään vuoden sykleissä ja eri työt jakaantuvat eri vuodenaajoille. Suurin osa taloyhtiöiden tilikausista noudattaa kalenterivuotta, jolloin tiettyjä työtehtäviä tehdään tietyssä aikana, kuten tilinpäätöksiä vuoden vaihteen jälkeen. Siksi esimerkiksi tilinpäätösaikana selkeät, työntekijöiden tuntemat prosessit ovat tärkeitä, jotta työ on sujuvaa eri tiimien välillä. Vuoden kierto on hyvä huomioida myös perehdytyksessä, sillä isännöintialalla uuden työntekijän perehdyttäminen kestää käytännössä koko vuoden, ennen kuin kaikki tehtävät ovat tulleet tutuksi.

Prosessien kuvaaminen tuo esille tarvittavat resurssit ja roolit, kuvaa prosessien keskinäistä suhdetta sekä toimii sisäisen viestinnän tukena. Prosessikuvaukset toimivat myös perehdytyksen tukena ja selkeästi määritellyt prosessit helpottavat tietojärjestelmien käyttöönottoprosessia. Prosessien visuaalinen esittäminen helpottaa esimerkiksi pienemmän prosessin vaikutusta laajempaan kokonaisuuteen kuvaamista. (Team Laamanen Oy 2023.)

Prosessien onnistuneesta jäsentämisestä hyötyvät sekä asiakkaat että organisaatio itse. Yhteistyö asiakkaan kanssa toimii ja asiakas kokee saavansa hyvää palvelua. Organisaatiossa toimivat ihmiset ymmärtävät kokonaisuuden ja oman roolinsa paremmin sekä ymmärtävät miten lisäarvoa tuotetaan läpi organisaation. Lisäksi vältetään osaoptimointia, kun toiminnan kehittäminen perustuu organisaation kokonaistavoitteisiin ja asiakkaiden tarpeisiin. (Laamanen 2001, 22.)

Isännöinnin lakisääteisiin tehtäviin kuuluvat kirjanpidosta vastaaminen lain mukaan ja varainhoidon järjestäminen luotettavalla tavalla. Taloushallintopalvelut voidaan toteuttaa isännöintiyhtyrityksissä eri tavoin, yleensä kirjanpidosta vastaavat erikoistuneet kirjanpitäjät tai erillinen tilitoimisto. Työnjako asiakastaloyhtiöiden tehtäviin liittyen voi olla erilainen eri isännöintiyhtyritysten välillä. (Sallinen 2022, 22–24.) Nämä erot vaikuttavat siihen, millaiset taloushallinnon prosessit

ovat eri yrityksessä, vaikka itse kirjanpito ja tilinpäätös tehtäisiinkin samalla tavalla.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajayritys on noin 40 henkilöä työllistävä isännöintitoimisto. Yrityksessä työskentelee hallinnollisia ja teknisiä isännöitsijöitä, kirjanpitäjiä sekä asiakaspalvelun ja vuokrauksen työntekijöitä. Taloyhtiön taloudesta huolehtivat yhdessä hallinnolliset isännöitsijät sekä kirjanpitäjät. Isännöitsijä suunnittelee taloyhtiön taloutta ja osallistuu tilinpäätöksen laatimiseen. Kirjanpitäjä vastaa kirjanpidosta, vastikereskontrasta, palkkojen laskennasta, vero- ja urakkailmoituksista.

Toimeksiantajayrityksessä on tehty työtä prosessien ja työohjeiden kirjaamiseksi. On kuitenkin havaittu, että ohjeissa on puutteita ja prosessien kuvaaminen voisi olla parempaa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata taloushallinnon prosesseja eri tiimien rajapinnat huomioiden ja selvittää mahdolliset kehityskohteet joko prosesseissa itsessään tai niiden kuvaamisessa. Prosessien kuvaaminen ja määrittely helpottaa järjestelmien ja toiminnan ohjauksen kehitystä, auttaa yhtenäistämään työohjeita ja -tapoja sekä toimii sisäisen viestinnän ja perehdytyksen tukena.

Tarve prosessien kuvaamiselle syntyi omakohtaisesta kokemuksesta harjoitteluaikana ja jatkaessani harjoittelun päätyttyä toimeksiantajayrityksessä kirjanpitäjänä. Kirjanpitäjän vastuulla on nimettyjen taloyhtiöiden kirjanpidon ja tilinpäätöksen sekä muiden kirjanpitäjälle määriteltyjen tehtävien hoitaminen. Selkeästi kuvatut prosessit auttaisivat perehdytysvaiheesta lähtien ja olisivat tukena läpi tilikauden, että kaikki tehtävät tulevat varmasti hoidettua. Kohdeyrityksessä on myös noussut esiin puutteita prosessien kuvaamisessa.

## **1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset**

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on syventyä taloyhtiön taloushallintoon ja sen prosesseihin, sekä selvittää, onko prosessien kuvaamisessa tai prosesseissa itsessään kehitettävää. Tavoitteena on viedä eteenpäin



toimeksiantajayrityksessä aloitettua työtä prosessien kuvaamisesta ja kehittämisestä. Tutkimusta voisi sanoa nykytilan analysoinniksi, jonka avulla etsitään kehityskohteita tai parempia toimintatapoja.

Aihe on rajattu taloushallinnon työtehtäviin rajapinnat eri tiimien välillä huomioiden. Taloyhtiön taloushallinnosta käsitellään olennaisimmat kirjanpitäjän tehtävät, jotka kuuluvat yrityksen jokaisen kirjanpitäjän tehtäviin, eli ulkopuolelle on jätetty tietyille henkilöille keskitetyt tehtävät, kuten ostolaskujen käsittely. Myös isännöitsijälle kuuluvat taloyhtiön taloushallintoon liittyvät tehtävät, kuten talousarvion tekeminen, on rajattu opinnäytetyön ulkopuolelle.

Opinnäytetyössä on tarkoitus tutkia, onko toimeksiantajan prosesseissa tai niiden kuvaamisessa kehitettävää. Tutkimusosuus on kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus. Aineistoa kerätään havainnoinnin ja kyselyn avulla. Havainnointi soveltuu tässä tapauksessa hyvin aineistonkeruumenetelmäksi, sillä työskennellessäni kohdeyrityksessä havaintoja tutkittavasta asiasta kertyy koko ajan.

## **1.2 Aikaisemmat tutkimustulokset**

Prosessien kuvaamisesta ja kehittamisestä on tehty monia opinnäytetöitä eri aloilla. Taloushallinnon alalta prosessien kuvaamiseen liittyviä opinnäytetöitä on useilta eri aloilta ja eri tehtäväkokonaisuuksista. Pelkästään isännöintialan taloushallinnon prosesseja on tutkittu vähemmän.

Nico Valtonen (2019) on tutkinut taloushallinnon toimintatapoja ja prosessien kehittämistä ICT-palveluyhtiössä. Tutkimusongelmana oli taloushallinnon prosessien toteutuminen ja tutkimuskysymyksenä selvitettiin mitä prosesseja yrityksessä on ja miten prosesseja voi kehittää. Työn taustalla oli uuden toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto, jonka takia tietyissä prosesseissa tapahtui selkeitä muutoksia. Valtonen tutki miten vanhat prosessit soveltuivat uuteen toiminnanohjausjärjestelmään ja lähti sitä kautta muokkaamaan prosesseja uuteen järjestelmään sopiviksi. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tapaustutkimuksena, jossa tarkoitus on kuvata ja tulkita tiettyä tutkimuskohdetta. Aineistoa kerättiin haastatteluilla ja havainnoinnilla sekä käytettiin hyväksi aiempia

tutkimuksia ja valmiita aineistoja. Lopputuloksena luotiin prosessikuvaukset eri prosesseille. Kuvaukset olivat kaavioita ja sanalliset kuvaukset täydensivät niitä. (Valtonen 2019.)

Miia Uittomäen (2020) kehittämistyönä oli palkanlaskentaprosessin nykytilan kuvaaminen ja kehittäminen. Kehittämisiongelmana oli selvittää mahdolliset ongelmakohdat prosessissa ja tavoitteena parantaa prosessia ongelmakohdat poistamalla. Kehittämistyö lähti liikkeelle palkanlaskennan jatkuvasta muutoksesta. Kohdeyrityksessä prosessia oli kehitetty tarpeen mukaan, mutta laajempaa tutkimusta nykytilasta ja ongelmista ei ollut tehty aikaisemmin. Hän selvitti palkanlaskentaprosessin nykytilaa sekä ongelmia ja kehityskohteita. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisin tutkimusmenetelmin. Aineistoa kerättiin osallistuvalla havainnoinnilla sekä haastatteluilla. Työn teoriaosuudessa käsiteltiin palkkahallintoa, palkanlaskentaa sekä prosesseja ja prosessijohtamisen vaiheita. Lopputuloksena selvisi, että palkanlaskentaprosessin nykytila oli tiettyjä vaiheita lukuun ottamatta hyvällä tasolla. Ongelmiksi paljastui järjestelmäliittymien toimimattomuus sekä aikataulun noudattaminen. (Uittomäki 2020.)

Ida-Sofia Heikkinen (2020) tutki työssään taloushallinnon prosesseja isännöintiyrityksessä, erityisesti hän tarkasteli yleisiä toimintatapoja, ostolaskujen käsittelyä ja maksamista sekä vastikevalvontaa ja perintää. Hän etsi vastauksia kehitettäviin talousosaston prosesseihin, miten niitä voi kehittää ja mitä kehittämisestä seuraa. Tietoperustan hän rajasi koskemaan asunto-osakeyhtiöiden taloushallintoa ja kirjanpitoa, erityisesti vastikkeita ja niiden perintää. Tietoperustassa käsiteltiin myös prosessiajattelua ja prosessien mallintamista. Työ toteutettiin tapaustutkimuksena ja tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivisia menetelmiä. Aineisto kerättiin haastatteluilla. Työn lopputuloksena oli kehitysehdotuksia alussa mainittuihin prosesseihin. (Heikkinen 2020.)

Kaksi ensiksi mainittua opinnäytetyötä eroavat omasta aiheestani kohdeyrityksen toimialan takia. Uittomäki käsittelee työssään pelkkää palkanlaskentaprosessia palkanlaskijan näkökulmasta. Heikkisen opinnäytetyö on kaikista lähimpänä omaa aiheettani, koska se keskittyy nimenomaan isännöintialalle. Heikkinen mainitsee, että prosessien kehittämiseksi oli akuutti tarve

toimeksiantajayrityksessä ja muutokset työtavoissa ovat olleet isoja. Omassa työssäni ei ole tarkoitus tehdä suuria muutoksia, vaan määritellä ja kuvata prosessien nykytilaa ja tutkia mahdollisia kehittämiskohteita.

### **1.3 Opinnäytetyön rakenne**

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käydään läpi ensin taloyhtiön taloushallinnon erityispiirteet verrattuna liiketoimintaa harjoittavaan yritykseen sekä taloushallintoa ohjaava lainsäädäntö. Kolmannessa, prosesseja kuvaavassa luvussa perehdytään prosesseihin käsitteenä, niiden merkitykseen ja taloyhtiön taloushallinnon prosesseihin yleisellä tasolla. Luvussa neljä perehdytään toimeksiantajayrityksen taloushallinnon prosesseihin ja esitellään kahden vuosikellon avulla kirjanpitäjän tehtävät.

Teoreettisen viitekehyksen jälkeen käydään läpi opinnäytetyössä käytetyt tutkimusmenetelmät. Sen jälkeen kerrotaan, miten tutkimus toteutettiin ja käsitellään tutkimuksen tulokset. Tutkimuksen tulosten pohjalta tehdyt johtopäätökset käsitellään luvussa kuusi, jossa pohditaan myös koko opinnäytetyöprosessia, tutkimuksen luotettavuutta sekä jatkotutkimuskohteita.

## **2 Taloyhtiön taloushallinto**

### **2.1 Lainsäädäntö**

Asunto-osakeyhtiölaki (1599/2009, AsOYL) ja kiinteistöyhtiön oma yhtiöjärjestys muodostavat perustan kiinteistöyhtiön toiminnalle. Asunto-osakeyhtiölaki muodostaa kiinteistöyhtiön toiminnalle raamit, joita yhtiöjärjestyksen määräyksillä voidaan tarkentaa tai joiltain osin poiketa. Asunto-osakeyhtiölaissa ja yhtiöjärjestyksessä määritellään kiinteistöyhtiön ja osakkaan vastuut, velvollisuudet ja oikeudet. Asunto-osakeyhtiölaissa on yksityiskohtaisia määräyksiä muun muassa vastikkeenmaksusta. Yhtiöjärjestys on kiinteistöyhtiön sisäinen laki, jossa

on määritelty esimerkiksi millä perusteella osakkaat maksavat vastikkeita. (Isännöinti 2023a.)

Kaikki osakeyhtiöt ovat kirjanpitolain (1336/1997, KPL) 1. luvun 1 §:n mukaan kirjanpitovelvollisia toiminnastaan, joten asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöt ovat kirjanpitovelvollisia, vaikka ne eivät harjoita liike- ja ammattitoimintaa. Myös asunto-osuuskunnat, yhdistykset, asumisoikeusyhdistykset ja säätiöt ovat kirjanpitovelvollisia, mikäli nämä hallitsevat kiinteistöjä. (Sallinen 2022, luku 330.) Kirjanpitolaki luo perustan sille, mitä asioita kirjanpidossa on vähintään huomioitava. Sen lisäksi on huomioitava myös muita lakeja, asetuksia ja ohjeita, kuten esimerkiksi arvonlisäverolaki, osakeyhtiölaki, laki elinkeinotulon verottamisesta, kirjanpitoasetus sekä kirjanpitolautakunnan yleisohjeet. (Räsänen 2022.)

Asunto-osakeyhtiöt noudattavat asunto-osakeyhtiölakia. Keskinäisen kiinteistöosakeyhtiön yhtiöjärjestyksessä voidaan määrätä, ettei yhtiöön sovelleta asunto-osakeyhtiölakia tai tiettyjä kyseisen lain säädöksiä. Jos keskinäinen kiinteistöosakeyhtiö on perustettu ennen 1.1.1992, asunto-osakeyhtiölakia sovelletaan yhtiöön vain, jos soveltamisesta määrätään yhtiöjärjestyksessä. (AsOYL 1:1, 28:1.) Muutoin yhtiöön sovelletaan osakeyhtiölakia. Joissakin keskinäisissä kiinteistöosakeyhtiöissä yhtiöjärjestykseen on kirjattu, että yhtiössä sovelletaan asunto-osakeyhtiölakia vain tietyiltä osin. (Sallinen 2022, 150–151.)

## 2.2 Taloyhtiön taloushallinto

Isännöinnin tehtävät on määritelty asunto-osakeyhtiölain 7. luvun 17 §:ssä (AsOYL 7:17§). Näihin tehtäviin kuuluvat kirjanpidosta vastaaminen lain mukaisesti sekä varainhoidon järjestäminen luotettavalla tavalla. Taloushallintoon liittyvät tehtävät ovat talous-, vero- ja toimintasuunnittelu, rahaliikenteen hoitaminen sekä kirjanpito tilinpäätöksineen. (Sallinen 2022, 22–23.)

Taloyhtiön toiminta eroaa liiketoimintaa harjoittavasta yrityksestä, eikä yrity maailman ohjeita voi aina soveltaa sellaisenaan taloyhtiömaailmaan. Siinä missä liiketoimintaa harjoittava yritys tavoittelee voittoa ja kasvua, jakaa osan

voitosta osinkoina ja asiakkaat kerryttävät juoksevat tulot, taloyhtiön tavoitteena on kattaa omat menonsa ja turvata asumispalvelut, voittoa tai osinkoa ei jaeta, kasvua ei tavoitella ja omistajat itse kerryttävät juoksevat tulot. (Järvinen 2020, luku 1.1.)

### **2.2.1 Tilinpäätös**

Taloyhtiön tilinpäätös laaditaan tilikausittain juoksevan kirjanpidon perusteella. Taloyhtiön tilikausi on 12 kuukauden mittainen ja vastaa yleensä kalenterivuotta. Taloyhtiön virallinen tilinpäätös koostuu tuloslaskelmasta, taseesta ja tilinpäätöksen liitetiedoista. Tilinpäätöstä täydentää toimintakertomus erillislaskelmineen. (Järvinen 2020, luku 3.1; Suulamo 2020, 122.)

Asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöiden kirjanpitoon, tilinpäätökseen ja toimintakertomukseen sovelletaan yleisiltä osin kirjanpitolakia (1336/1997) sekä valtioneuvoston asetusta pien- ja mikroyritysten tilinpäätöksessä esitettävistä tiedoista (1753/2015, PMA). Suurin osa asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöistä ovat pien- tai mikroyritysten kokoluokkaa. Kirjanpidon, tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laadinnassa tulee noudattaa kirjanpitolain lisäksi hyvää kirjanpitolakia, sekä kunkin erityislain mahdollisia säädöksiä. (Sallinen 2022, 329–331.)

Asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöissä on oikean ja riittävän kuvan vaatimuksen vuoksi syytä laatia liitetiedot laajempina kuin niin sanottuina kevennettyinä liitetietoina. Samasta syystä tulee tasekin laatia lyhennettyä tasetta laajempina. Asunto-osakeyhtiölakia noudattavien yhtiöiden on aina laadittava toimintakertomus, mutta osakeyhtiölakia noudattavat pieniin kirjanpitovelvollisiin lukeutuvat yhtiöt voivat periaatteessa jättää toimintakertomuksen laatimatta. Kirjanpitolautakunnan yleisohjeessa asunto-osakeyhtiöiden ja muiden keskinäisten kiinteistöyhtiöiden kirjanpidosta, tilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta (1.2.2017) suositellaan, että ainakin keskinäiset kiinteistöosakeyhtiöt laativat toimintakertomuksen hyvän kirjanpitolakian mukaisesti. (Kirjanpitolautakunta 2017; Sallinen 2022 luku 338–339.)

## 2.2.2 Tuloslaskelma ja tase

KILAn yleisohjeessa 1.2.2017 on tuloslaskelmaa varten mallit asunto-osakeyhtiölakia sekä osakeyhtiölakia noudattaville yhtiöille. Asunto-osakeyhtiölakia noudattavat yhtiöt käyttävät niin sanottua kiinteistökaavaa, mutta kiinteistöosakeyhtiöt ja osakeyhtiölakia noudattavat keskinäiset kiinteistöosakeyhtiöt käyttävät sovellettua kaavaa. (Kirjanpitolautakunta 2017; Sallinen 2022, 344–347.) Kuvassa 1 on esitetty kiinteistökaava ja kuvassa 2 sovellettu liikekaava.

## KIINTEISTÖN TULOSLASKELMA

	Tilikausi		Edellinen tilikausi	
<b>Kiinteistön tuotot</b>				
<b>Vastikkeet</b>				
Hoitovastikkeet	0,00		0,00	
Hankeosuussuoritukset	0,00		0,00	
Kulutusperusteiset vastikkeet	0,00		0,00	
Erityisvastikkeet	0,00		0,00	
./ Rahastoidut vastikkeet	- 0,00	0,00	- 0,00	0,00
Vuokrat		0,00		0,00
Käyttökorvaukset		0,00		0,00
Muut kiinteistön tuotot		0,00		0,00
<b>Kiinteistön tuotot yhteensä</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>Luottotappiot ja oikaisuerät</b>		<b>+/- 0,00</b>		<b>+/- 0,00</b>
<b>Kiinteistön hoitokulut</b>				
Henkilöstökulut	- 0,00		- 0,00	
<b>Hallinto</b>	- 0,00		- 0,00	
Käyttö ja huolto	- 0,00		- 0,00	
Ulkoalueiden hoito	- 0,00		- 0,00	
Siivous	- 0,00		- 0,00	
Lämmitys	- 0,00		- 0,00	
Vesi ja jätevesi	- 0,00		- 0,00	
Sähkö ja kaasu	- 0,00		- 0,00	
Jätehuolto	- 0,00		- 0,00	
Vahinkovakuutukset	- 0,00		- 0,00	
Vuokrat	- 0,00		- 0,00	
Kiinteistövero	- 0,00		- 0,00	
Korjaukset	0,00		0,00	
./ Saadut korvaukset	- 0,00		- 0,00	
./ Saadut avustukset	- 0,00		- 0,00	
./ Aktivoinnit taseeseen	- 0,00	- 0,00	- 0,00	- 0,00
Muut hoitokulut	- 0,00		- 0,00	
Oman käytön arvonnalisävero	- 0,00		- 0,00	
<b>Kiinteistön hoitokulut yhteensä</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>HOITOKATE</b>		<b>+/- 0,00</b>		<b>+/- 0,00</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>				
Rakennuksista ja rakennelmista	- 0,00		- 0,00	
Koneista ja kalustosta	- 0,00		- 0,00	
Muista pitkävaikutteisista menoista	- 0,00		- 0,00	
<b>Poistot ja arvonalentumiset yhteensä</b>		<b>- 0,00</b>		<b>- 0,00</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>				
Osinkotuotot	0,00		0,00	
Korkotuotot	0,00		0,00	
<b>Muut rahoitustuotot</b>				
Pääomavastikkeet	0,00		0,00	
./ Rahastoidut vastikkeet	- 0,00	0,00	- 0,00	0,00
Lainaosuussuoritukset	0,00		0,00	
./ Rahastoidut osuudet	- 0,00	0,00	- 0,00	0,00
Muut rahoitustuotot		0,00		0,00
Korkokulut	- 0,00		- 0,00	
Muut rahoituskulut	- 0,00		- 0,00	
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>		<b>+/- 0,00</b>		<b>+/- 0,00</b>
<b>VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖS-SIIRTOJA JA VEROJA</b>		<b>+/- 0,00</b>		<b>+/- 0,00</b>
<b>Tilinpäätössirrot</b>				
Poistoeron muutos	+/- 0,00		+/- 0,00	
Verotusperusteisten varausten muutos	+/- 0,00		+/- 0,00	
Konserniavustus	+/- 0,00		+/- 0,00	
<b>Tilinpäätössirrot yhteensä</b>		<b>+/- 0,00</b>		<b>+/- 0,00</b>
<b>Välittömät verot</b>		- 0,00		- 0,00
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO) YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)</b>		<b>+/- 0,00</b>		<b>+/- 0,00</b>

Kuva 1 Kiinteistön tuloslaskelma asunto-osakeyhtiölakia noudattaville yhtiöille (Kirjanpitolautakunta 2017).

