



Haaga-Helia  
ammattikorkeakoulu Oy

Talouden raportointi ja seuranta osuuskunnassa

Asta Nikkari

Opinnäytetyö  
Hotelli ja ravintola-alan  
koulutusohjelma  
2016



<b>Tekijä(t)</b> Asta Nikkari	
<b>Koulutusohjelma</b> Hotelli ja ravintola-alan koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> Talouden raportointi ja seuranta osuuskunnassa	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 27 + 7
<p>Osuuskunta on pääomayhtiö, joka lainsäädännöltään ja rakenteeltaan muistuttaa osakeyhtiötä. Osuuskunnalla on kuitenkin erityispiirteitä mitkä tekevät sen toiminnasta hyvin yhteisöllistä ja osuuskunnan tavoitteena on tukea sen jäseniä taloudellisesti eikä niinkään tuottaa voittoa.</p> <p>Osuuskuntien ja osakeyhtiöiden suurin ero on niiden omistajuudessa. Osuuskunnissa omistajat ovat sen jäsenet ja osakeyhtiöissä taas osakkeiden omistajat. Osuuskunta on oikeushenkilö ja sen jäsenillä on rajoitettu vastuu toiminnasta eli he eivät ole henkilökohtaisesti vastuussa.</p> <p>Yrityksen laskentatoimi jakaantuu sisäiseen ja ulkoiseen laskentaan. Ulkoinen laskenta on tarkoitettu ulkopuolisille sidosryhmille ja sitä säätelee hyvin pitkälle lainsäädäntö. Sisäinen laskenta on yrityksen päivittäisjohtamisen työkalu ja se perustuu yrityksen tarpeisiin.</p> <p>Budjetointi ja niiden seuranta ovat yrityksen työkaluja suunnitella tulevaa. Budjetteja tehdään lyhyille tai pitkille aikaväleille riippuen budjettien luonteesta. Budjetteja seuraamalla yritys voi reagoida muutoksiin nopeammin.</p> <p>Kirjanpitoon kirjataan kaikki liiketapahtumat. Juokseva kirjanpito päätetään yleensä 12 kuukauden välein tilinpäätökseen. Tilinpäätös koostuu tuloslaskelmasta, taseesta ja niiden liitteistä sekä toimintakertomuksesta ja rahoituslaskelmasta.</p> <p>Produktityyppinen opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona osuuskunta Suussasulavalle. Osuuskunta Suussasulava on 15 keittiömestariopiskeilijan perustama ruokapalveluita tuottava yritys. Osuuskunta suussasulava toimii pääkaupunkiseudulla. Työn tavoitteena on tehdä ohjeistus osuuskunta Suussasulavan talousvastaavalle talouden raportointiin ja seurantaan.</p> <p>Ohjeistus sisältää pohjat työtuntien seurantaan, vuokrien laskemiseen sekä keikkakohtaisiin budjetteihin. Pohjat on tehty osuuskunta Suussasulavan toiminnan aikana 2015 ja ohjeistus on kasattu toiminnan loputtua 2016.</p>	
<b>Asiasanat</b> Osuuskunta, laskentatoimi, kirjanpito, budjetointi, hinnoittelu, talouden raportointi,	

## Sisällys

1 Johdanto.....	1
2 Osuuskunta yrittämisen muotona.....	3
2.1 Osuuskunta.....	3
2.2 Osuuskunnan taloudellinen rakenne ja sen erot muihin yritysmuotoihin .....	7
3 Sisäinen talouden raportointi ja seuranta .....	10
3.1 Budjetointi ja sen seuranta .....	13
3.2 Kirjanpito osana talouden raportointia ja seurantaa.....	14
3.3 Hinnoittelu ja kustannukset.....	16
4 Raportointi ja seurantaohjeistuksen laatiminen .....	20
4.1 Osuuskunta Suussasulavan perustaminen.....	20
4.2 Ohjeistus osuuskunnan talousvastaavalle .....	22
5 Pohdinta .....	23
Lähteet .....	27
Liitteet.....	29
Liite 1. Ohjeistus osuuskunta Suussasulavan talousvastaavalle.....	29
Liite 2. Työtuntitaulukon pohja.....	32
Liite 3. Työtuntitaulukko täytetty .....	33
Liite 4. Keikkakohtainen tulosbudjetti pohja .....	34

# 1 Johdanto

Osuuskunta muotoiseen yrittämiseen kiinnostus lähti Osuuskunta Suussasulavan perustamisesta ja toimimisesta osuuskunnan talousvastaavana. Talousvastaavan työnkuvaan kuului erilaisten talouden raportointiin ja seurantaan liittyvien pohjien kehittäminen, osuuskunnan talouden seuranta ja raportointi osuuskunnalle viikoittain. Talousvastaavaksi halusin, koska olin kiinnostunut oppimaan lisää yrittäjyyden taloudellisesta puolesta ja olen aina ollut myös kiinnostunut numeroista ja luvuista ja siitä mitä ne tarkoittavat miten niitä voidaan hyödyntää.