<b>SOVELLETTU LIIKEKAAVA</b>				
	<b>Tilikausi</b>		<b>Edellinen tilikausi</b>	
<b>LIKEVAIHTO</b>				
Vastikkeet		0,00		0,00
Vuokrat		0,00		0,00
Käyttökorvaukset		0,00		0,00
<b>LIKEVAIHTO YHTEENSÄ</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
Muut kiinteistön tuotot		0,00		0,00
<b>Henkilöstökulut</b>				
Palkat ja palkkiot	0,00		0,00	
Henkilösivukulut				
Eläkekulut	0,00		0,00	
Muut henkilösivukulut	0,00	- 0,00	0,00	- 0,00
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>				
Suunnitelman mukaiset poistot	0,00		0,00	
Arvonalentumiset pysyvien vastaavien hyödykkeistä	0,00		0,00	
Vaihtuvien vastaavien poikkeukselliset arvonalentumiset	0,00	- 0,00	0,00	- 0,00
<b>Muut kulut</b>				
<b>Kiinteistön muut hoitokulut</b>				
Hallinto	0,00		0,00	
Käyttö ja huolto	0,00		0,00	
Ulkoalueiden huolto	0,00		0,00	
Siivous	0,00		0,00	
Lämmitys	0,00		0,00	
Vesi ja jätevesi	0,00		0,00	
Sähkö ja kaasu	0,00		0,00	
Jätehuolto	0,00		0,00	
Vahinkovakuutukset	0,00		0,00	
Vuokrat	0,00		0,00	
Kiinteistövero	0,00		0,00	
Korjaukset	0,00		0,00	
Muut hoitokulut	0,00	- 0,00	0,00	- 0,00
Luottotappiot		- 0,00		- 0,00
Muut kiinteistön kulut		- 0,00		- 0,00
<b>LIKEVOITTO (-TAPPIO)</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>				
Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä	0,00		0,00	
Tuotot osuuksista omistusyhteisyhteisöissä	0,00		0,00	
Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista	0,00		0,00	
Muut korko- ja rahoitustuotot	0,00		0,00	
Arvonalentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista	- 0,00		- 0,00	
Arvonalentumiset vaihtuvien vastaavien rahoitusarvopapereista	- 0,00		- 0,00	
Korkokulut ja muut rahoituskulut	- 0,00	+/- 0,00	- 0,00	+/- 0,00
<b>VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>Tilinpäätössiirrot</b>				
Poistoeron muutos	+/- 0,00		+/- 0,00	
Verotusperusteisten varausten muutos	+/- 0,00		+/- 0,00	
Konserniavustus	+/- 0,00	+/- 0,00	+/- 0,00	+/- 0,00
Tuloverot		- 0,00		- 0,00
Muut välittömät verot		- 0,00		- 0,00
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>		<b>+/- 0,00</b>		<b>+/- 0,00</b>

Kuva 2 Sovellettu liikekaava (Kirjanpitolautakunta 2017).

Taloyhtiön tuloslaskelmassa, niin kiinteistökaavassa (kuva 1) kuin sovelletussa liikekaavassa (kuva 2), kiinteistön tuotot ja kulut eritellään taloyhtiön toimintaa kuvaavilla nimikkeillä, jotka kertovat lukijalle riittävästi erän sisällön. Tuottopuolella vastikkeina esitetään kaikki vastikkeina kerättävät tulot pääomavastikkeita lukuun ottamatta. Tuottopuolen muita eriä ovat vuokrat, käyttökorvaukset ja kiinteistön muut tuotot. Luottotappiot ja oikaisuerät esitetään tuloslaskelmassa omana eränään. (Järvinen 2020, luku 4.1.2.)



Kiinteistön hoitokulut esitetään kiinteistökaavassa 14 alueränä, erien sisältöä kuvaavin nimin. Nämä erät ovat henkilöstökulut, hallinto, käyttö ja huolto, ulkoalueiden hoito, siivous, lämmitys, vesi ja jätevesi, sähkö ja kaasu, jätahuolto, vahinkovakuutukset, vuokrat, kiinteistövero, korjaukset sekä muut hoitokulut. Hoitokatteen jälkeisinä erinä esitetään poistot ja arvonalentumiset, osinkotuotot, rahoitustuotot ja -kulut, tilinpäätössiirrot sekä välittömät verot. Tilinpäätöksen järjestelykeinoilla kirjanpidollinen ja verotuksellinen tulos pyritään mitoittamaan nollassa, koska taloyhtiön toiminnan tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa. (Järvinen 2020, luku 4.1.)

Taloyhtiön tase esitetään samalla tasekaavalla kuin liiketoimintaa harjoittavilla yrityksillä, sillä erotuksella, että taloyhtiön taseessa ei ole vaihto-omaisuutta (Järvinen 2020, luku 4.2). Taloyhtiön perusluonteen takia tase tulisi laatia laajempaan oikean ja riittävän kuvan varmistamiseksi (Suulamo 2020, 165). Asunto-osakeyhtiölakia noudattavien taloyhtiöiden oma pääoma on suositeltavaa esittää kuvassa 3 esitetyllä tavalla.

#### OMA PÄÄOMA

- Osakepääoma
  - Osakepääoma
  - Osakepääoman korotus
- Rakennusrahasto
- Arvonkorotusrahasto
- Muut rahastot
  - Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto
  - Vararahasto
  - Lainanlyhennysrahasto
  - Perusparannusrahasto
  - Käyvän arvon rahasto
  - Muut rahastot
- Edellisten tilikausien voitto (tappio)
- Tilikauden voitto (tappio)

Kuva 3 Oma pääoma (Kirjanpitolaikunta 2017).

Asunto-osakeyhtiölain 10 luvun 1§:n mukaan yhtiön oma pääoma jakaantuu sidottuun omaan pääomaan ja vapaaseen omaan pääomaan. Sidottua omaa pääomaa ovat osakepääoma, rakennusrahasto sekä kirjanpitolaikun mukainen arvonkorotusrahasto, käyvän arvon rahasto ja uudelleenarvostusrahasto. Muut

rahastot sekä tilikauden ja edellisten tilikausien voitto ovat vapaata omaa pää-omaa. (AsOYL 10:1§; Kirjanpitolautakunta 2017.) Rahastointia käsitellään tarkemmin luvussa 2.2.4. Poistot, varaukset ja rahastoinnit.

### 2.2.3 Vastikkeet ja perintä

Asunto-osakeyhtiölain 3 luvun 1–5 §:ssä määrätään yhtiövastikkeen maksuvelvollisuudesta ja maksuperusteesta. Saman luvun 6–8 §:ssä määrätään vastikkeenmaksuvelvollisuuden alkamisesta sekä maksuperusteesta poikkeamisesta ja sen muuttamisesta. Osakkeenomistaja on velvollinen maksamaan yhtiön menojen kattamiseksi yhtiövastiketta yhtiöjärjestyksessä määrättyjen perusteiden mukaan. Pääsääntöisesti asunto-osakeyhtiöt kattavat kustannuksensa perimällä osakkailta yhtiövastiketta, vain harvoin menot pystytään kattamaan pelkillä vuokratuloilla, joita taloyhtiö voi saada omien tilojensa vuokrauksesta. Vastike on osakeomistuksen perusteella osakkaalle määräytyvä velvollisuus osallistua yhtiön tarkoituksen kannalta tarpeellisten menojen kattamiseen. Vastike ei varsinaisesti liity huoneiston hallintaan eikä ole korvausta sen käytöstä. (Furuhjelm, Kanerva, Kuhanen & Rosén 2019, luku 3.1.)

Asunto-osakeyhtiön yhtiöjärjestyksessä mainitaan yhtiövastikeperuste sekä se, mikä taho määrää vastikkeen maksun suuruuden ja maksuajan (Furuhjelm ym. 2019, luku 3.1). Yhtiövastikeperusteena käytetään asunnon pinta-alaa tai osakkeiden lukumäärää (Sallinen 2020, 158). Yleisimmin vastikkeen määrästä päättää yhtiökokous ja vastikkeen maksutavasta hallitus. Vastikkeella tulee kattaa ainoastaan asunto-osakeyhtiön kulut, eikä ylimääräistä vastiketta tulisi kerätä tarpeettomaksi. Vastikkeen määrä tulisi mitoittaa niin, että se riittää kattamaan asunto-osakeyhtiön kustannukset. Yhtiövastikkeen määrästä päättää yhtiökokous talousarvion perusteella. Taloyhtiö voi sopeuttaa talouttaan keräämällä ylimääräisiä yhtiövastikkeita yllättäviin menoihin tai vastaavasti ennakoitua pienempien menojen takia yhtiövastike voidaan joltain kuukaudelta jättää perimättä. (Furuhjelm ym. 2019, luku 3.1.)

Vastike- ja vuokrakirjanpito on yleensä syytä toteuttaa erilliskirjanpitoa ajantasaisten seurannan takia. Kirjanpitoon merkitään huoneisto- tai tilakohtaiset

maksutavoitteet ja sen jälkeen kirjanpitoon kirjataan tulevat maksusuoritukset. (Sallinen 2022, 337–338.) Kuvassa 4 on yhden huoneiston vastikereskontra. Veloitus-sarakkeelle kirjataan huoneiston maksutavoitteet ja maksu-sarakkeelle kirjataan maksusuoritukset.

Tili	Maksupäivä	Vtili	Tos.	Maksaja	Veloitus	Maksu
<b>005 As.5</b>						
001	001					
1910	16.04.2018	0005R	01001	001 VASTIKE 005R		146.00
0005R	16.04.2018		01000	001 VASTIKE Huhtikuu	146.00	
0005R	15.05.2018		01003	001 VASTIKE Toukokuu	146.00	
1910	15.05.2018	0005R	01004	001 VASTIKE 005R		146.00
0005R	15.06.2018		01006	001 VASTIKE Kesäkuu	146.00	
1910	15.06.2018	0005R	01007	001 VASTIKE 005R		146.00
0005R	16.07.2018		01010	001 VASTIKE Heinäkuu	146.00	
1910	16.07.2018	0005R	01011	001 VASTIKE 005R		146.00
1910	15.08.2018	0005R	01014	001 VASTIKE 005R		146.00
0005R	15.08.2018		01013	001 VASTIKE Elokuu	146.00	
1910	17.09.2018	0005R	01017	001 VASTIKE 005R		146.00
0005R	17.09.2018		01016	001 VASTIKE Syyskuu	146.00	
0005R	15.10.2018		01020	001 VASTIKE Lokakuu	146.00	
1910	15.10.2018	0005R	01021	001 VASTIKE 005R		146.00
0005R	15.11.2018		01023	001 VASTIKE Marrasku	146.00	
1910	19.11.2018	0005R	01024	001 VASTIKE 005R		146.00
0005R	15.01.2019		01000	001 VASTIKE Tammikuu	146.00	
1910	15.01.2019	0005R	01001	001 VASTIKE 005R		146.00
1910	15.02.2019	0005R	01004	001 VASTIKE 005R		146.00
0005R	15.02.2019		01003	001 VASTIKE Helmikuu	146.00	
					-----	
<b>Saldo</b>					1460.00	1460.00
						.00

Kuva 4 Vastikereskontra.

Vuokra- ja vastikesaatavien perintä on yleensä vaativampaa kuin muiden saatavien perintä, koska saatavien suuruus kasvaa koko ajan asunnon ollessa vuokralaisen tai osakkaan hallinnassa. Velalliselta pyritään ensin saamaan vapaaehtoisessa perinnässä maksusuoritus vapaaehtoisesti. Mikäli saatavaa ei makseta vapaaehtoisesti, tulee siirtyä oikeudelliseen perintään suhteellisen nopeasti, yleensä kahden kuukauden maksurästien jälkeen. Oikeudellinen perintä merkitsee ulosottooperusteen hankkimista tuomioistuimelta. Viime kädessä velkoja voi toimittaa tuomion ulosottoviranomaiselle ulosottoperintää varten. (Sallinen 2022, 414–415.) Maksamattomat yhtiövastikkeet ovat peruste huoneiston hallintaanotolle (Sallinen 2022, 183). Hallintaanotto ja muut perintäkeinot eivät sulje pois toisiaan, joten yhtiö voi hallintaanoton rinnalla jatkaa vastikevelan perimistä esimerkiksi ulosottoteitse (Lindfors 2019).

## 2.2.4 Poistot, varaukset ja rahastoinnit

Taloyhtiön ei tarvitse tehdä poistoja ennalta määritellyn suunnitelman mukaan, koska tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa. Poistot on kuitenkin tehtävä omaisuuden taloudellisena vaikutusaikana ja poistot tehdään elinkeinoverolaissa (360/1968, 3.osa, 3.luku) säädettyjen vuotuisten enimmäispoistojen mukaan. Poistosuunnitelman noudattaminen on kuitenkin mahdollista, tällöin tehtyjen kokonaispoistojen ja suunnitelmapoistojen erotus esitetään tuloslaskelmassa kohdassa tilinpäätössiirrot – poistoeron muutos. Osakeyhtiölakia noudattavan niin sanotun tavallisen kiinteistöosakeyhtiön on tehtävä poistot ennalta laaditun suunnitelman mukaan. (Suulamo 2020, 72–73, 153.)

Perusparannusmenot on sekä kirjanpidossa että verotuksessa aktivoitava taaseeseen ja ne vähennetään verotuksessa poistojärjestelmän avulla. Vuosikorjauskulut, jotka eivät nosta rakennuksen laatutasoa tai kasvata rakennuksen taloudellista pitoaikaa, tulee vähentää tilikauden kuluna sekä kirjanpidossa että verotuksessa. Suurehkot vuosikorjaukset voidaan aktivoida ja vähentää poistomenettelyn avulla. (Suulamo 2020, 291–292.)

Asuintalovaraus on kirjanpitolain 5 luvun 15 §:n mukainen muu verotusperusteinen varaus, jonka muodostaminen edellyttää aina verotukseen perustuvaa syytä. Varaus vähentää verotettavaa tuloa, joten sillä voi tasata tulosta, jos asunto-osakeyhtiön tulos on ylijäämäinen esimerkiksi korjaushankkeeseen etukäteen kerättyjen rahojen takia. Asuintalovarauksella kirjanpidossa tehtyä tappiota ei vahvisteta verotuksessa tappioksi. Asuintalovaraus on käytettävä 10 vuoden kuluttua sen muodostamisesta. (Suulamo 2020, 273–276; Verohallinto 2019b.)

Rahastointia käytetään yleisesti asunto-osakeyhtiöissä ja keskinäisissä kiinteistöosakeyhtiöissä tuloverotuksen sääntelyyn yhtiön perustamisvaiheen jälkeen. Rahastointi kasvattaa yhtiön omaa pääomaa ja pienentää tuloslaskelmassa esitettäviä vastiketuoja. Esimerkiksi lainanlyhennysten rahastointi pienentää rahastoitujen osuuksien verran tulosta ja kasvattaa oman pääoman lainanlyhennysrahastoa. Rahastointi voi koskea esimerkiksi hoito- ja pääomavastikkeita tai

osakkaiden hanke- tai lainosuussuorituksia. Vain osakkailta tulevat varat voidaan rahastoida, esimerkiksi vuokralaisilta saatuja tuloja ei. Rahastointi vaikuttaa myös osakkaiden verotukselliseen asemaan. Sijoittajaosakas ei voi vähentää rahastoituja osuuksia verotuksessa saadusta vuokratulosta, vaan se lisää osakkeiden hankintamenoa. Rahastointi perustuu aina joko yhtiöjärjestyksen määräykseen tai yhtiökokouksen tekemään päätökseen, pelkkä hallituksen päätös ei riitä. Rahastointipäätös on tehtävä sen tilikauden aikana, jota rahastointi koskee. (Kirjanpitolautakunta 2017; Suulamo 2020, 74–75, 279–280.)

Rahastoituja varoja ei voi käyttää vuosikuluihin, vaan ne on käytettävä taseeseen aktivoitavien menojen kattamiseen. Yleisimmät rahastointimuodot ovat rakennusrahastointi, ennakorahastointi, perusparannus- ja korjausrahastointi, yhtiöjärjestyksen määräykseen perustuva rahastointi, lainanlyhennysrahastointi sekä SVOP-rahastointi. (Suulamo 2020, 280–281.) Kirjanpitolautakunta suosittelee, että muissa vapaaseen omaan pääomaan luettavissa rahastoissa olevat varat siirretään joko SVOP-rahastoon tai sidotun oman pääoman rahastoon eli rakennusrahastoon oman pääoman erien selkeyttämiseksi. Näin muissa vapaaseen omaan pääomaan luettavissa rahastoissa kuin SVOP-rahastossa olisi vain sellaisia varoja, jotka liittyvät tuleviin tai vielä keskeneräisiin hankkeisiin tai lainoihin, joita ei ole vielä maksettu kokonaan takaisin. (Kirjanpitolautakunta 2017.)

### **2.2.5 Lainaosuudet**

Asunto-osakeyhtiöissä ja keskinäisissä kiinteistöosakeyhtiöissä on osakkaalla usein mahdollisuus suorittaa kertamaksuna oma osuutensa pääomavastikkeella maksettavasta lainasta kuukausittaisen pääomavastikkeen maksamisen sijaan. Lainaosuuskirjanpito on suositeltavaa hoitaa omana osakirjanpitonaan, että voidaan varmistua lainaosuuslaskelmien ja -suoritusten oikeellisuudesta. Lainaosuussuoritusten tulee perustua suoritushetkellä laadittuun lainaosuuslaskelmaan, jossa todennetaan ne lainaosuuden laskentaperusteet, joilla osakkaan maksettavaksi määriteltyyn määrään on päädytty. (Kirjanpitolautakunta 2017; Suulamo 2020, 346–347.) Kuvassa 5 on esitetty lainaosuuslaskelma.

## Lainojen jälkilaskelma

31.12.2018

Pääomavastike 1	
Yli-/alijäämä tilikauden alussa	49.80
Lainapääoma tilikauden alussa	
110120-6048716 Ikkunaremontti	5450.04
Yhteensä	5450.04
Pääomavastikkeet	1344.00
Korot	-109.13
Lyhennykset	-1114.98
Muut rahoituskulut	-4.60
Lainaosuussuoritukset	.00
Yli-/alijäämä tilikauden lopussa	165.09
Lainapääoma	-4335.06
Lainasta vastaavat yksiköt	160.0000
Lainarasitus per velallinen yksikkö	-26.062313
<hr/>	
LAINOJEN YLI-/ALIJÄÄMÄ YHTEENSÄ	165.09

## Kuva 5 Lainaosuuslaskelma.

Lainaosuuslaskelman tulopuolella esitetään suoriteperusteisesti maksuhetkelle jaksotetut pääomavastiketulot, lainaosuussuoritukset ja muut tuotot. Kulupuolelle kuuluvat korkokulut, muut rahoituskulut sekä lainanlyhennykset. Tuottojen ja kulujen erotus on pääomavastikkeen yli- tai alijäämää. Kun kertyneet yli- tai alijäämät yhdistetään jäljellä olevaan lainapääomaan, saadaan lainarasituksen yhteissumma, joka jaetaan joko kaikkien velallisten huoneistojen osakkeiden tai neliöiden mukaan. Huoneistokohtainen lainaosuus saadaan kertomalla yhden osakkeen tai neliön lainarasitus huoneiston osakkeilla tai neliöillä. (Kirjanpitolautakunta 2017; Suulamo 2020, 346–347.)

## 2.2.6 Vastikerahoituslaskelma

Vastikerahoituslaskelmien yksi tärkeimmistä tehtävistä on turvata osakkaiden yhdenvertaisuus. Yhtiövastike voidaan yhtiöjärjestyksessä määrätä maksettavaksi siten, että tiettyjä menoja varten on eri maksuperuste tai että maksuvelvollisuus koskee vain tiettyjen osakkeiden omistajia. Laskelman laatimisilla varmistetaan, että kullakin vastikkeella katetaan vain siihen liittyviä menoja. Vastikerahoituslaskelmalla selvitetään, mihin tuloja on saatu ja mihin niitä on käytetty, ja että onko vastikkeita kerätty riittävästi. Mikäli vastikerahoituslaskelmasta käy ilmi jonkun vastikkeen alijäämä, voidaan korotustarve talousarviossa kohdistaa

oikealle vastikkeelle ja oikeille osakkaille. Toisen vastikkeen ylijäämää ei saa käyttää toisen alijäämän kattamiseen, koska se rikkoo yhdenvertaisuusperiaatetta. (Suulamo 2020, 330–331.)

Vastikerahoituslaskelmat ovat tilinpäätöshetkelle eri vastiketuloista ja niillä kattavista menoista laadittavia suoriteperusteisia rahavirtalaskelmia. Vastikerahoituslaskelma on laadittava, jos asunto-osakeyhtiössä kerätään vastikkeita eri tarkoituksiin eri perustein. Laskelma esitetään toimintakertomuksen yhteydessä. Laskelmissa esitetään kaikki tilikauden erät, joihin liittyy rahan tuloa tai käyttöä. Esitettävien erien tulee vastata tilinpäätöksen tuloslaskelman ja taseen tietoja. Jos yhtiössä peritään vain yhtä vastiketta, ei erillistä vastikerahoituslaskelmaa ole pakko laatia, mutta se on suositeltavaa. (Kirjanpitolautakunta 2017; Suulamo 2020, 329–330.) Vastikerahoituslaskelma on kuvattu kuvassa 6.

<b>Hoitorahoitus</b>		Summa
<b>Hoitotuotot</b>		
Hoitovastikkeet		14 850.00
Vuokrat		216.00
Käyttökorvaukset		1 315.46
Luottotappiot ja oikaisuerät		-0.60
Osinkotuotot		142.32
Hoitotuotot yhteensä		16 523.18
<b>Hoitokulut</b>		
Hoitokulut		-19 281.37
Hoitokulut yhteensä		-19 281.37
<b>Yhteensä</b>		
Ylijäämä/alijäämä		-2 758.19
Edellisten tilikausien jäämä		26 336.60
Siirtyvä ylijäämä/alijäämä		23 578.41

<b>Pääomavastike 2</b>		Summa
<b>Pääomatulot</b>		
Pääomavastikkeet		955.27
Pääomatulot yhteensä		955.27
<b>Pääomamenot</b>		
Korkokulut		-38.87
Muut rahoituskulut		-4.60
Lainan lyhennykset		-1 114.98
Pääomamenot yhteensä		-1 158.45
<b>Yhteensä</b>		
Ylijäämä/alijäämä		-203.18
Edellisten tilikausien jäämä		375.08
Siirtyvä ylijäämä/alijäämä		171.90

<b>Tarkistus kirjanpitoon</b>		Summa
Hoitorahoitus yhteensä		23 578.41
Pääomavastike 2 yhteensä		171.90
Kaikki yhteensä		23 750.31
<b>Rahoitusomaisuus</b>		
Rahoitusomaisuus		24 862.00
Rahoitusomaisuus yhteensä		24 862.00
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>		
Lyhytaikainen vieras pääoma		-2 101.81
./.. Seur. tilikauden lainanlyhennykset		990.12
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä		-1 111.69
Taseen rahoitusasema		23 750.31

Kuva 6 Vastikerahoituslaskelma.

Hoitovastikelaskelmassa (kuvassa 6 otsikon hoitorahoitus alla) esitetään hoitotuotot ja -kulut. Hoitotuotoilla on tarkoitus kattaa kaikki hoitokulut, joiden kattamiseen kaikki osakkaat osallistuvat. Hoitotuottoina huomioidaan pääosin vain tulot, jotka hyödyttävät kaikkia osakkaita ja jotka käytetään kaikkien osakkaiden hyväksi. Hoitovastikelaskelmassa esitetään hoitotuotot, omaisuuden myyntituotot, oman pääoman muutokset, hankeosuus ja hoitokulut sekä omien osakkeiden hankkiminen ja lunastaminen. Poistoja ja asuintalovarausta ei esitetä vastikerahoituslaskelmissa, koska nämä eivät ole todellista rahan liikettä, vaan



laskennallisia eriä. Tilikauden hoitotuottojen ja -kulujen erotuksena muodostuu tilikauden jäämä. Seuraavalle kaudelle siirtyvä jäämä saadaan, kun tilikauden jäämään lisätään edellisen kauden siirtyvä jäämä. (Suulamo 2020, 332–342.)

Erityisvastikkeista, kuten laajakaistavastike ja arvonlisäverovastike, laaditaan kustakin oma vastikerahoituslaskelmansa (kuvassa 7), jossa esitetään vastiketuotot ja vastikkeella katettavat kulut. Samoin jokaisesta pääomavastikkeesta laaditaan erillinen pääomavastikerahoituslaskelma (kuvassa 6 otsikon Pääomavastike 2 alla). Pääomavastikerahoituslaskelmassa kuluina esitetään kyseiseen pääomavastikkeeseen liittyvän lainan määräaikaislyhennykset, osakkaisen lainaosuussuoritukset, mahdolliset muut lyhennykset, korkokulut, muut rahoituskulut sekä pankin kulut. (Suulamo 2020, 342–344.)

<b>ERITYISVASTIKKEET</b>		
ERITYISVASTIKETUOTOT		
Erityisvastikkeet	0,00	
Muut tuotot	0,00	0,00
ERITYISVASTIKEKULUT		
Hoitokulut	0,00	
Korkokulut	0,00	
Muut kulut	0,00	
Aktivoidut hankinnat ja korjaukset	0,00	
Lainojen lyhennykset	0,00	- 0,00
		<u>0,00</u>
HANKEOSUUSSUORITUKSET (erityisvastike)		0,00
LAINOJEN NOSTOT (erityisvastike)		0,00
MUUT OMAN PÄÄOMAN MAKSULLISET SIIJOITUKSET		0,00
ERITYISVASTIKEYLII/ALIJÄÄMÄ		+/- 0,00
EDELLISTEN TILIKAUSIEN ERITYISVASTIKEJÄÄMÄ		+/- 0,00
<b>SIIRTYVÄ ERITYISVASTIKEYLII/ALIJÄÄMÄ</b>		<b>+/- 0,00</b>

Kuva 7 Erityisvastikelaskelma (Kirjanpitolauslaskelma 2017).

Vastikerahoituslaskelmat kertovat yhtiön rahoitusaseman, joka on laskettavissa myös yhtiön taseesta. Täsmäytyslaskelmalla (kuvassa 6 otsikon Tarkistus kirjanpitoon alla) täsmäytetään vastikerahoituslaskelmien siirtyvät yhteissummat taseen lukuihin. Mikäli laskelmien yhteissummat eivät täsmää, laskelma voi olla laadittu väärin tai taseen tiedot voivat olla virheelliset. Rahoitusomaisuuteen eli vaihtuviin vastaaviin lasketaan asunto-osakeyhtiöissä saamiset kiinteistön tuotoista, lainasaamiset, muut saamiset, siirtosaamiset sekä rahat ja

pankkisaamiset. Lyhytaikaiseen vieraaseen pääomaan kuuluvat yleensä saadut ennakot, vuokravakuudet, ostovelat, muut velat sekä siirtovelat (Suulamo 2020, 345.)

### **2.2.7 Verotus**

Taloyhtiöt ovat yleisen verovelvollisuuden mukaan verovelvollisia saamistaan tuloista, kuten vuokra- ja vastiketuloista. Pääsääntöisesti keskinäisten kiinteistö-osaakeyhtiöiden ja asunto-osaakeyhtiöiden tulot kuuluvat muun toiminnan tulonlähteeseen, jolloin tulon laskemisessa noudatetaan soveltuvin osin tuloverolain säännöksiä. Tuloveron määrä lasketaan veroilmoituksen perusteella ja verotus perustuu pääsääntöisesti kirjanpidossa ja tilinpäätöksessä tehtyihin ratkaisuihin. (Suulamo 2020, 289–290.)

Asunto-osaakeyhtiössä on tarkoituksenmukaista, että kirjanpidossa tehdyt ratkaisut hyväksytään myös verotuksessa. Esimerkiksi korjauskulujen jaksottamisessa tarkoituksenmukaisena voidaan kirjanpitolautakunnan mukaan pitää korjausmenojen yhdenmukaista käsittelyä kirjanpidossa ja verotuksessa, erityisesti pienen kirjanpitovelvollisen kohdalla. Tietyt erät on kirjattava kirjanpitoon vähennysoikeuden hyödyntämiseksi, esimerkiksi asuintalovaraus ja poistot. (Suulamo 2020, 290.)

Lähtökohtaisesti kaikki taloyhtiön tuloslaskelmassa tuloutetut tuotot ovat veronalaisia. Pääomasijoituksena, lainana tai vastaavina erinä saadut suoritukset, tai verolainsäädännössä erikseen verovapaaksi säädetyt erät eivät ole veronalaista tuloa. Veronalaisesta tulosta on oikeus vähentää niiden hankkimisesta tai säilyttämisestä johtuneet menot. Taloyhtiöissä suurin menoerä muodostuu kiinteistön hoitokuluista, joista merkittävä osuus kuluu korjauksiin. Korjaukset jaetaan verotuksessa perusparannuksiin ja vuosikorjauksiin, joiden aktiivointia on käsitelty luvussa 2.2.4 Poistot, varaukset ja rahastoinnit. (Suulamo 2020, 291.)

### 2.2.8 Arvonlisävero

Pääsääntöisesti taloyhtiöt eivät ole toiminnastaan arvonlisäverollisia, joten taloyhtiön perimiin vastikkeisiin ja vuokriin ei lisätä arvonlisäveroa, eikä arvonlisäveroa voi vähentää taloyhtiön omista menoista. Taloyhtiö voi hakeutua vapaaehtoisesti arvonlisäverolliseksi, esimerkiksi jos yhtiössä on paljon liikehuoneistoja, joissa harjoitetaan arvonlisäverollista toimintaa. Näin liikeyritys voi vähentää arvonlisäveron yhtiövastikkeestaan ja taloyhtiö voi vähentää arvonlisäveron osittain omista menoistaan. Taloyhtiön yhteisistä kustannuksista arvonlisäveron voi vähentää verollisten liikehuoneistojen suhteellisen osuuden verran, esimerkiksi 10 %, jos arvonlisäverollisten huoneistojen pinta-ala on 1/10 kaikkien huoneistojen pinta-alasta. (Järvinen 2020, luku 15.)

Ennen arvonlisävelvolliseksi hakeutumista taloyhtiön tulee päättää, miten arvonlisävelvollisuudesta syntyvä hyöty jaetaan. Hyödyn jakamisessa voidaan noudattaa joko niin sanottua hyöty osakkaalle -mallia tai hyöty yhtiölle -mallia. Arvonlisävelvollisissa asunto-osakeyhtiöissä käytetään yleisesti hyöty osakkaalle -mallia. (Järvinen 2020, luku 15.)

Hyöty osakkaalle -mallissa arvonlisäverolliseksi hakeutumisesta koituva hyöty ohjataan taloyhtiöstä liikehuoneiston omistaville arvonlisäverollisille yrityksille. Taloyhtiön yhtiöjärjestykseen tulee kirjata, miten hyöty eri tilanteissa kanavoitetaan verollisille osakkaille. Teknisesti malli toteutetaan niin, että hoitovastike peritään kaikilta osakkailta samansuuruisena. Taloyhtiö joutuu maksamaan arvonlisäveron verollisilta osakkailta peritystä hoitovastikkeesta, joten nettomääräinen vastikekertymä jää muita osakkaita pienemmäksi. Syntynyt vaje katetaan perimällä verollisilta osakkailta niin sanottua hoitotalouden arvonlisäverovastiketta. Arvonlisäverovastike määritetään niin, että siinä otetaan huomioon arvonlisävelvollisuudesta aiheutuvat lisäkustannukset sekä siitä syntyvät hyödyt. Myös arvonlisäverovastike peritään verollisena, jolloin se liikeyritykselle vähennyskelpoinen. (Järvinen 2020, luku 15.)

Hyöty yhtiölle -mallissa arvonlisäverovelvolliseksi hakeutumisesta koituva hyöty ohjataan taloyhtiölle. Tällöin verollisten osakastilojen osalta tehtävät

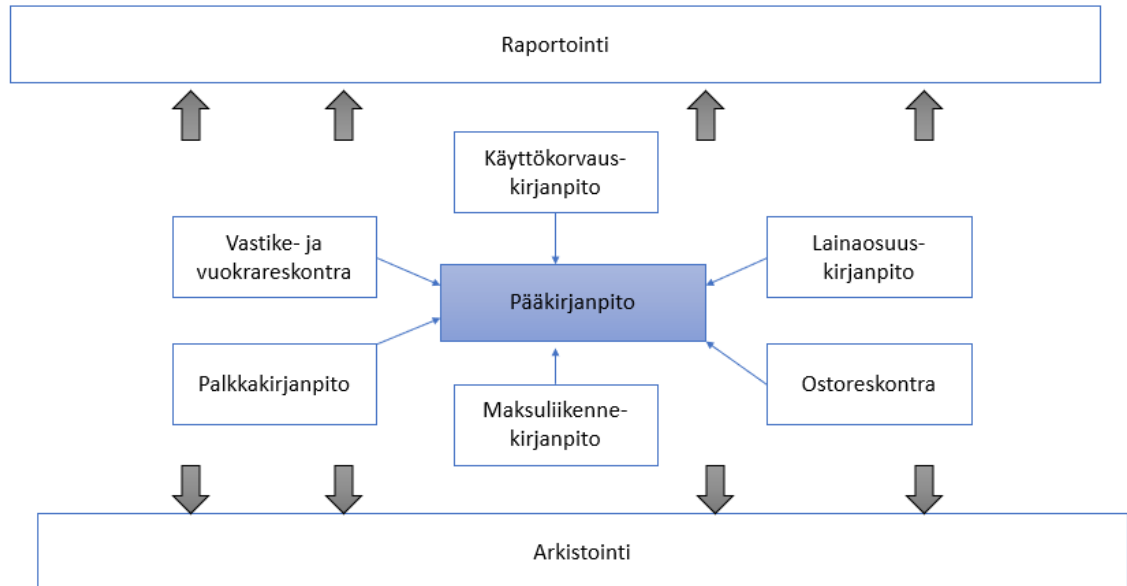
vähennykset hyödyttävät kaikkia osakkaita. Hyöty yhtiölle -mallissa verollisissa osakastiloissa toimivia liikeyrityksiä rasittava piilevä arvonlisävero jää suurimalta osin purkautumatta. Mallin tekninen toteutus riippuu yhtiöjärjestyksen määräyksistä. Yhtiöjärjestyksen edellyttäessä arvonlisäverovastikkeen perimistä, vastikkeen suuruus saadaan kertomalla hoitovastikkeen määrä arvonlisäveroprosentilla. Muutoin verollisen osakastilan hoitovastike peritään yksinkertaisesti arvonlisäverolla korotettuna. (Järvinen 2022, luku 15.)

Joissain tapauksissa taloyhtiö voi joutua maksamaan ylimääräistä arvonlisäveroa, niin sanottua oman käytön arvonlisäveroa, vaikei muuten olisi arvonlisäverovelvollinen. Kiinteistöpalvelujen oman käytön arvonlisäveroa joutuu maksamaan omalla henkilökunnalla tuotetuista kiinteistöhallintapalveluista, mikäli oman henkilökunnan palkkakustannukset sosiaalikuluneen ylittävät kalenterivuoden aikana 50 000 euroa. Taloyhtiön omaa henkilökuntaa voivat olla esimerkiksi siivooja tai talonmies, myös sivutoiminen isännöitsijä voi olla työsuhteessa taloyhtiöön. (Järvinen 2020, luku 15; Arvonlisäverolaki 1501/1993 32 §.)

### **3 Prosessit**

#### **3.1 Taloushallinnon prosessit**

Lahti ja Salminen (2014) määrittelevät taloushallinnon olevan järjestelmä, jonka avulla organisaatio seuraa taloudellisia tapahtumia siten, että voi raportoida niistä sidosryhmilleen. Sidosryhmien perusteella taloushallinto voidaan jakaa joko sisäiseen eli johdon tai ulkoiseen eli yleiseen laskentatoimeen, eli informaatiota voidaan tuottaa joko organisaation johdolle tai ulkoisille sidosryhmille, kuten viranomaisille, omistajille ja asiakkaille. Taloushallinto koostuu useasta eri osaprosessista ja pääkirjanpito kokoaa nämä osaprosessit yhteen. (Lahti & Salminen 2014, 15–19.) Kuviossa 1 on esitetty taloushallinnon kokonaisuus taloyhtiölle sovellettuna.



Kuvio 1 Taloyhtiön taloushallinnon kokonaisuus (mukaillen Lahti & Salminen 2014, 19).

Taloyhtiön kirjanpito toteutetaan kahdessa vaiheessa, juoksevana kirjanpitoa ja tilinpäätöksen laatimisena. Kirjanpidon hoitoon kuuluu tilinavaus, tilitapahtumien tiliöinti ja kirjaaminen sekä täsmätykset. Vuokra-, vastike-, käyttökorvaus-, lainaosuus- ja palkkakirjanpito hoidetaan erilliskirjanpitoa. Lisäksi tehtäviin kuuluu lunastus- ja arvonlisäverolaskelmien laadinta, tilijärjestelmän dokumentointi sekä tiliote-, tosite- ja muun kirjanpitoaineiston säilyttäminen. (Ovaskainen 2017.)

### 3.2 Prosessi ja prosessijohtaminen käsitteenä

Sanaa prosessi käytetään useissa eri yhteyksissä ja sen voi määritellä eri tavoin. Tuominen määrittelee prosessin sarjana tehtäviä ja päätöksiä, jotka tuottavat lisäarvoa asiakkaille ja muille sidosryhmille. Prosessi on tapa tehdä asioita ja tavoitteena on täyttää sisäisen tai ulkoisen asiakkaan tai muiden sidosryhmien tarpeita. (Tuominen 2010, 9.) Laamasen määritelmän mukaan toimintaprosessi on joukko loogisesti toisiinsa liittyviä toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavat resurssit, joiden avulla saadaan aikaan toiminnan tulokset. Laamasen mukaan prosessin käsite koostuu toiminnasta, resurssista ja tuotoksesta, joihin liittyy suorituskyky. (Laamanen 2021, 19–20.) Yhteen sanaan tiivistettynä

prosessi voidaan todeta olevan jalostusketju tai lisäarvoketju (Laine & Lecklin 2009, 40).

Prosessijohtaminen on toimintatapa, jossa organisaatio toimii ja sitä johdetaan prosessien avulla. Prosessijohtamisen etuna on organisaation ja käytännön toiminnan yhtenevyys. Kommunikointi prosessin eri tehtäviä hoitavien henkilöiden välillä voidaan saada sujuvammaksi ja yhteiset tavoitteet tunnetuiksi. (Lecklin 2002, 140–143.) Yrityksissä kaikki toiminta on prosessinomaista, ja tällöin prosessijohtaminen on tärkeässä asemassa (Arter Oy 2020, 3). Prosessiajattelussa on kyse siitä, että koko organisaation toiminta nähdään prosesseina. Prosessiajattelu auttaa keskittymään oikeisiin asiakkaalle lisäarvoa tuottaviin asioihin. Turhat vaiheet tulisi karsia pois. Prosessijohtamisen etuja ovat muun muassa riippumattomuus organisaatiomuodosta ja rajapintaongelmien vähentyminen. (Laine & Lecklin 2009, 39–41.)

Puhdas prosessijohtaminen on vaikea toteuttaa eikä sovi kaikkiin toimintoihin. Helpointa soveltaminen on selkeisiin, loogisesti eteneviin prosesseihin. Kaikki prosessit eivät etene peräkkäisjärjestyksessä, vaan tehtäviä voidaan suorittaa rinnakkain tai jättää osa suorittamatta. Prosesseissa voi myös olla vaihtoehtoisia etenemistapoja. Tietyt tehtävät ovat luonteeltaan sellaisia, että ne kuuluvat moniin prosesseihin pieninä epäsäännöllisinä osina, jolloin niiden sovittaminen prosessijohtamisen kuvioon voi olla hankalaa. (Lecklin 2002, 142–143.)

### **3.3 Prosessien merkitys**

Prosessit ja standardit ovat laadun ja tehokkuuden perusta, eikä toimintaa voi kehittää ilman prosesseja (Mikkonen 2022, 47). Prosessilähtöisen toiminnan etuna pidetään yleisesti sitä, että toiminta esitetään visuaalisesti vaiheittain alusta loppuun. Vaikeasti hahmotettavat työnkulut voidaan havainnollistaa. Prosesseilla voidaan myös selkiyttää vastuita ja laadunvarmistuksen kannalta tarkastukset on helppo sijoittaa työnkulkuun. (Arter Oy 2020, 4.)

ISA-auktorisoitu isännöitsijä tai isännöitsijätoimisto on sitoutunut laadukkaaseen isännöintipalveluun ja täyttämään auktorisoinnin laatuvaatimukset (Sallinen

2022, 47). ISA-auktorisoinnin edellytyksenä on muun muassa noudattaa yhteisiä toimintatapoja koko yrityksessä tai ryhmässä ja osoittaa tämä dokumentoimalla toimintatavat. Yhtenä kriteerinä on, että yrityksessä on asiakasyhtiöiden hoitamiseen määritelty prosessit, jotka on dokumentoitu ja perehdytetty henkilöstölle. (Isännöinnin Auktorisointi ISA ry 2023.) ISA-auktorisointi on lupaus vastuullisesta isännöinnistä ja eettisestä toiminnasta. Auktorisoidun yrityksen toiminta on läpinäkyvää, prosessit ovat toimivat ja henkilökunta tietää mitä tekee. ISA-auktorisointi edellyttää auditointia kolmen vuoden välein, jonka suorittaa riippumaton taho, Det Norske Veritas. (Ala-Prinkkilä 2018.)

Isännöintiliitto on laatinut vastuullisen isännöinnin työkirjan, jonka tarkoituksena on herättää yrityksiä kiinnittämään huomiota sosiaaliseen ja taloudelliseen vastuuseen sekä ympäristövastuuseen. Sosiaalinen vastuu kattaa muun muassa henkilöstön osaamisen kehittämisen. (Laitinen 2023.) Työkirjassa esitetään kysymyksiä, joiden avulla voi löytää keinoja vastuullisuuden parantamiseen. Sosiaalisen vastuun teemaan sisältyy kysymyksiä työtehtävien, roolien ja prosessien selkeyttämisestä. Kysymyksissä pohditaan myös voisiko arjen työtä sujuvoittaa esimerkiksi luomalla prosessikaavioita ja voisiko prosesseja kehittämällä työtä helpottaa niin, että työntekijä voi suorittaa työnsä mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti. Työkirjan avulla pyritään myös lisäämään asiakkaan tietoisuutta työnjaosta isännöintiyrityksen sisällä. (Isännöintiliitto 2023b.)

Laatunäkökulmasta prosessi on organisaation vakioitu työtapana, jolla varmistetaan, että työketju toteutetaan yhdenmukaisesti. Kaikilla organisaatioilla on prosesseja, vaikka niitä ei olisikaan tunnistettu. Toiminta voi olla laadukasta ja toimivaa, vaikka prosessikuvauksia tai toimintajärjestelmää ei olisikaan, jos yhteinen toimintatapa on sisäistetty. Isommassa organisaatiossa yhteiset toimintatavat eivät ole itsestäänselvyys ja hyvän prosessin luominen vaatii suunnittelua. Mitä enemmän prosessiin liittyy eri osapuolia, viestintää ja päätöksentekoa mahdollisuudet prosessin onnistumiseen heikkenevät. (Arter Oy 2020, 8.)

Asiakkaan näkökulmasta hyvä prosessi tuottaa vaatimusten mukaisen hyödykkeen sovittujen ehtojen mukaisesti. Työntekijän näkökulmasta hyvä prosessi on selkeä työjärjestys, jota on helppo seurata. Se ohjaa työtä riittävällä tasolla, joka

riippuu prosessin luonteesta. Prosessin omistajan näkökulmasta hyvässä prosessissa korostuu sen toimivuus. Prosessia on noudatettava ja päivitettävä riittävän usein, että se toimii. Hyvän prosessin tavoitteet ovat sidoksissa strategisiin tavoitteisiin. (Arter Oy 2020, 10.)

### **3.4 Prosessien kuvaaminen ja määrittely**

Prosessin kuvaus on osa prosessin kehittämistä. Prosessikuvaukset ovatkin niin johdon, kehittäjien, kuin palveluista vastaavien työväline. Prosessien kuvaaminen auttaa liiketoiminnan tehostamisessa, kun asiat tehdään kerralla alusta loppuun ja prosessi toistetaan samalla tavoin. Kun prosessit on tunnistettu, niin prosessit voidaan esittää prosessikarttana. (Arter Oy, 3, 5.)

Prosessikartta antaa yleiskuvan organisaation toiminnasta ja kommunikoinnista organisaation sisällä ja sidosryhmien kanssa (Laine & Lecklin 2009, 41–42). Prosessikartta on viestinnän väline, jonka tulee auttaa ymmärtämään toimintaa, jolla tuotteet ja palvelut tuotetaan. On tärkeää, että asiakkaan toiminta on esillä prosessikartassa, että asiakkaan on helpompi kiinnittyä yhteistyöhön ja organisaation jäsenille syntyy näkemystä siitä, miten asiakas toimii. Prosessikartan on tarkoitus kuvata prosessit niin, että prosessien vaikutus toisiinsa käy ilmi. Parhaimmillaan organisaatiokartta kuvaa organisaation ansaintalogiikan. Hyvä prosessikartta on riittävän yksinkertainen, eikä siinä yritetä luetella kaikkia organisaation prosesseja. (Laamanen 2001, 60–62.)

Prosessikartan tekeminen alkaa prosessien tunnistamisesta. Laamanen on löytänyt kolme erilaista lähtökohtaa prosessien tunnistamiseen: toiminnan analysointi, menestystekijöiden analysointi ja asiakkaan prosessin analysointi. Toiminnan analysoinnin lähtökohtana on tutkia organisaation toimintaa. Toiminnan analysointi saattaa johtaa funktionaalisiin prosesseihin, jossa kehitetään vain osastojen sisäisiä prosesseja, eikä ratkaista osastojen välisiä yhteistyövaikeuksia. Menestystekijöiden analysoinnin tuloksena usein on vain lista asioista, jotka vaikuttavat esimerkiksi tehokkuuteen ja joiden pohjalta on vaikea hahmottaa prosessia. Asiakkaiden prosessien analysoinnin tavoitteena on, että



organisaation prosessit palvelevat mahdollisimman hyvin asiakkaan toimintaa. (Laamanen 2001, 64–65.)

Prosessikuvaus ei ole prosessijohtamisen tavoite, vaan keino mallintaa organisaation toimintaa, jotta sitä voidaan ymmärtää, analysoida ja kehittää sekä toimii viestinnän välineenä. Hyvä prosessikuvaus sisältää prosessin kannalta kriittiset asiat, esittää asioiden välisiä riippuvuuksia, auttaa ymmärtämään sekä kokonaisuutta että omaa roolia tavoitteiden saavuttamisessa, edistää prosessissa toimivien ihmisten yhteistyötä sekä antaa mahdollisuuden toimia joustavasti tilanteen vaatimusten mukaan. Teknisesti hyvä kuvaus on lyhyt, sovitun rungon ja prosessikaavion mukainen, sisältää tunnistetiedot (tekijä, päivämäärä, tunniste, hyväksyntä), termit ja käsitteet ovat yhtenäisiä ja sovitun mukaisia sekä on ymmärrettävä, looginen eikä siinä ole ristiriitoja. (Laamanen 2001, 75–76.)

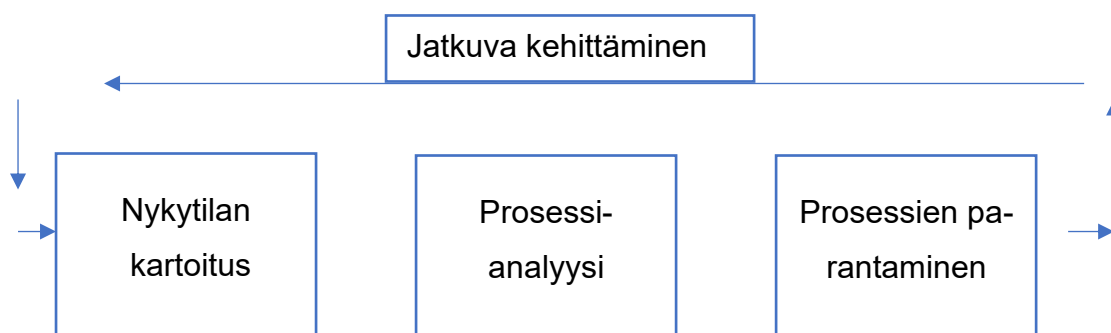
Prosesseissa kuvataan työnkulku, mutta sen lisäksi määritetään koko prosessin ja vaiheiden vastuut, alku ja loppu, tiedonhallinta, tavoitteet, mittarit sekä kehittämismenettely. Yleensä vain tärkeimmät prosessit kuvataan. (Arter Oy 2020, 5.) Yksinkertaisimmillaan prosessikuvauksessa on prosessin vaiheiden ja etenemisen kuvaus ja prosessiin sisältyvät päätöskohdat. Prosessikuvat on hyvä pitää yleisellä tasolla, jolloin niillä on helppo tiedottaa ja kouluttaa prosessien käyttäjiä prosessien pääasiallisesta sisällöstä. Prosessikuvia voidaan täydentää työohjeilla, joissa kerrotaan tarkemmin työtehtävien läpivienti. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, luku 6.2.)

### **3.5 Prosessien kehittäminen**

Prosessien kehittäminen voidaan nähdä yhteistyön kehittämisenä. Prosessityö lähtee kokonaisuuden suunnittelusta. (Arter Oy 2020, 4–5.) Prosessien kehittämisen yleisiä tavoitteita taloushallinnossa ovat tehokkuuden lisääminen, läpimeinoaikojen nopeutuminen ja prosessissa syntyvien tapahtumien laadun paraneminen. Kehittämisellä pyritään helppokäyttöisiin ja tehokkaisiin prosesseihin niin taloushallinnon kuin myös muun organisaation näkökulmasta. Yhtenäistämällä ja standardoimalla prosesseja saadaan niistä sujuvia ja tehokkaita ja samalla

helpotetaan automaation käyttöä. Mittaamalla ja raportoimalla saadaan selville pullonkauloja ja ongelmakohtia. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, luku 6.1.)

Kuviossa 2 on kuvattu prosessien kehittämisen vaiheet. Nykytilan kartoitus antaa pohjatiedot kehitettävien prosessien valintaan. Kartoitusvaiheen päätehtäviä ovat prosessityön organisointi, prosessikuvausten ja prosessikaavioiden laatiminen ja prosessin toimivuuden arviointi. Prosessianalyysiin sisältyvät prosesseissa olevien ongelmien selvittäminen ja ratkaiseminen, työkalujen valinta, mittarien asettaminen ja erilaisten kehittämisvaihtoehtojen arviointi. Prosessianalyysin tuloksena valitaan kehittämistapa. Prosessin analysoinnin ja uuden toteuttamistavan valinnan jälkeen laaditaan parannussuunnitelma, hyväksytään se ja otetaan uudistettu prosessi käyttöön. (Lecklin 2002, 149–150.)

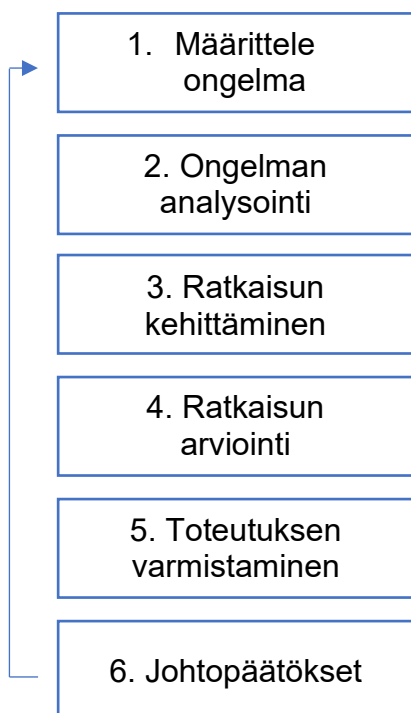


Kuvio 2 Prosessien kehittämisen vaiheet (Lecklin 2002, 150).

Jatkuvaan kehittämiseen kuuluu prosessin arviointi säännöllisesti ja uudistaminen tarpeen mukaan (Lecklin 2002, 150). Prosessi ei ole koskaan täydellinen, sitä voidaan aina parantaa. Pienet parannukset voidaan toteuttaa prosessiin sisäisesti, isommat tehdään projektimuotoisesti ja ovat yleensä strategialähtöisiä. (Lecklin & Laine 2009, 44.)

Yksi prosessin kehittämisen tapa on kokeilun kehä, joka tunnetaan myös nimillä PDSA-sykli tai Demingin kehä. PDSA tulee sanoista plan, do, check ja study. Plan- eli suunnitteluvaiheessa parannusidean kelpoisuuden testaamista suunnitellaan. Suunnittelulla tarkoitetaan hypoteesin määrittelyä, mittaamisen rakentamista ja miten päätetään, onnistuiko kokeilu. Do- eli toteutusvaiheessa tehdään pienin mahdollinen kokeilu, jolla saadaan lisätietoa hypoteesista. Study- eli

tutkimisvaiheessa tarkastellaan kokeen onnistumista. Saavutettiin odotettu tulos, löytyikö uusia esteitä tai menikö jotain pieleen. Act-vaihe tulee viimeisenä, jossa päätetään, otetaanko muutos laajempaan käyttöön. PDSA-kehä on hyvä saada pyörimään nopeasti, eli tarkoitus on tehdä kokeiluja, jotka ovat tarpeeksi pieniä. Jokainen pyörähdys käyttää hyväkseen edellisellä kierroksella opittuja asioita ja sen aikana löydettyjä faktoja. (Torkkola 2018, 39–42.)



Kuvio 3 Ongelmanratkaisumenetelmä (Laamanen 2001, 212).

Prosessia voi kehittää myös ongelmanratkaisu -menetelmän avulla. Kehitystyön lähtökohtana on ongelman poistaminen, minkä uskotaan saavan aikaan parempaa suorituskykyä. Koko prosessia ei aseteta kyseenalaiseksi, vaan kyse on pienehköistä parannuksista. Kehittämistavan vaiheet on kuvattu kuviossa 3. (Laamanen 2001, 211–212.)

Taloushallinnon kehittämisen edellytyksenä on riittävä käsitys nykytilanteesta. Dokumentoituja prosesseja on helpompi lähteä kehittämään ja dokumentoinnilla on tärkeä rooli myös riskien hallinnassa, tiedon jakamisessa, toiminnan tehokkuudessa ja laadun varmistuksessa. Taulukossa 1 on kuvattu taloushallinnon olennaisia dokumentteja niiden vaikutusta prosessien kehittämiseen sekä

prosessien laatuun, läpinäkyvyyteen ja riskienhallintaan. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, luku 6.2.)

Prosessikuvaukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuvaa prosessin etenemisen, vastuut ja järjestelmät</li> <li>• Mahdollistaa kehittämisen ja kouluttamisen</li> </ul>
Tilikartta ja tiliöintiohjeet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ohjaa tilikartankäyttöä, tavoitteena yhdenmukaiset ja tehokkaat kirjauskäytännöt</li> </ul>
Laskentamanuaali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuvaa kirjanpidon periaatteet ja talouden prosessit sekä varmistaa laadukkaan raportoinnin</li> </ul>
Kauden katkon tehtävälista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ohjaa ja varmistaa kauden katkon etenemistä</li> </ul>
Työohjeet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Varmistaa työn jatkumisen muutos- ja poissaolotilanteissa</li> <li>• Toimii muistilistana varmistuen tasalaatuisuuden</li> </ul>

Taulukko 1 Taloushallinnon prosessien dokumentit (Kaarlejärvi & Salminen 2018, luku 6.2.).

### 3.6 Automatisaatio

Taloushallinnossa automatisointi tarkoittaa sitä, että esimerkiksi taloushallinto-ohjelmisto maksaa automaattisesti sähköisenä tulleen laskun ennalta määriteltujen sääntöjen mukaan (Rumpu 2019). Taloushallinnon automaatio koostuu monista välineistä, joiden avulla suorittavaa työtä voidaan automatisoida. Yksi automaation väline on ohjelmistorobotti, eli tietokoneohjelma, joka opetetaan tekemään manuaalisia työkulkuja ja käyttämään olemassa olevia ohjelmistoja. Tietokoneohjelma opetetaan käyttämään esimerkiksi kirjanpitojärjestelmää, Exceliä tai OmaVero-palvelua. Ohjelmistorobotti voi päivittää myös esimerkiksi asiakkaiden osoitetietoja järjestelmästä toiseen. Ohjelmistorobotti voi olla nopeampi ja edullisempi vaihtoehto järjestelmäintegraatiolle ja robotti on myös joustavammin ylläpidettävissä, jos prosessi tai tietosisällöt muuttuvat.

Ohjelmistorobotti voi myös suorittaa kirjanpidon lähtötietojen pohjalta laskentaa, esimerkiksi verojaksotuksen, ja tehdä kirjauksen automaattisesti. (Fredman 2017.)

Taloushallinnon prosessit ovat helposti automatisoitavissa, koska niissä on usein selkeät säännöt. Korttesalmen mukaan taloushallinnon automatisoinnissa on kolme tasoa: automaattinen taloushallinto, järjestelmien välisten aukkojen paikkaaminen sekä manuaalisen kirjanpidon tehostaminen ja työn helpottaminen. Modernin pilvipalvelujärjestelmän avulla taloushallinnon voi automatisoida hyvin pitkälle. Tieto siirtyy järjestelmästä toiseen itsestään, eikä esimerkiksi ylimääräisiä Exceleitä tarvita. Usein yrityksellä on kuitenkin useampi järjestelmä käytössä, jolloin automatisointia käytetään järjestelmien välisten aukkojen paikkaamiseen. Ohjelmistorobotiikkaa voi käyttää esimerkiksi tietojen siirtämiseen ohjelmasta toiseen. Manuaalisen työn tehostamiseksi ja helpottamiseksi pieniä, toistuvia yksinkertaisia rutiineja voi automatisoida, kuten esimerkiksi Excelin muokkaamista tiettyyn muotoon. (Taloushallintoliitto 2023.)

Prosessien järjestelmätukea ja automatisaatiota kehitetään sekä järjestelmiä uusimalla, päivittämällä ja kehittämällä että järjestelmien päälle tuotavalla lisä-automatiolla kuten robotiikalla ja tekoälyllä. Helppokäyttöiset prosessit tuottavat varmemmin oikean lopputuloksen tehokkaasti ja nopeasti. Järjestelmien nopean kehityksen ja sisään rakennetun automatisaation lisäksi järjestelmien päälle on saatu lisätyökaluja, joilla voidaan automatisoidusti käyttää niitä ja ajaa sellaisia osia prosesseista, joita aiemmin on jouduttu ajamaan manuaalisesti. Robotiikalla ja tekoälyllä voidaan automatisoida myös niitä prosesseja, joita on aiemmin jouduttu ajamaan manuaalisesti. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, luku 6.1.)

Automatisoitu työ on aina tasalaatuista ja automaatio karsii prosesseista manuaalisen työn aiheuttamia virheitä ja vähentää poikkeamien selvittelyyn käytettyä aikaa. Automaation avulla ihmiselle vapautuu aikaa laadukkaampaan asiantuntijatyöhön, ongelmanratkaisuun sekä asiakkaiden kohtaamiseen, mihin automaatio ei kykene. (Walli 2022.)

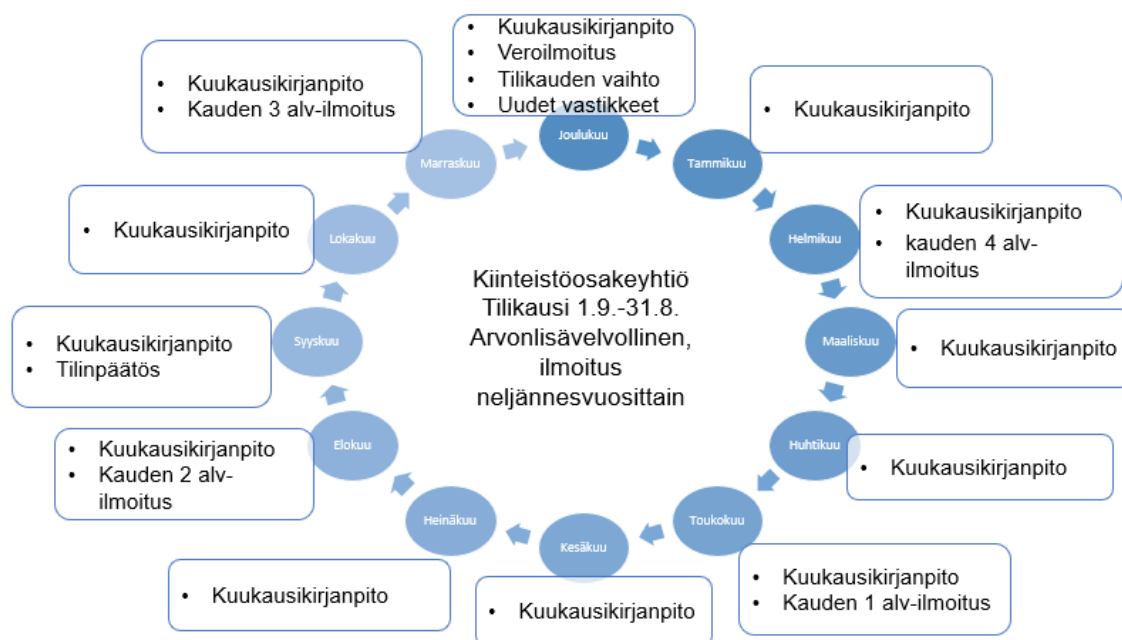
Taloushallinnon prosessien ja järjestelmien dokumentointi tulee olla laadukasta, jotta automatisoituun kirjanpitoon voidaan tehdä hallittuja muutoksia (Fredman 2017). Prosessien määrittely ja seuranta ovat jatkossakin tärkeitä taloushallinnon ammattilaisen työtehtäviä. Robotiikkaa ei voida hyödyntää täysin, jos omia prosesseja ei ymmärretä läpikotaisin. Robotiikka soveltuu erinomaisesti suurten volyymien prosesseihin, joissa tehtävät perustuvat selkeisiin sääntöihin. (Pitkäsalo 2022.) Harkinnanvaraisia, luovuutta ja inhimillistä älykkyyttä vaativia vaiheita sisältäviä prosesseja ei välttämättä kannata automatisoida (Jurvanen & Viinikainen 2022). Jurvasen (2021) ohjelmistorobotiikan ongelmakohtiin keskityneessä opinnäytetyössä saatiin selville, että esimerkiksi ostolaskujen käsittelyssä ohjelmistorobotti voi ehdottaa väärää ALV-kantaa tai tiliöintiä. Riskinä voi olla se, ettei kirjanpitäjä huomaa tätä ja esimerkiksi arvonlisäverot ilmoitetaan väärin.

## **4 Toimeksiantajayrityksen prosessit**

### **4.1 Kirjanpitäjän tehtävät**

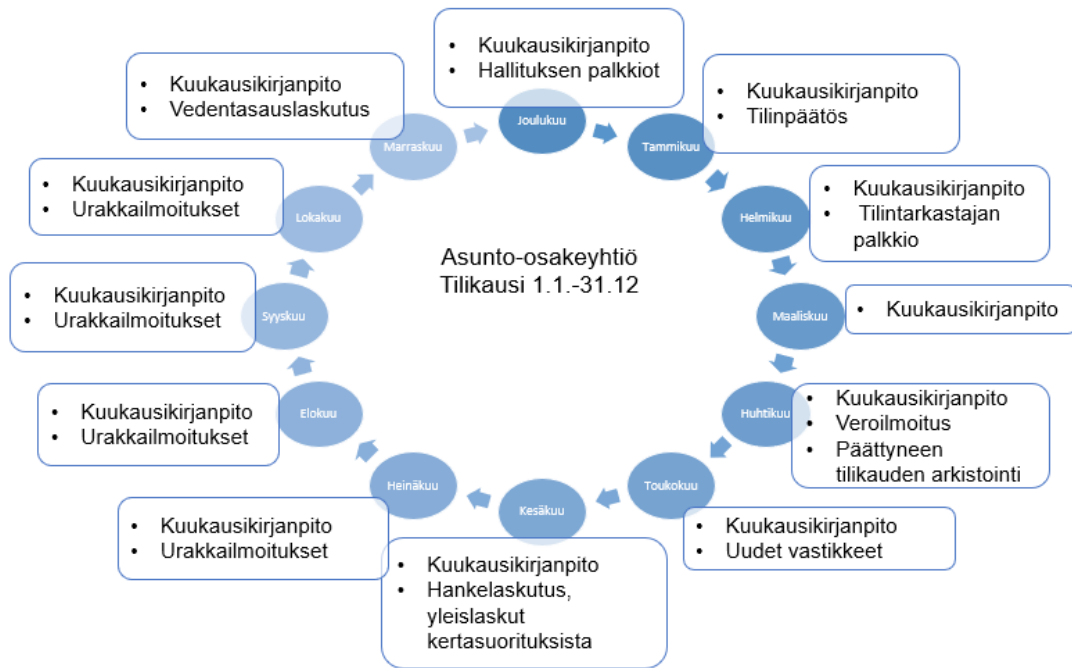
Isännöinnin tehtävät voidaan järjestää eri tavoin eri yrityksissä. Tässä luvussa kerrotaan toimeksiantajayrityksen kirjanpitäjän työtehtävistä. Toimeksiantajayrityksessä jokaisella taloyhtiöllä on oma isännöitsijä ja kirjanpitäjä. Kirjanpitäjällä on kokonaisvastuu omista nimetyistä kohteistaan. Vaikka kuukausikirjanpitoa tekisi joku muukin, kohdekirjanpitäjän huolehdittavaksi kuuluvat urakkailmoitukset, palkat ja palkkiot sekä arvonlisäveron ilmoittaminen. Lomien ja muiden poissaolojen varalle on työpari, joka poissaolon aikana huolehtii edellä mainitut asiat.

Taloyhtiöiden vuoden kierto on hyvin samankaltainen toisiinsa verrattuna, mutta eroja syntyy esimerkiksi poikkeavasta tilikaudesta, arvonlisäveroista ja remonteista. Kuvioissa 4 ja 5 on kuvattu vuosikellon avulla kahden erilaisen taloyhtiön vuotta. Kuviossa 4 on kiinteistöosakeyhtiö, jossa tilikausi poikkeaa kalenterivuodesta ja arvonlisävero ilmoitetaan neljännesvuosittain.



Kuvio 4 Esimerkki arvonlisäverollisen kiinteistöosaakeyhtiön vuosikellosta.

Kuviossa 5 on asunto-osaakeyhtiö, jossa tilikausi vastaa kalenterivuotta. Esimerkin asunto-osaakeyhtiössä tehdään remonttia loppukesällä, jonka takia on tehtävä urakkailmoituksia ja laskutettava hankeosuussuoritukset. Esimerkin asunto-osaakeyhtiössä on joka asunnossa vesimittarit, joten maksetut vesimaksut tasataan vuosittain toteutuneen veden kulutuksen mukaan.



Kuvio 5 Esimerkki asunto-osakeyhtiön vuosikellosta.

Lisäksi kirjanpitäjän tehtäviin voi kuulua raportointia esimerkiksi neljännesvuosittain, mikäli asiakkaan kanssa on näin sovittu. Tällaisia asiakasyhtiöitä voivat olla esimerkiksi vuokrataloyhtiöt. Seuraavissa luvuissa on avattu tarkemmin osa taloushallinnon prosesseista.

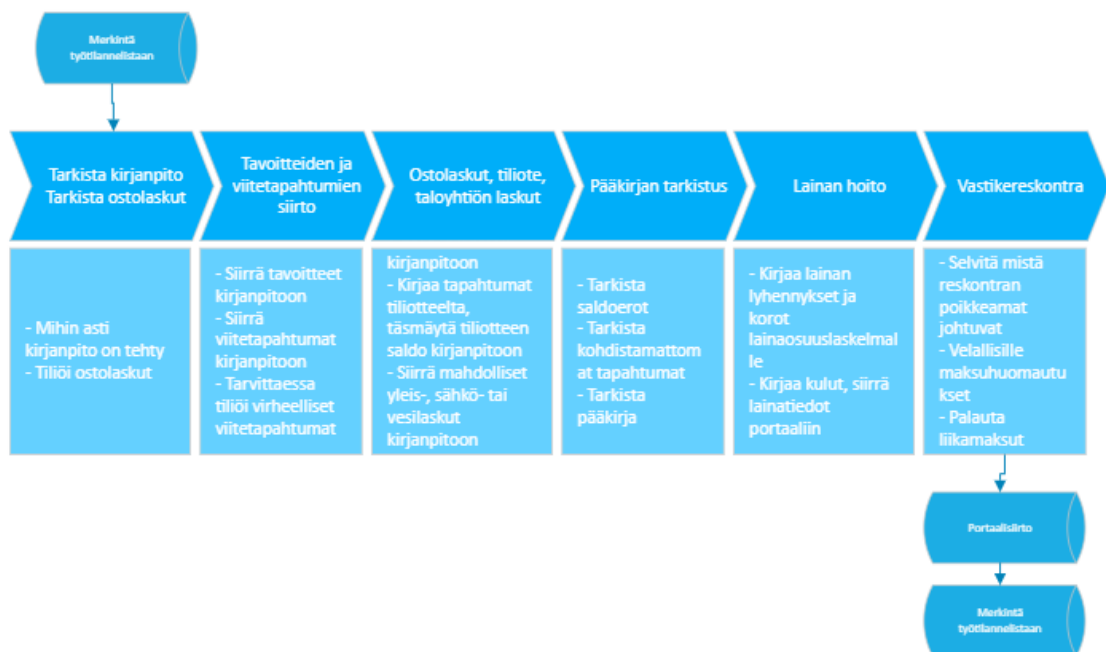
## 4.2 Taloushallinnon prosessit toimeksiantajayrityksessä

### 4.2.1 Kuukausikirjanpito

Kuukausikirjanpito pitää sisällään ostolaskujen käsittelyn, maksuperusteiden ja viitetapahtumien kirjanpitoon siirtämisen, tiliotteen tarkistamisen, lainan hoidon reskontran ja perinnät sekä tietojen siirtämisen Huoneistotieto.fi-portaaliin. Huoneistotieto.fi on sähköinen palvelukanava taloyhtiöiden asukkaille, osakkaille ja hallituksen jäsenille, josta voi esimerkiksi tarkastella omien huoneistojen tietoja tai kirjanpidon raportteja (Tieto aika Oy, 2023). Kuukausikirjanpitojen etenemistä seurataan Työtilanelistä -Excelissä, johon merkitään kuukausittain kirjanpitäjän nimikirjaimin tehdyt tai työn alla olevat taloyhtiöt.



Kuviossa 6 on esitetty kuukausikirjanpidon prosessi. Prosessi alkaa merkitsemällä työtilannelistaan omat nimikirjaimet tehtävän yhtiön kohdalle ja tarkistetaan isännöintijärjestelmästä, mihin asti kirjanpito on tehty. Sen jälkeen tarkistetaan pankkiyhteydestä, onko taloyhtiöllä tiliöimättömiä ostolaskuja ja tarvittaessa laskut tiliöidään. Tavoitteet ja automaattitapahtumat siirretään kirjanpitoon ja tarvittaessa virheelliset viitemaksut kirjataan käsin. Seuraavaksi siirretään ostolaskut kirjanpitoon ja tarkistetaan tiliote, tiliotteelta kirjataan kirjaamattomat tapahtumat ja täsmäytetään tiliotteen saldo kirjanpidon saldoon. Tämän jälkeen arkistetaan vielä kohdistamattomat tapahtumat ja saldoerot. Seuraavaksi tarkistetaan, onko kyseisellä kuukaudella kirjanpitoon siirrettäviä yleis-, vesi- tai sähkölaskuja. Pääkirja tarkistetaan ja mahdolliset virheet korjataan. Pääkirjan tarkastuksen tarkastuslista on liitteessä 2. Tarkastuslistaa voi hyödyntää myös tilinpäätöksen yhteydessä. Tämän jälkeen kirjataan lainaosuuslaskelmalle lainan lyhennykset, korot ja kulut, täsmäytetään ne kirjanpitoon ja siirretään tiedot portaaliin. Seuraavaksi tarkistetaan vastikereskontra, selvitetään poikkeamien syyt, laitetaan velallisille maksumuistutukset ja mahdolliset liikasuoritukset palauteaan. Lista saatavista ja ennakoista tallennetaan taloyhtiökansioon. Viimeisenä siirretään kyseisen kuukauden osalta lyhyt tase sekä lyhyt ja pitkä tulos portaaliin ja merkitään kirjanpito valmiiksi työtilannelistaan.



Kuvio 6 Kuukausikirjanpidon prosessikaavio.

## 4.2.2 Tilinpäätös

Tilinpäätösprosessiin osallistuvat isännöitsijä ja kirjanpitäjä. Isännöitsijä määrittelee, missä järjestyksessä tilinpäätökset tehdään. Järjestys riippuu esimerkiksi siitä, milloin taloyhtiössä vaihtuu vastikekausi. Tilinpäätösten etenemistä seurataan samassa Työtilannelista-Excelissä, kuin kuukausikirjanpitojakin. Näin aikataulua ja tilinpäätösten tilannetta voi seurata, vaikka tilinpäätöksiä tekisi joku muu kuin kohdekirjanpitäjä itse.

Tilinpäätökseen valmistautuminen alkaa jo tilikauden lopussa pääkirjan tarkistuksella (liite 2). Kun isännöitsijä on syöttänyt tilinpäätökseen tarvittavat tiedot, kuten talousarvion luvut, voi kirjanpitäjä aloittaa tilinpäätöksen tekemisen. Mikäli kirjanpito on tehty maksuperusteisesti, tiliöidään tilikauden jälkeen tulleet tilikautta koskevat ostolaskut suoriteperusteisesti ostovelkoihin, kirjataan siirtyvät erät ja tehdään tarvittavat jaksotukset. Talousarviovertailusta tarkistetaan, että luvut vaikuttavat vertailukelpoisilta ja korjataan vielä tarvittaessa tapahtumia oikeille tileille. Rahastoinnit, aktivoinnit ja poistot tehdään sen mukaan, mitä isännöitsijän kanssa on sovittu. Isännöitsijän hyväksynnän jälkeen tehdään tilinpäätösajot ja ajetaan raportit. Vastikelaskelmaan syötetään tarvittavat luvut edellisvuoden vastikelaskelmalta. Toimintakertomukseen ja liitetietoihin syötetään tarvittavat tiedot. Kaikki raportit editoidaan oikeaan muotoon ja tarkistetaan, että kaikki täsmää. Taloyhtiökansioon kerätyistä dokumenteista kootaan liitetietotositeluettelo liitteineen. Viimeisenä luodaan tilinpäätökselle kansilehti ja sisällysluettelo, jonka jälkeen isännöitsijä jatkaa tilinpäätöksen loppuun. Tilintarkastajaa varten kootaan tarvittavat dokumentit ja siirretään ne portaaliin, josta tilintarkastaja pääsee ne näkemään.

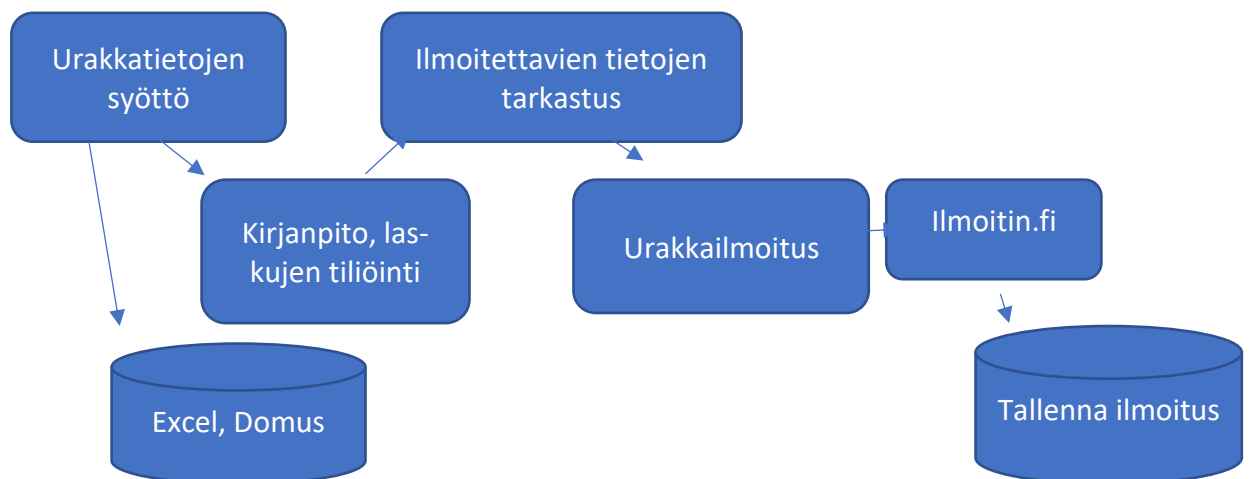
## 4.2.3 Urakkailmoitukset

Verohallinnon syventävissä vero-ohjeessa Rakentamisen tiedonantovelvollisuus kerrotaan seuraavaa urakoiden ilmoittamisvelvollisuudesta:

Verotusmenettelylain 15 c §:n mukaan rakentamispalvelun tilaajan on annettava Verohallinnolle tiedot yrityksistä, jos yritys on:

- suorittanut tilaajalle arvonlisäverolaissa tarkoitettua rakentamispalvelua (arvonlisäverolaki 1501/1993, 31:n § 3 momentin 1 kohta),
  - suorittanut tilaajalle rakentamistelineiden pystytys- tai purkutyötä tai
  - vuokrannut tilaajalle työvoimaa edellä mainittuihin tarkoituksiin.
- Verohallinnon päätöksen VH/1950/00.01.00/2019 2 §:n mukaan tiedot on annettava, jos urakkasopimuksen yhteenlaskettu kokonaisarvo ilman arvonlisäveroa ylittää 15 000 euroa. (Verohallinto 2019b.)

Urakat on ilmoitettava seuraavan kuun 5. päivään mennessä ja alkavat urakat ilmoitetaan, vaikkei laskuja olisi vielä tullut. Ilmoitettavia laskuja ovat pääasiallisen urakoitsijan laskut, eivät esimerkiksi valvontalaskut, vaikka ne kirjataankin urakkatilille. Urakkailmoituksen prosessi on kuvattu kuviossa 7. Isännöitsijä syöttää urakkatiedot Exceliin, kirjanpitäjä tiliöi laskut urakkanumerollisiksi ja lähettää isännöitsijälle ilmoitettavat tiedot tarkastettavaksi. Sen jälkeen kirjanpitäjä tekee urakkailmoituksen Domuksessa ja lähettää ilmoituksen, johon toimeksiantajayrityksessä käytetään Ilmoitin.fi -palvelua. Ilmoitin.fi on palvelu, jonka kautta voi lähettää ohjelmistojen tuottamia, tietuekuvausten mukaisia ilmoitustiedostoja (Ilmoitin.fi 2023). Lähetetty ilmoitus tallennetaan taloyhtiökansioon ja sähköposti-ilmoitus lähetetystä ilmoituksesta omaan sähköpostikansioon.

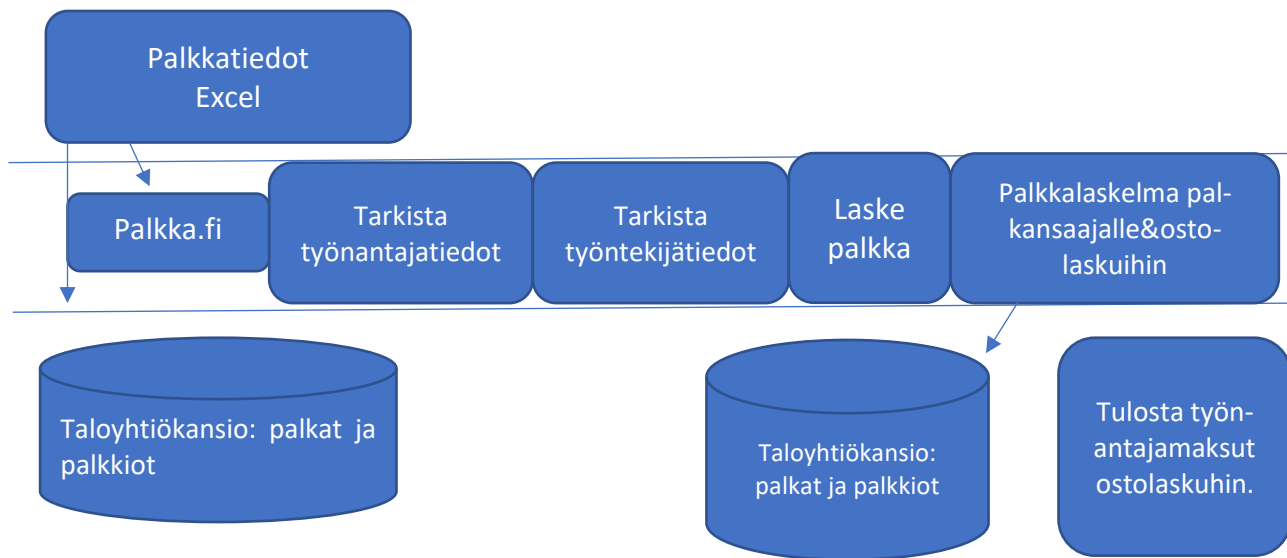


Kuvio 7 Urakkailmoituksen prosessikaavio.

#### 4.2.4 Palkat ja palkkiot

Taloyhtiö voi maksaa kokouspalkkiota hallituksen jäsenille kokouksiin osallistumisesta. Hallituksen jäsenille voidaan myös maksaa kilometrikorvauksia ja kustannusten korvauksia, esimerkiksi puhelinkuluja. Taloyhtiöllä voi myös olla palkattu talonmies tai siivoja, jolle maksetaan palkkaa. Mikäli taloyhtiö käyttää sellaisen isännöitsijän, tilintarkastajan tai esimerkiksi huoltoyhtiön palveluja, joka ei kuulu ennakkoperintärekisteriin, on taloyhtiön ilmoitettava maksamansa työkorvaus tulorekisteriin ja maksettava ennakonpidätys Verohallinnolle. (Verohallinto 2021.)

Tiedot maksettavista palkoista ja palkkiosta tulevat isännöitsijältä. Maksettavia palkkoja ja palkkioita ovat yleensä hallituksen palkkiot, toiminnantarkastajan palkkiot tai palkka talonmiehelle tai siivojalle. Palkkojen ja palkkioiden prosessi on kuvattu kuviossa 8. Isännöitsijä tallentaa Excelin maksettavista palkoista tai palkkiosta taloyhtiön kansioon ja kirjanpitäjä laskee palkan, johon toimeksiantajayrityksessä käytetään Palkka.fi -palvelua. Ensimmäisenä tarkistetaan työnantajatiedot ja korjataan tarvittaessa yhteystiedot. Sen jälkeen tarkistetaan työntekijätiedot, jonka jälkeen lasketaan palkka. Palkkalaskelma toimitetaan palkan saajalle ja palkkalaskelma, kirjanpidon tosite sekä tuloste nettopalkasta toimitaan ostolaskuihin maksettavaksi. Kyseiset dokumentit tallennetaan taloyhtiön kansioon. Itse palkanlaskennan vaiheet riippuvat maksettavasta palkasta tai palkkiosta. Yksinkertaisinta on hallituksen palkkioiden laskeminen, koska niistä pidätetään vain ennakonpidätys.



Kuvio 8 Palkanlaskennan prosessikaavio.

## 5 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

### 5.1 Menetelmät

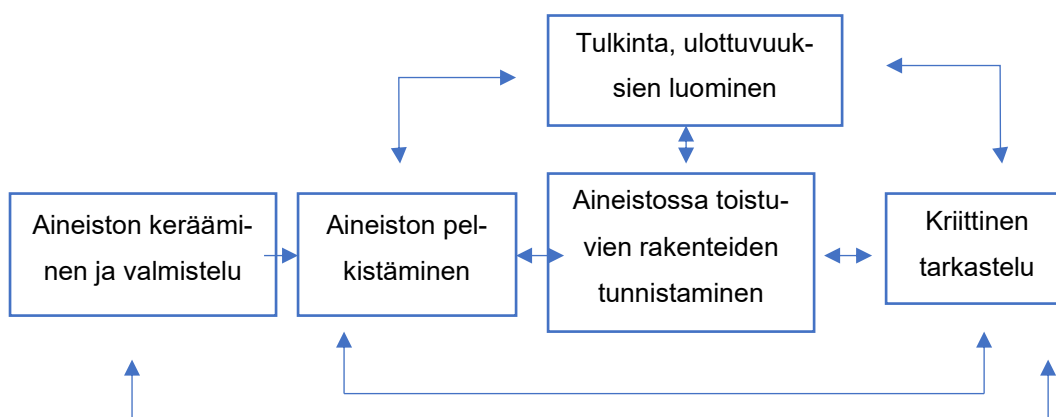
Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Aineistoa kerättiin havainnoinnin ja kyselyn avulla. Havainnointi soveltuu hyvin aineiston keruuseen, koska työskentelen itse kohdeyrityksessä ja olen työskentelyn kautta jo kerännyt havaintoja tutkittavasta asiasta. Havainnoinnin avulla saadaan selville, toimivatko ihmiset kuten he sanovat toimivansa. Havainnoinnin etuna on, että sen avulla saadaan suoraa ja välitöntä tietoa toiminnasta ja se on niin sanotusti todellisen maailman tutkimista. Siksi se sopiikin hyvin kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmäksi. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija osallistuu ryhmän toimintaan. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 1997, 212–217.)

Havainnoinnin lisäksi aineistoa kerätään kyselyllä. Kysely on menetelmänä tehokas ja huolellisesti suunniteltu lomake nopeuttaa aineiston analysointia (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 1997, 195). Kyselyn avulla aineistoa voi kerätä koko kohdeyrityksen henkilökunnalta, jolloin saadaan selville myös tiimien välisien prosessien nykytila ja kehittämistarpeet. Kysely voidaan toteuttaa osin monivalintakysymyksillä ja osin avoimilla kysymyksillä. Monivalintakysymyksillä

saadaan helpommin analysoitavaa tietoa ja avoimilla kysymyksillä voidaan kerätä täydentävää tietoa.

Kvalitatiivinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankkimista. Lähtökohtana kvalitatiivisessa tutkimuksessa on todellisen elämän kuvaaminen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimussuunnitelma voi elää tutkimuksen edessä olosuhteiden mukaisesti. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 1997, 161, 164.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään monissa vaiheissa ja eri menetelmin, joten aineistoa osin kerätään ja analysoidaan samaan aikaan. Laadullista aineistoa on mahdollista käsitellä tilastollisten tekniikoiden avulla. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 1997, 223–224.) Yksi tapa kuvata havaintoja ja siitä tehtyjä päätelmiä on kirjoittaa tapauksesta selostus, jossa annetaan autenttinen tilannekuvas ja esitetään tutkitut ilmiöt ja niiden liittyminen toisiinsa (Paalumäki & Vähämäki 2020, luku 8). Laadullisen tutkimuksen yleinen malli on esitetty kuviossa 9.



Kuvio 9 Laadullisen tutkimuksen yleinen malli (Ojasalo, Moilanen & Rita-lahti 2018, 138).

Laadullisessa tutkimuksessa analyysin päämäärä on päätyä onnistuneisiin tulkintoihin. Analyysin käytännön toteutukseen kuuluu useita vaiheita, joita ovat muun muassa analyysiyksikön valinta, aineistoon tutustuminen, aineiston pelkistäminen, aineiston kategorisointi ja teemoittelu sekä tulkinta. Tulkintaa tapahtuu koko prosessin ajan ja vaiheet esiintyvät samanaikaisesti. Analyysitapoja voidaan luokitella esimerkiksi aineistolähtöiseen, teoriasidonnaiseen ja

teorialähtöiseen tapaan. Analysoinnin jälkeen tulokset tulkitaan ja selitetään, tulosten tulkinta erottaa tutkimuksen arkijärjestä. (Puusa 2020.)

## **5.2 Tutkimuksen toteutus**

Kysely toteutettiin Microsoft Forms -kyselylomakkeella, koska se on toimeksiantajayrityksessä usein käytetty ja henkilökunnalle tuttu alusta. Lähetetty lomake on liitteenä 4. Kysely lähetettiin koko toimeksiantajayrityksen henkilökunnalle sähköpostilla ja kyselylomake oli avoinna 17.4.-21.4.2023 ja vastaaminen tapahtui anonyymisti. Koska kysely keskittyi taloushallinnon prosesseihin, kyselyn ainoa pakolliset kysymykset olivat taustakysymykset. Näin kaikkien oli mahdollista vastata kyselyyn, vaikka vastaajalla ei olisi kokemusta taloushallinnon prosesseista.

Kysymykset käsittelivät henkilöstön kokemuksia prosessien ja prosessikuvausten nykytilasta. Kyselyssä oli yhteensä 24 kysymystä, osa monivalintakysymyksiä ja osa avoimia kysymyksiä. Taustakysymyksiä kysyttiin, missä tiimissä vastaaja työskentelee, miten pitkään vastaaja on työskennellyt yrityksessä, onko vastaajalla aikaisempaa taloushallinnon osaamista, tunnistaako vastaaja taloyhtiön taloushallinnon erityispiirteet ja onko vastaaja ollut perehdyttävänä tai perehdyttäjänä viime vuosina.

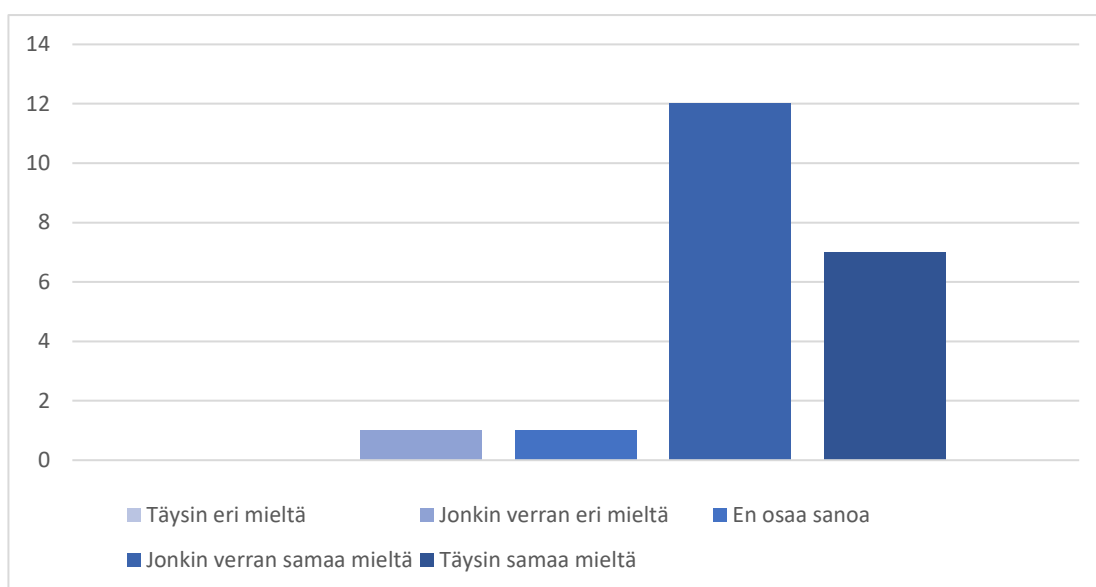
Kyselyn lisäksi aineistona hyödynnetään omia havaintojani. Havaintoja on kerätty niin päivittäisestä työstä kuin palavereista, osittain jo ennen opinnäytetyöprosessin alkua.

## **5.3 Tutkimuksen tulokset**

### **5.3.1 Kysely**

Kyselyyn saatiin 21 vastausta, joista kuusi taloushallinnon työntekijöiltä, neljä asiakaspalvelun tai vuokrauksen työntekijöitä ja 11 isännöitsijöiltä. Vastaajista 11 oli työskennellyt yrityksessä alle kaksi vuotta, 3–5 vuotta ja yli viisi vuotta työskennelleitä vastaajia oli kumpaakin viisi. Vastaajista 12 ei ole työskennellyt

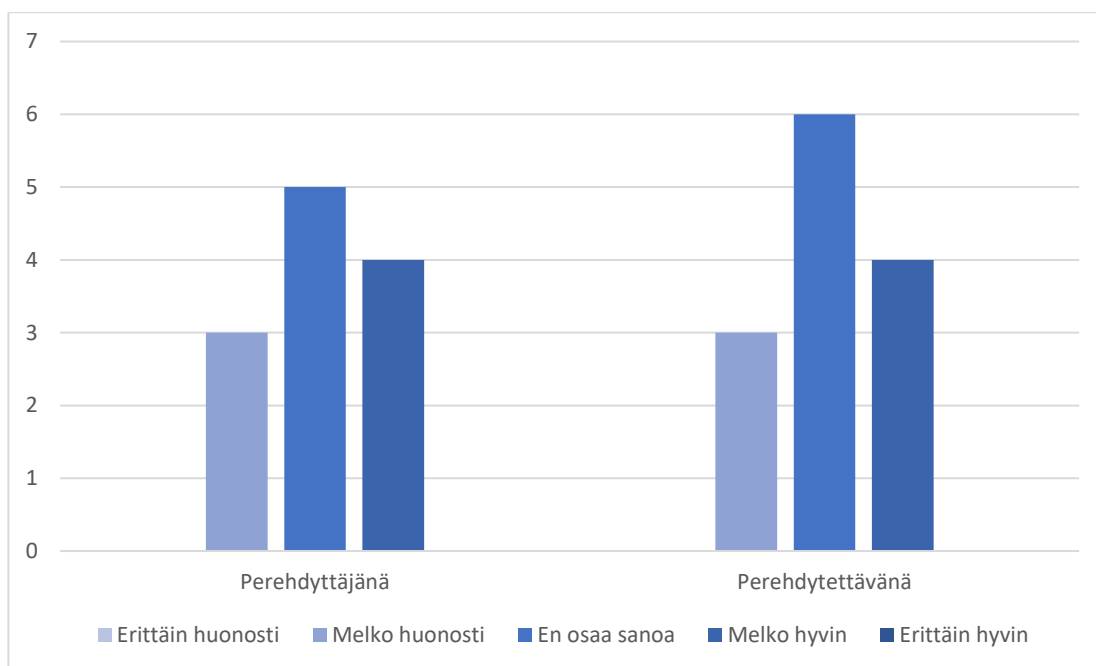
taloushallinnon parissa aiemmin. Yhdeksän vastaajaa on työskennellyt aiemmin taloushallinnon parissa, muun muassa tilitoimistossa ja kaupanalalla. Kuvassa 8 on esitetty vastaus kysymykseen ”Tunnistan asunto-osakeyhtiön ja kiinteistö-osakeyhtiön taloushallinnon erityispiirteet verrattuna liiketoimintaa harjoittavaan osakeyhtiöön.”. Suurin osa vastaajista koki tuntevensa nämä erityispiirteet. Syventäville työhjeille tai laskentamanuaalille tarvetta koki viisi vastaajaa, 11 vastaajaa ei kokenut tarvetta, avoimeen kysymykseen ei tullut vastauksia. Havaintojeni perusteella tarvetta voisi olla vähintäänkin erilaisille tarkistuslistoille, kuten liitteessä 2 oleva pääkirjan tarkastuslista.



Kuva 8 Taloyhtiön taloushallinnon erityispiirteiden tunnistaminen.

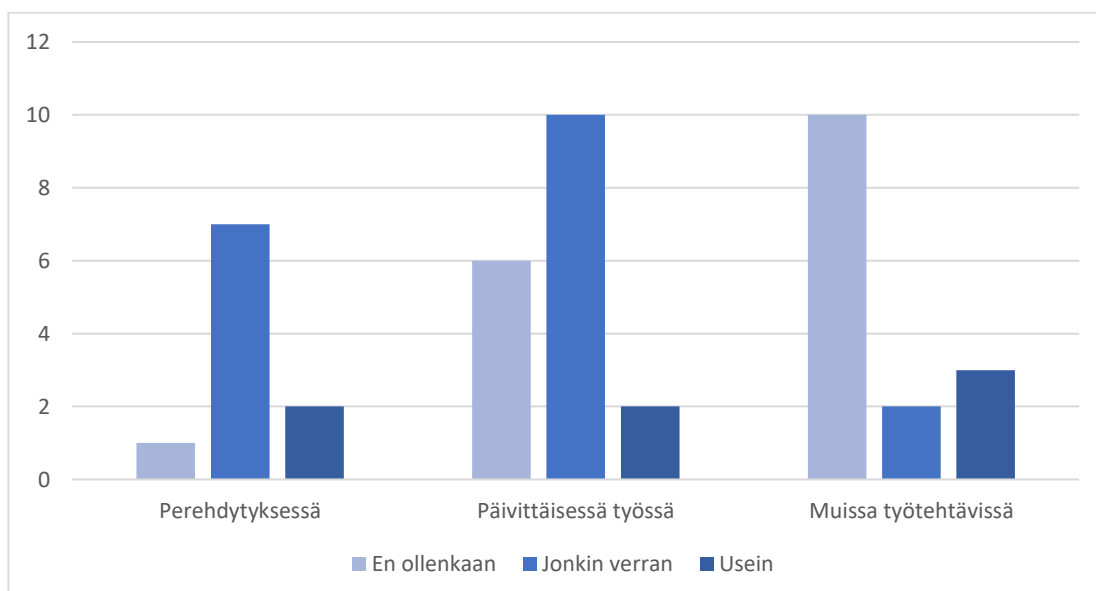
Kysymykseen ”Olen ollut viimeisen vuoden aikana perehdyttävänä/perehdyttäjänä” saatiin 14 vastausta, joista kaksi on ollut sekä perehdyttävänä, että perehdyttäjänä, seitsemän perehdyttävänä ja viisi perehdyttäjänä. Kuvassa 9 on esitetty vastaukset kysymykseen ”Miten prosessikuvaukset toimivat perehdytyksessä?”. Perehdyttäjän näkökulmaan saatiin 11 vastausta, perehdyttävän näkökulmaan 12 vastausta. Molemmissa näkökulmissa kolme vastaajaa oli sitä mieltä, että prosessikuvaukset toimivat perehdytyksessä melko huonosti ja neljän vastaajan mielestä melko hyvin. Avoimissa vastauksissa kerrottiin prosessikuvausten olevan osittain puutteellisia, eikä tarpeeksi yksityiskohtaisia. Lisäksi osassa kuvauksissa on vanhaa tietoa. Vastauksissa nousi esiin myös se, ettei perehdyttämistä ja käytettävää aineistoa ole käyty esimiesten kanssa läpi.





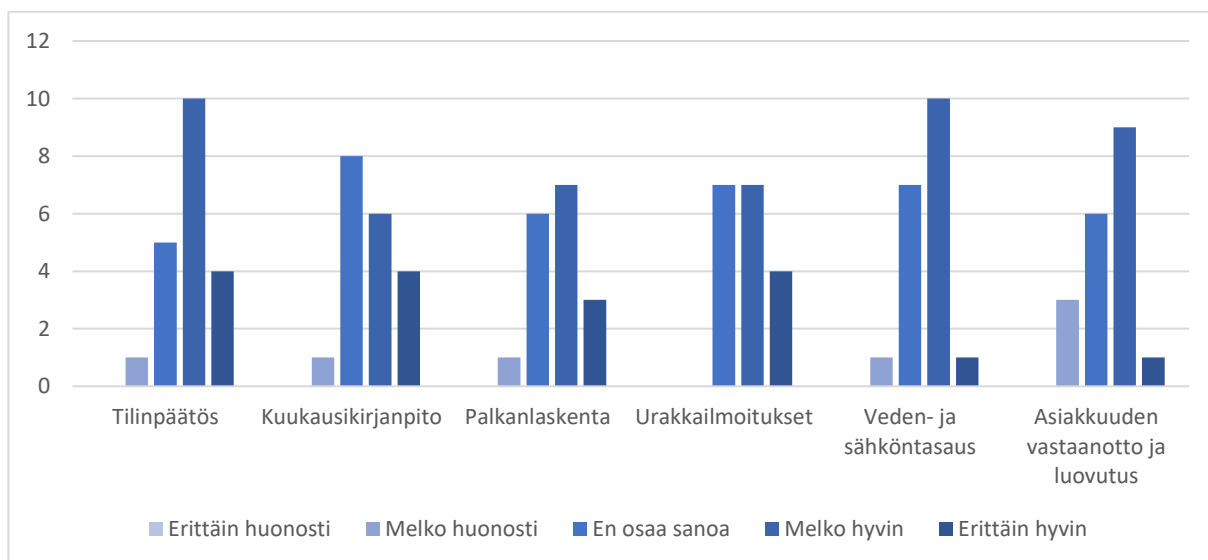
Kuva 9 Miten prosessikuvaukset toimivat perehdytyksessä.

Kuvassa 10 esitetään vastaukset kysymykseen ”Miten paljon hyödynnät prosessikuvauksia työtehtävissäsi?”. Suurin osa vastaajista hyödyntää prosessikuvauksia perehdytyksessä sekä päivittäisessä työssä. Muissa työtehtävissä vastaajista suurin osa, ettei hyödynnä prosessikuvauksia ollenkaan. Avoinna vastauksissa mainittiin, että prosessikuvauksia hyödynnetään lähinnä työtehtävissä, joita tehdään harvoin, kuten palkanmaksu.

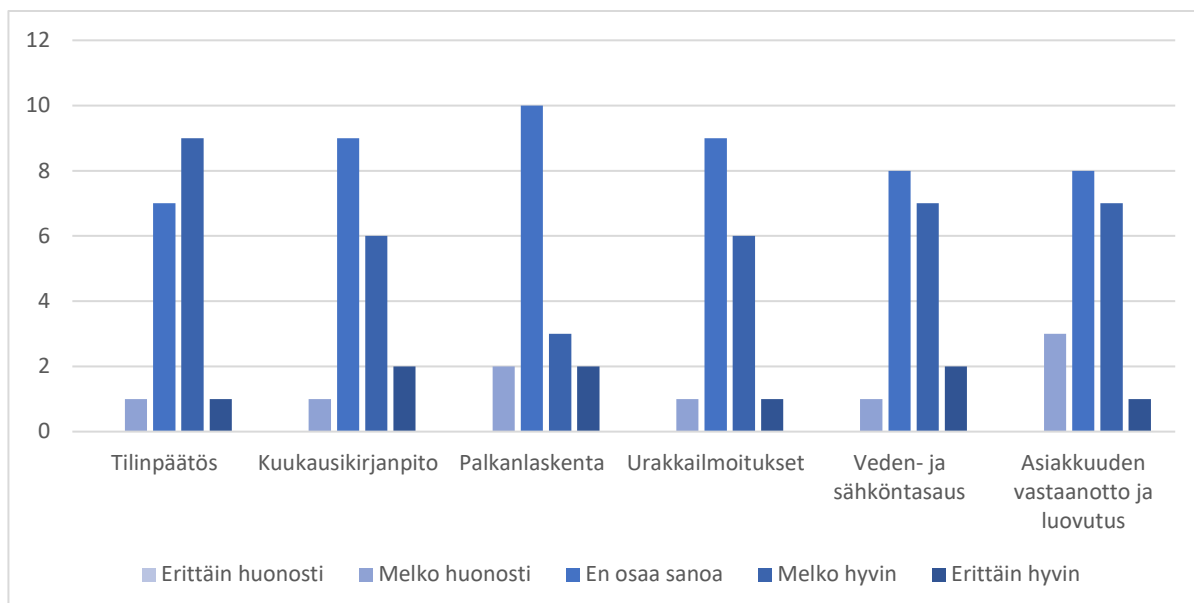


Kuva 10 Prosessikuvausten hyödyntäminen työtehtävissä.

Suurin osa kyselyyn vastanneista piti kuvassa 11 mainittuja prosesseja toimivina. Vähiten tyytyväisiä oltiin asiakkuuden vastaanoton ja luovutuksen toimivuuteen. Kuvassa 12 on esitetty vastaukset kysymykseen ”Miten alla luetellut prosessit on kuvattu?”. Vastaajista enemmistö oli sitä mieltä, että prosessit toimivat käytännössä hyvin, mutta prosessien kuvaamisessa enemmän painottui enemmän vastausvaihtoehto en osaa sanoa. Vähiten tyytyväisiä oltiin asiakkuuden vastaanoton ja luovutuksen prosessiin. Avointen vastausten perusteella ei käynyt ilmi, miten prosesseja pitäisi käytännössä parantaa, mutta prosessikuvauksiin toivottiin selkeyttä ja täydennystä. Esimerkiksi palkanlaskennan kuvausta moitittiin hankalalukuisiksi. Vastauksissa toivottiin mahdollisesti kuvallisia sekä napakampia ja selkeämpiä ohjeita.

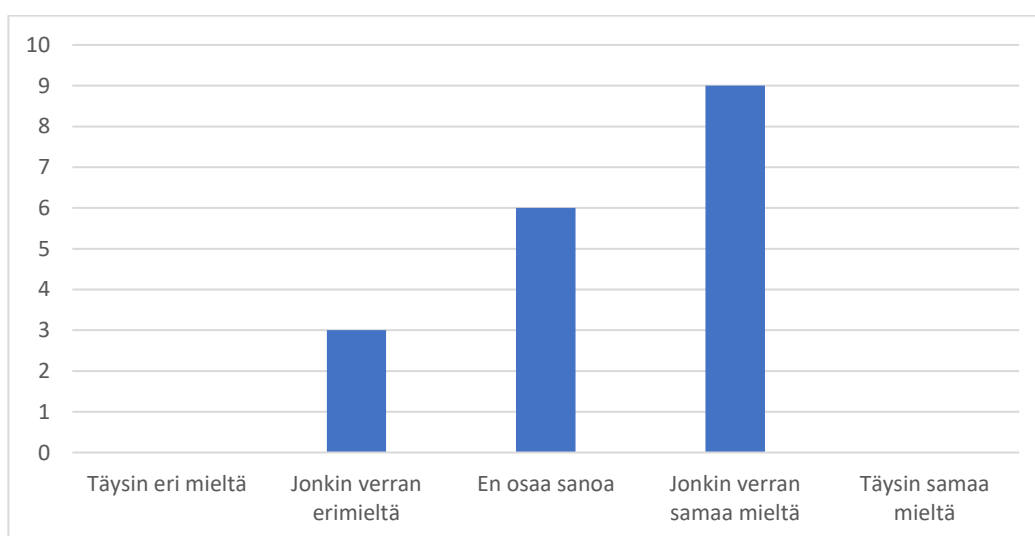


Kuva 11 Prosessien toimivuus käytännössä.



Kuva 12 Prosessikuvausten toimivuus

Kun kysyttiin, löytyykö kaikkiin työtehtäviin työohje tai prosessikuvaus, viisi vastaajaa vastasi kyllä ja 11 ei. Avoimissa vastauksissa oli mainittu suoraan vain asiakkuuden vastaanotto. Muissa vastauksissa mainittiin, että on lukuisia varsinkin isännöinnin tehtäviä, joihin ei ole olemassa kuvausta, tai että ohjeita on lisätty sitä mukaa kun puute huomataan. Kuvassa 13 esitetään vastaukset kysymykseen ”Prosessikuvauksista käy ilmi selkeästi vastuut tiimien välillä”. Puolet vastaajista oli väitteen kanssa jonkin verran samaa mieltä.



Kuva 13 Vastuut tiimien välillä prosessikuvauksissa.

Turhia työvaiheita prosesseissa oli kuuden vastaajan mielestä, kahdeksan vastaajan mielestä turhia työvaiheita ei ole. Avoimissa vastauksissa mainittiin turhiksi työvaiheiksi monen Excelin täyttö ja liika tallentaminen eri paikkoihin. Lisäksi mainittiin, että ohjelmistojen automatisaatiota ei hyödynnetä kokonaisuudessaan. Automatisoitavia työtehtäviä oli 11 vastaajan mielestä, viiden vastaajan mielestä automatisoitavia työtehtäviä ei ole. Automatisoitaviksi tehtäviksi ehdotettiin palkanlaskentaa, maksutavoitteiden ja viitemaksujen siirtoa sekä vesimittarilukemien syöttämistä ja lukemapyyntöjen lähettämistä.

### 5.3.2 Havainnot

Havaintojeni perusteella prosessikuvaukset on kirjoitettu hyvin eri tavoin. Osassa on kerrottu prosessin kulku hyvin karkeasti, osassa on hyvin yksityiskohtaiset ja kuvalliset työohjeet. Prosessikuvaukset eivät välttämättä avaudu ensi lukemalla, sillä osa vaiheista on saatettu sivuuttaa hyvin yleisluontoisella ilmaisulla. Osaan prosesseista löytyy myös useampi työohje, joita pitää lukea rinnakkain. Esimerkiksi tilinpäätökseen löytyy neljä eri ohjetta, joissa käsitellään osin samoja asioita.

Prosessikuvauksissa havaittuja puutteita on esimerkiksi siinä, ettei kaikissa kuvauksissa kerrota selkeästi, kuuluuko prosessiin lisälaskutettavaa työtä. Osassa kuvauksissa on kerrottu selkeästi, mitä pitää laskuttaa ja miten paljon. Joissain kuvauksissa työvaiheet on kuvattu melko yleisellä tasolla, toisissa huomattavasti tarkemmin. Tarkistuslistoja käytetään aika vähän.

Esimerkki selkeästä ohjeesta on vedentasauslaskutuksen ohje. Siinä käydään koko prosessi vaihe vaiheelta läpi ja ohjetta on täydennetty kuvakaappauksilla. Ohje on jaoteltu selkeästi ja loogisesti. Vastaavasti palkanlaskennan prosessikuvaus on melko vaikealukuinen, vaikkakin hyvin yksityiskohtainen. Ohjeessa on kaikki tarvittava tieto palkanlaskennan suorittamista varten, mutta se on kirjoitettu pitkästi ja jaoteltu hieman heikosti.

Asiakkuuden luovuttamisen prosessissa on havaittu, että ei ole yhtä yhtenäistä tapaa koota luovutettavaa materiaalia, eikä kaikilla tietoa prosessin sisällöstä ja

vastuista. On käynyt ilmi, että eri työntekijät ovat toimittaneet aineistoja eri muodoissa, esimerkiksi tiedot osakkaista on saatettu toimittaa joko pdf-tulosteena, Excel-taulukkona tai kuvakaappauksina. On ollut myös epäselvyyttä työnjaossa isännöitsijän ja kirjanpitäjän välillä aineiston kokoamisessa. Asiakkuuden luovuttamiseen löytyy kyllä tarkistuslista, mutta ei selkeää prosessikuvausta.

Taloushallinnon prosessikuvaukset on kerätty yhteen kansioon, johon prosessikuvaksia ja työohjeita on lisätty, kun tarve kuvaukselle on huomattu. Osa prosessikuvauksista vaatii päivittämistä, joko kirjoitusasun tai sisällön suhteen. Osaan kuvauksista on jäänyt vanhentunutta tietoa esimerkiksi siitä, kuka vastaa jostakin prosessin osasta.

#### **5.4 Tulosten yhteenveto**

Kyselytutkimuksen tulokset vastasivat melko hyvin omia havaintojani. Kyselyn vastausten perusteella prosessit toimivat käytännössä hyvin. Prosessikuvauksiin oltiin pääasiassa tyytyväisiä, mutta avoimista vastauksista kävi ilmi kehityskohteita, kuten hankalalukuinen palkanlaskennan prosessikuvaus. Prosessikuvauksia hyödynnetään eniten perehdytyksessä sekä harvemmin tehtävissä työtehtävissä.

Kyselyn vastauksista huomion herätti se, että asiakkuuden vastaanottoon ei löytyisi ollenkaan ohjetta tai prosessikuvausta, vaikka prosessiin on olemassa ohje ja muistilista. Tämä herätti pohtimaan, onko kaikilla työntekijöillä tieto, missä prosessikuvauksia säilytetään. Prosessikuvausten löydettävyyteen voisi kiinnittää huomiota ja parantaa esimerkiksi siivoamalla vanhentuneet prosessikuvaukset tai työversiot pois, jolloin niin sanotusti viralliset kuvaukset löytyisivät helpommin.

Prosessikuvauksiin toivottiin selkeyttä ja napakkuutta. Liitteissä 1 ja 3 on tämän opinnäytetyöprosessin aikana syntyneet prosessikaaviot kuukausikirjanpidosta ja tilinpäätöksestä. Kaavioiden tarkoituksena on tiivistää prosessin kulku yhdelle sivulle, josta käy ilmi prosessin kulku pääpiirteittäin. Kaaviot on luotu

täydentämään jo olemassa olevia prosessikuvauksia, joissa prosessi on kirjoitettu auki tarkemmin.

## **6 Johtopäätökset ja pohdinta**

### **6.1 Johtopäätökset**

Opinnäytetyön tarkoituksena oli jatkaa toimeksiantajayrityksessä jo aloitettua työtä prosessikuvausten ja työohjeiden parissa. Toimeksiantajayrityksessä on pyritty kirjaamaan prosessikuvauksia ja työohjeita, mutta ohjeissa on havaittu puutteita ja kuvaaminen voisi olla parempaa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, onko prosesseissa tai niiden kuvauksessa jotain kehitettävää.

Kuvassa 9 esitetyn prosessien kehittämismallin mukaisesti nykytilan kartoitus on yksi osa prosessien kehittämistä. Ennen prosessien kehittämistä on hyvä tunnistaa mikä vaatii kehittämistä ja mikä toimii hyvin. Taloushallinnon prosessien kuvaamisessa hyvää on se, että prosessikuvaukset ja työohjeet löytyvät kaikkiin prosesseihin. Prosessikuvausten lisäksi henkilöstöllä on pääsy käytössä olevan isännöintiohjelmiston intraan, josta löytyy kattavasti ohjeita ohjelmiston käyttöön.

Havaittuja puutteita prosessikuvauksista on esimerkiksi se, ettei kaikissa kerrota, kuuluuko prosessiin lisälaskutettavaa työtä. Mikäli prosessikuvauksessa kerrottaisiin selkeästi, mitä lisälaskutettavaa prosessiin kuuluu, ei työntekijän tarvitse käyttää aikaa sen pohtimiseen. Samalla varmistetaan se, ettei työtä jää laskuttamatta. Prosessikuvauksia voisi myös yhdistellä ja täydentää siten, että niiden käyttäminen olisi helppoa ja kuvaukset selkeitä. Esimerkiksi liitteessä 2 olevaa pääkirjan tarkistuslistaa ei tarvitsisi sellaisenaan olla sekä kuukausikirjanpidon että tilinpäätöksen prosessikuvauksessa, mutta sen voisi linkittää molempiin kuvauksiin.

Taulukossa 1 esitetyistä taloushallinnon prosessien dokumenteista toimeksiantajayrityksessä löytyy prosessikuvauksia, työohjeita, tilikartta sekä kauden katkon muistilista. Laskentamanuaalia toimeksiantajayrityksessä ei ole käytössä. Näiden dokumenttien avulla voidaan varmistua työn sekä perehdytyksen tasa-laatuudesta.

Vaikka suurin osa kyselyyn vastanneista ei kokenut tarvetta laskentamanuaalille tai syventäville työohjeille, voisivat erilaiset tarkistuslistat tai -ohjeet olla hyödyllisiä esimerkiksi tilinpäätösaikana täsmäytysten ja tarkistusten tukena. Kaarlejärvi ja Salminen kertovat laskentamanuaalin olevan kokoelma taloushallinnon tärkeimmistä periaatteista ja käsittelysäännöistä. Laskentamanuaalissa kuvataan sellaiset kirjanpidon arvostus-, jaksotus-, kohdistus- ja tuloutusperiaatteet, joissa yrityksellä on tulkintamahdollisuuksia ja toimialaan pohjautuvia käytäntöjä. Laskentamanuaalin avulla lopputulos on varmemmin halutun kaltainen, kun periaatteet on kuvattu selkeästi ja ovat löydettävissä helposti. Samalla tapahtumakäsittelyn pohtimiseen käytetty aika vähenee. (Kaarlejärvi ja Salminen 2018, luku 6.2.)

Arter Oy (2020, 4.) pitää prosessilähtöisen toiminnan etuna visuaalista esittämistä. Prosessikaavioiden avulla voi havainnollistaa esimerkiksi tiimien välisiä vastuita. Esimerkiksi tilinpäätöksen prosessikaavio (liite 3) havainnollistaa kirjanpitäjän ja isännöitsijän tehtävät visuaalisesti sekä toimii muistilistana prosessin tärkeimmistä vaiheista. Kaavioita täydentää työohjeet, joissa prosessi käydään läpi yksityiskohtaisemmin.

Tavoitteena oli myös perehtyä taloyhtiön taloushallintoon sekä toimeksiantajayrityksen prosesseihin. Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdyttiin niihin asioihin, jotka eroavat liiketoimintaa harjoittavasta yrityksestä sekä käytiin läpi taloyhtiön taloushallintoa ohjaava lainsäädäntö. Luvussa 2 käytiin läpi taloyhtiön taloushallinnon erityispiirteet. Vaikka näitä asioita ei käyty yksityiskohtaisesti läpi, oli tuloksena silti hyvä tiivistelmä tärkeimmistä asioista, jotka taloyhtiön taloushallinnossa tulee ottaa huomioon. Opinnäytetyön tuloksia voi hyödyntää prosessikuvausten kehittämisen lisäksi perehdytysmateriaalin päivitykseen. Lukuun 2 tiivistettyä teoriaa taloyhtiön taloushallinnosta voi hyödyntää perehdytyksessä.

## 6.2 Pohdinta

Opinnäytetyöprosessi itsessään oli haastavampi kuin aluksi ajattelin, varsinkin kun aihe tarkentui vasta opinnäytetyötä tehdessä. Opinnäytetyön alkuperäinen aihe oli luoda käsikirjan isännöintitoimiston kirjanpitäjälle. Aihe kuitenkin jalostui taloushallinnon prosessien kuvaamiseksi ja kehittämiseksi. Alkuperäisen aiheen pohjalta säilytin luvut kaksi ja neljä, joissa kuvataan taloyhtiön taloushallinnon erityispiirteitä verrattuna liiketoimintaa harjoittavaan osakeyhtiöön sekä osaa toimeksiantajayrityksen taloushallinnon prosesseista. Opinnäytetyön tekeminen, varsinkin luku 2, syvensi osaamistani taloyhtiön taloushallinnosta, varsinkin kun kirjoittaminen ajoittui päällekkäin tilinpäätöskauden kanssa.

Kyselyn kohdalla kysymysten pakollisuutta olisi voinut harkita toisin. Ajatuksena oli mahdollistaa koko henkilökunnan vastaaminen, vaikei heillä olisi ollut kokemusta kaikista kysyttävistä asioista. Kysymyksiin olisi voinut lisätä esimerkiksi vastausvaihtoehdon ei koske minua, jolloin kaikkiin kysymyksiin olisi saanut vastauksen. Joitain kysymyksiä olisi voinut tarkentaa, esimerkiksi kysymystä ”Miten prosessit toimivat käytännössä?”, sillä avointen vastausten perusteella osa vastaajista saattoi ajatella sitä, miten prosessit on kuvattu.

Opinnäytetyön aikana huomasin, että toimeksiantajayrityksessä on mahdollista käyttää Microsoft Visio -ohjelmaa, jonka avulla prosessikaavioita on helppo piirtää. Prosessikaavio toimii hyvin tarkemmin kirjoitetun työohjeen tukena. Kaavion avulla prosessi on helppo visualisoida, jolloin eri tiimien välinen yhteys tulee helpommin esille. Liitteessä 3 on tilinpäätökselle luotu prosessikaavio, jossa työn kulku on saatu tiivistettyä yhdelle sivulle. Kaaviota täydennetään tarkemmillä työohjeilla, kuten liitteen 2 pääkirjan tarkastus -listalla.

Toimeksiantajayrityksen edustajan mukaan tutkimusta voi hyödyntää muun muassa perehdytysaineistoin kehittämiseen. Nykyisiä ohjeita ja prosessikuvauksia voi täydentää prosessikaavioilla opinnäytetyössä olevia malleja hyödyntäen. Vuosikellot, jotka on esitetty luvussa 4.1. Kirjanpitäjän tehtävät, havainnollistavat hyvin kirjanpitäjän tehtäväkokonaisuutta.



Siinä missä Valtosen ja Heikkisen opinnäytetöiden taustalla oli selkeä prosessien ja prosessikuvausten kehittämisen tarve, oli tämän opinnäytetyön tarkoitus löytää mahdollisia kehityskohteita, samoin kuin Uittomäen opinnäytetyössä. Näiden opinnäytetöiden lopputuloksena oli kehitysehdotuksia itse prosesseihin. Tämän opinnäytetyön tuloksena syntyi prosessikaavioita, joilla voi täydentää jo olemassa olevia prosessikuvauksia sekä kehitysehdotuksia prosessien kuvaamiseen.

Tässä opinnäytetyössä keskityttiin toimeksiantajayrityksen taloushallinnon prosesseihin. Jatkotutkimuskohteena voisi olla toimeksiantajayrityksen muiden tiimien prosessit, jolloin kaikkien prosessien kuvaaminen olisi samalla tasolla. Kehityskohteena voisi olla myös automaation parempi hyödyntäminen ja mahdollisesti ohjelmistorobotin käyttöönotto. Toinen kehityskohde voisi olla perehdytysaineiston päivittäminen.

### **6.3 Luotettavuus ja eettisyys**

Kaikessa tutkimuksessa ohjenuorana on tietynlainen totuudellinen pyrkimys, koskien sekä tutkimusprosessin ja tutkimustulosten luotettavuutta, että tutkimuseettisiä kysymyksiä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus on ymmärrettävä laajemmin kuin vain reliaabeliuden ja validiuden kautta. Tutkijan on pyrittävä tekemään oma päättelypolkunsa läpinäkyväksi tuloksia analysoidessa ja tulkittaessa. Mitä paremmin tämä onnistuu, sitä paremmin luotettavuutta voi arvioida. Aineiston hankinnassa luotettavuus voidaan ottaa huomioon keräämällä samasta tutkimuskohteesta useita aineistoja. (Aaltio & Puusa 2020.)

Opinnäytetyön tutkimukseen käytettiin kahta aineiston keruutapaa, joka lisää tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen reliaabeliutta lisää kahden mittauksen tuottama samalainen tulos. Reliaabeliutta voidaan lisätä sillä, että kahdella rinnakkaisella tutkimusmenetelmällä saadaan sama tulos. (Aaltio & Puusa 2020.) Mikäli sekä havainnointi että kysely tuottavat saman tuloksen, voi tutkimusta pitää luotettavana.

Opinnäytetyön eettisyydestä on huolehdittu Arene ry:n (2018) julkaisemien Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettisten suositusten mukaisesti. Opinnäytetyössäni minun ei tarvitse käsitellä henkilötietoja, enkä tarvitse ennakoarviointia tai tutkimuslupaa. Opinnäytetyötä varten on toimeksiantajan kanssa laadittu toimeksiantosopimus. Opinnäytetyötä tehdessä noudatetaan Karelia-ammattikorkeakoulun tutkintosääntöä, jossa on sitouduttu noudattamaan Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) laatimaa ohjeistusta hyvästä tieteellisestä käytännöstä. (Karelia-ammattikorkeakoulu 2022, 13.)

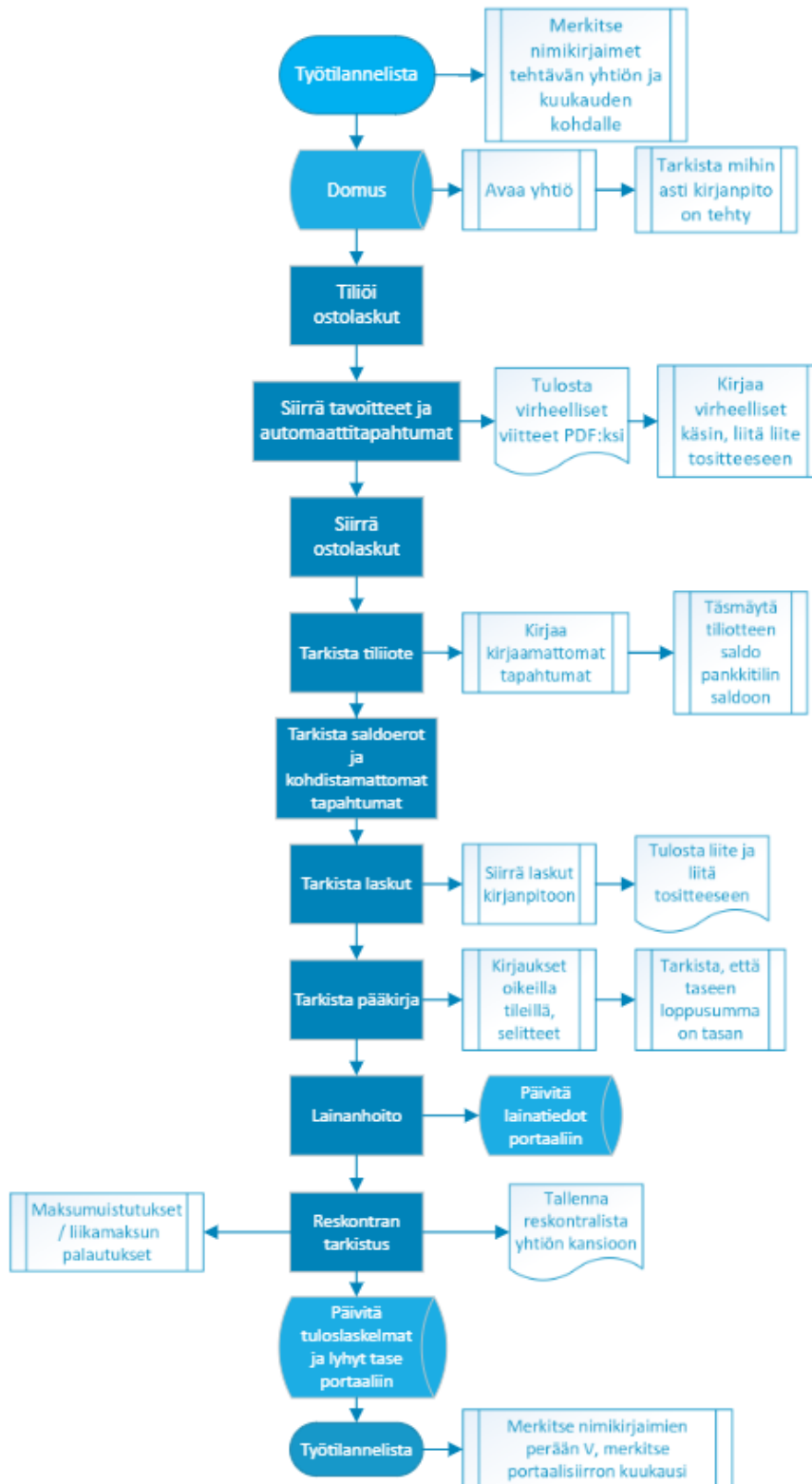
## Lähteet

- Ala-Prinkkilä, M. 2018. ISA on lupaus vastuullisesta isännöinnistä. <https://www.kiinteistolehti.fi/isa-on-lupaus-vastuullisesta-isannoinnista> 2.5.2023.
- Arene ry. 2018. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. [https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTI-KORKEAKOULU-JEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTI-SET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?\\_t=1578480382](https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTI-KORKEAKOULU-JEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTI-SET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?_t=1578480382) 16.5.2023
- Arvonlisäverolaki 1501/1993.
- Asunto-osakeyhtiölaki 1599/2009.
- Elinkeinoverolaki 360/1968.
- Fredman, J. 2017. Taloushallinnon automaatio. Tilisanomat. 28.2017. <https://tilisanomat.fi/teknologia/taloushallinnon-automaatio> 7.4.2023.
- Furuhjelm, M., Kanerva, A., Kuhanen, P. & Rosén, A. 2019. Asunto-osakeyhtiölaki – kommentaari. Helsinki: Kiinteistömedia Oy. Kiinteistömedia verkkokirjasto. 15.4.2023.
- Heikkinen, I. 2020. Taloushallinnon prosessien kehittäminen isännöintialan toimeksiantajalle. Oulun ammattikorkeakoulu. Liiketalouden tutkinto-ohjelma, taloushallinto. Opinnäytetyö. <https://www.theseus.fi/handle/10024/355065> 11.3.2023
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 15.painos. Helsinki: Tammi.
- Ilmoitin.fi. 2023. Tervetuloa Ilmoitin.fi-palveluun. <https://www.ilmoitin.fi/webtamo/sivut/Esittelysivu> 22.4.2023
- Isännöinnin Auktorisointi ISA ry 2023. Auktorisointikriteerit yritykselle. <https://www.isayhdistys.fi/isannointiyrityksille/auktoisointikriteerit-yritykselle/> 23.4.2023.
- Isännöintiliitto. 2023a. Asunto-osakeyhtiölaki ja yhtiöjärjestys. <https://www.isannointiliitto.fi/mita-on-isannointi/asuminen-taloyhtiössä/asunto-osakeyhtiölaki-ja-yhtiöjärjestys/> 7.4.2023.
- Isännöintiliitto. 2023b. Vastuullisen isännöinnin työkirja. <https://e-julkaisu.com/vastuullisen-isannoinnin-työkirja-2023/#page=22> 2.5.2023.
- Jurvanen, J & Viinikainen, M. 2022 Vinkkejä ohjelmistorobotin käyttöönottoon. <https://taloushallintoliitto.fi/pari-vinkkia-ohjelmistorobotin-kayttoonottoon/> 17.5.2023
- Jurvanen, J. 2021. Ohjelmistorobotiikan käyttöönottoon liittyvät ongelmakohdat tilitoimistossa. LAB-ammattikorkeakoulu. Tradenomi (AMK). Opinnäytetyö. <https://www.theseus.fi/handle/10024/512139> 17.5.2023
- Järvinen, J. 2020. Taloyhtiön talous – Oppikirja isännöitsijälle. 4.painos. Helsinki: Kiinteistömedia Oy. Kiinteistömedia verkkokirjasto. 15.5.2023
- Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto – Automaation aika. Helsinki: Alma Talent. Ellibs-ekirjat. 23.4.2023
- Kirjanpitolaki 1336/1997
- Kirjanpitolautakunta. 2017. Kirjanpitolautakunnan yleisohje asunto-osakeyhtiöiden ja muiden keskinäisten kiinteistöyhtiöiden kirjanpidosta, tilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta 1.2.2017.

- [https://kirjanpitolautakunta.fi/documents/10197/10349155/AsOy\\_yleisohje\\_01022017f.pdf](https://kirjanpitolautakunta.fi/documents/10197/10349155/AsOy_yleisohje_01022017f.pdf) 7.4.2023
- Laamanen, K. 2001. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona- ideasta käytäntöön. Espoo: Suomen Laatu keskus Koulutuspalvelut Oy
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Talentum. Alma Talent -verkkokirja. 4.5.2023.
- Laine, R.O. & Lecklin, O. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki – Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Helsinki: Talentum.
- Laitinen, J. 2023. Luottamus on kaikki kaikessa. Isännöinti-lehti. <http://bitly.ws/DT3k> 2.5.2023
- Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. 4. uudistettu painos. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Lindfors, J. 2019. Osakkaalla vastikerästejä – mikä neuvoksi? Kiinteistöliitto. 18.1.2019. Blogi. <https://www.kiinteistoliitto.fi/blogit/lakipahkina/osakkaallavastikerasteja-mikaneuvoksi/> 31.3.2023
- Mikkonen, T. 2022. Lean käytäntöön. Opas tieto- ja palvelutyön kehittämiseen. Helsinki: Kauppakamari.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2018. Kehittämistyön menetelmät. 3.–5. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Ovaskainen, H. 2017. Kirjanpito. Kiinteistölehti. <https://www.kiinteistolehti.fi/kirjanpito> 4.5.2023.
- Pitkäsalo, E. 2022. TOP 5 automatisaatio taloushallinnossa – rutiineista lisäarvoon. Procounor. 17.02.2022. Blogi. <https://procounor.fi/blogi/top-5-automaatio-taloushallinnossa-rutiineista-lisaarvoon/> 7.4.2023
- Rumpu, A. 2019. Automaatio vapauttaa ihmisen olemaan ihminen. Netvisor. 4.2.2019. <https://netvisor.fi/blog/automaatio-ja-robotiikka/> 17.5.2023
- Räsänen, J. 2022. Kirjanpitolaki lyhyesti – ainakin nämä asiat yrittäjän pitää tietää. Procounor. 29.12.2022. Blogi. <https://procounor.fi/blogi/kirjanpitolaki/> 7.4.2023
- Sallinen, M. 2022. Isännöinnin käsikirja. 20. painos. Helsinki: Kiinteistömedia Oy
- Suulamo, A. 2020. Taloyhtiön kirjanpito ja tilinpäätös. 14. painos. Helsinki: Kiinteistöalan kustannus oy.
- Taloushallintoliitto. 2023. Pienten rutiinien automaatio taloushallinnossa -webinaari. YouTube-video. <https://www.youtube.com/watch?v=tq77vNQ0CbI> 23.4.2023
- Team Laamanen Oy. 2020. Miten ja miksi prosessit kannattaa kuvata? Team Laamanen Oy. <https://teamlaamanen.fi/prosessien-kuvaaminen/> 11.3.2023.
- Tieto aika Oy. 2023. Huoneistotieto.fi <https://www.tieto aika.fi/ohjelmisto/huoneistotieto-fi> 22.4.2023.
- Torkkola, S. 2018. Lean asiantuntijatyön johtamisessa. 7. painos. Helsinki: Alma Media.
- Tuominen, K. 2010. 1.painos. Tehoa ja laatua prosessien ja virtauksen kehittämiseen: mikä erottaa menestyjät keskinkertaisista? Helsinki: Bookwell.
- Uittomäki, M. 2020. Palkanlaskentaprosessin nykytilan kuvaaminen ja kehittäminen kohdeyrityksessä. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Liiketalous. Opinnäytetyö. <https://www.theseus.fi/handle/10024/494294> 11.3.2023
- Valtonen, N. 2019. Taloushallinnon prosessit – Toimintatavat ja prosessien kehittäminen toimeksiantajayrityksessä. Turku AMK. Liiketalouden

- koulutusohjelma. Opinnäytetyö. <https://www.theseus.fi/handle/10024/170223> 11.3.2023.
- Verohallinto. 2019a. Rakentamisen tiedonantovelvollisuus. <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48413/rakentamiseen-liittyv%C3%A4-tiedonantovelvollisuus/> 22.4.2023
- Verohallinto. 2019b. Asuintalovaraus asunto-osakeyhtiön tuloverotuksessa. <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/verot-ja-maksut/taloyhtioiden-verotus/tuloverotus/asuintalovaraus/> 23.4.2023
- Verohallinto. 2021. Taloyhtiön maksamat palkkiot. <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/verot-ja-maksut/taloyhtioiden-verotus/taloyhtion-maksamat-palkkiot/> 23.4.2023
- Walli, M. 2022. Automaatio on tullut taloushallintoon – Mihin kumppania enää tarvitaan? Efima. 17.3.2022. Blogi. <https://www.efima.com/blogi/automaatio-on-tullut-taloushallintoon-mihin-kumppania-ena-tarvitaan> 30.3.2023

## Kuukausikirjanpidon prosessikaavio

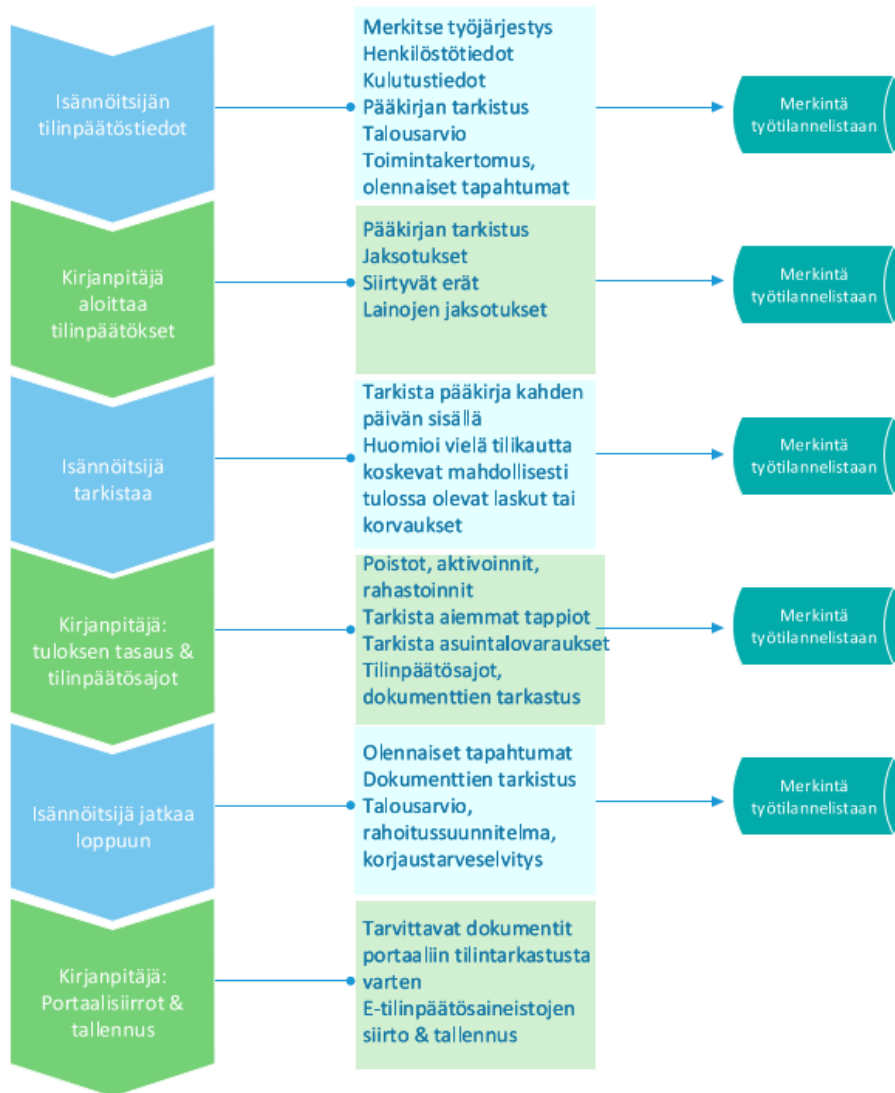


## Pääkirjan tarkistuslista

Pääkirjan tarkastus:

- Tarkista, että laskut on kirjattu oikeille tileille.
- Tarkista, että tuotot ja kulut ovat omilla tileillään
  - Hankkeiden kertamaksut kirjataan tuottopuolelle, ei kulutilille
- Tarkista selitteet
  - Korjauslaskuissa pitää olla huoneisto/tila, jota lasku koskee, sekä mitä on tehty, ei pelkkää yrityksen nimeä
- Isännöinnin ja talohuollon kk-palkkiot omilla tileillään, erillisveloituksen omilla tileillään
- Tarkista siirtovelat ja –saamiset sekä jaksotukset
  - Tilit 1790, 2850, 2990
  - Saldon pitäisi olla nollilla tp:n jälkeen, selvitä mahdollinen saldo koostuu. Voi olla esimerkiksi takuuajan varaus.
  - Laina- sekä korkotilien tp-jaksotukset purettava (tilit 2420, 2430, 2730, 2991)
- Tarkista, että taseen loppusummat ovat tasan.
  - Ero voi johtua esimerkiksi väärästä tilinumerosta. Tarkista saldoerot.

## Tilinpäätöksen prosessikaavio





# Kyselylomake

## Kysely taloushallinnon prosesseista

Hei!

Opiskelen liikelouden tradenomiksi ja teen opinnäytetyötäni yhteistyössä \_\_\_\_\_ kanssa. Tämä kysely on osa opinnäytetyötäni ja kyselyn tarkoituksena on selvittää henkilöstön kokemuksia taloushallinnon prosesseista. Kyselyn vastaaminen tapahtuu anonyymisti.

Kysely keskittyy taloushallinnon työtehtäviin, joten kaikkiin kysymyksiin ei tarvitse vastata, mikäli koet ettei kysymys koske juuri sinua. Kirjanpitäjiltä toivon vastauksia kaikkiin kysymyksiin. Kyselyyn voi vastata 17.-21.4.

Terveisin Laura

### Taustakysymykset

1. Mikä on pääasiallinen työtehtäväsi?

- Taloushallinto
- Asiakaspalvelu/Vuokraus
- Isännöinti

### Prosessikuvausten hyödyllisyys perehdytyksessä

6. Viimeisen vuoden aikana olen ollut

- perehdyttävänä
- perehdyttäjänä

7. Miten prosessikuvaukset toimivat perehdytyksessä?

	Erittäin huonosti	Melko huonosti	En osaa sanoa	Melko hyvin	Erittäin hyvin
Perehdyttäjän näkökulmasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdyttäjän näkökulmasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Miksi prosessikuvaukset toimivat vastaamallasi tavalla perehdytyksessä?

2. Miten pitkään olet työskennellyt yrityksessä?

- 0-2 vuotta
- 3-5 vuotta
- Yli 5 vuotta

3. Oletko toiminut taloushallinnon parissa muualla kuin isännöintialalla?

- Kyllä
- Ei

4. Jos vastasit kyllä, niin millä alalla?

5. Tunnistan asunto-osakeyhtiön ja kiinteistöosakeyhtiön taloushallinnon erityispiirteet verrattuna liike-toimintaa harjoittavaan osakeyhtiöön.

Täysin eri mieltä	Jonkin verran eri mieltä	En osaa sanoa	Jonkin verran samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Prosessikuvausten hyödyntäminen

9. Miten paljon hyödynnät prosessikuvauksia työtehtävissäsi?

	En ollenkaan	Jonkin verran	Usein
Perehdytyksessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Päivittäisessä työssä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muissa työtehtävissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Jos vastasit edelliseen muissa työtehtävissä, missä?

## Taloushallinnon prosessien toimivuus käytännössä

11. Miten alla luetellut prosessit toimivat käytännössä?

	Erittäin huonosti	Melko huonosti	En osaa sanoa	Melko hyvin	Erittäin hyvin
Täinpäätös	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuukausikirjanpito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkanlaskenta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Urakkailmoitukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Veden- ja sähköntasaus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakkuuden vastaanotto ja luovutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Miksi prosessit toimivat hyvin/huonosti? Mitä voisi parantaa?

15. Onko prosesseissa turhia työvaiheita?

- Kyllä
- Ei

16. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, mainitse vähintään yksi turha työvaihe.

17. Kaikkiin työtehtäviin löytyy työohje/prosessikuvaus?

- Kyllä
- Ei

18. Jos vastasit edelliseen kysymykseen ei, mikä puuttuu?

23. Jos vastasit kyllä, mainitse jokin automatisoitava työtehtävä.

## Taloushallinnon prosessien kuvaaminen

13. Miten alla luetellut prosessit on kuvattu?

	Erittäin huonosti	Melko huonosti	En osaa sanoa	Melko hyvin	Erittäin hyvin
Täinpäätös	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuukausikirjanpito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkanlaskenta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Urakkailmoitukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Veden- ja sähköntasaus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakkuuden vastaanotto ja luovutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Miten parantaisit prosessien kuvaamista?

19. Prosessikuvauksista käy ilmi selkeästi vastuut tiimien välillä

Täysin eri mieltä	Jonkin verran eri mieltä	En osaa sanoa	Jonkin verran samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Koetko tarvetta syventäville työohjeille tai esimerkiksi laskentamanagereille?

- Kyllä
- Ei

21. Jos vastasit kyllä, mihin tarvitset syventäviä ohjeita?

22. Työssäni on tehtäviä, joita voisi automatisoida.

- Kyllä
- Ei

Sana on vapaa

24. Mikäli sinulle tuli mieleen kehityskohteita taloushallinnon prosesseihin liittyen, jotka eivät käyneet tästä kyselyssä ilmi, voit kertoa niistä tässä.