Osuuskunta yritysmuotona mukailee osakeyhtiötä mutta erityispiirteiden avulla pyritään tukemaan osuuskunnan yhteisöllistä toimintaa. Osuuskunnan sisäiseen talouden raportointiin ja seurantaan liittyy eri osa-alueita kuten budjetointi ja sen seuranta. Osuuskunnan tulee tehdä kirjanpito noudattaen hyvää kirjanpitotapaa ja sen tulee olla kahdenkertainen. Oikein tehty kirjanpito antaa tietoja yrityksen toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. (Lindfors 2008, 15.) Yrityksen kuukausittainen raportointi sisältää lukujen tarkastelun lisäksi niihin liittyvää analysointia ja pohdintaa sekä päätöksentekoa (Alhola & Lauslahti 2005, 192).

Luvussa kaksi käsitellään osuuskuntaa yrittämisen muotona ja sen erityispiirteitä. Lisäksi luvussa käsitellään osuuskunnan taloudellista rakennetta ja sen eroavaisuuksia erityisesti osakeyhtiöihin. Osuuskunnalla on erityispiirteitä, jotka vaikuttavat sen toimintaan, jotka on tärkeä tunnistaa. Luvussa kolme käydään läpi yrityksen sisäisen talouden raportointia ja seurantaa. Luvu sisältää osiot budjetoinnista ja sen seurannasta, kirjanpidosta ja hinnoittelusta ja kustannuksista. Jotta talouden raportointia voidaan toteuttaa tehokkaasti täytyy tietää perusasiat.

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Osuuskunta Suussasulavalle. Osuuskunta Suussasulava on ruokapalveluita tuottava yritys, joka koostuu 15:sta Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opiskelijasta. Yritys on perustettu 23.12.2013 ja toiminta jatkuu ainakin vuoden 2015 joulukuuhun. Yrityksen visiona on, että kaikki sen jäsenet valmistuvat vuoden 2015 joulukuussa ja liiketoiminnan tulee olla kannattavaa. Vuoden 2015 jälkeen toiminta lakautetaan tai se muuttuu. Vuoden 2014 liikevaihto on noin 30 000. Arvioitu liikevaihto vuodelle 2015 on 40 000.

Työn tavoitteena on luoda ohjeistus osuuskunnan sisäiseen talouden raportointiin ja seurantaan. Ohjeistus on suunnattu Suussasulaan talousvastaavalle ja varavastaavalle. Oh-

jeistus sisältää pohjia ja taulukoita osuuskunnan toimintaan sekä ohjeita niiden käyttämi-  
seen. Lisäksi ohjeistuksessa on ohjeita esimerkiksi kirjanpitoohjelmaan liittyen. Pohjat ja  
taulukot on tehty osuuskunnan toiminnnan aikana 2014-2015 ja ohjeistus on tehty osuus-  
kunnan toiminnan loputtua 2016.

## 2 Osuuskunta yrittämisen muotona

Erot osuuskuntien ja osakeyhtiöiden välillä tukevat erityisesti osuuskunnan tarkoitusta toimia yhteisönä ja tukea sen jäseniä taloudellisesti. Osuuskunnat pyrkivät itse tarjoamaan palveluita jäsenilleen tai järjestämään niitä, esimerkiksi tytäryhtiöidensä kautta. (Suomen yrittäjät, 2014.)

Osuuskuntien toiminta perustuu yhteisölliseen toimintaan ja osuuskunnan jäsenet ovat myös osuuskunnan omistajia toisin kuin osakeyhtiöissä. Tämä ero omistajuudessa on yksi keskeisimmistä näiden yritysmuotojen välillä. (Immonen 2015, 14-16.)

Osuuskunnat ovat pääomayhtiöitä jolloin niillä on paljon samankaltaisuuksia osakeyhtiöiden kanssa, jotka ovat myös pääomayhtiöitä. Osuuskuntien toiminta perustuu osuuskuntalakiin, joka mukailee hyvin pitkälle osakeyhtiölakia. (Immonen 2015, 14-16.)

Osuuskunnan voi perustaa yksi tai useampi perustajajäsen. Jäsenet tekevät perustamis-sopimuksen, mikä lähetetään patentti- ja rekisterihallitukselle, jotta osuuskunta saadaan rekisteröityä. (Suomen yrittäjät, 2014.)

Osuuskuntien lukumäärä on kasvanut viimeisen kolmen vuoden aikana. Vuoden 2013 lopussa osuuskuntien lukumäärä oli 4530 ja 30.6.2016 mennessä lukumäärä on noussut 5000 osuuskuntaan. (Patentti- ja rekisterihallitus, 2016.)

### 2.1 Osuuskunta

Osuuskunta on yritysmuoto, joka on perustettu tukemaan sen jäsenten taloudellista tilannetta niin, että sen jäsenet voivat hyödyntää osuuskunnan tuottamia palveluita (Suomen yrittäjät 2014). Osuuskunnan tarkoituksena on ollut helpottaa pienyritysten toimintaa. Osuuskuntalaki pyrkii noudattamaan osakeyhtiölakia mutta mahdollisimman yksinkertaisesti. (Mähönen & Villa 2014, 40.) Osuuskunta on hyvin jäsenkeskeinen yritysmuoto (Immonen, Ossi & Villa 2015, 21).

Osuuskuntien toiminta perustuu osuuskuntalakiin. Osuuskuntalaki on tehty osakeyhtiölain pohjalta ja ne ovat hyvin samanmuotoiset. Osuuskuntien ja osakeyhtiöiden suurin eroavaisuus liittyy omistajuuteen. Osuuskunnassa sen jäsenet ovat omistajia, kun taas osakeyhtiössä omistajina pidetään yrityksen osakkeiden omistajia. Omistusrakenteen erot vaikuttavat selkeästi yritysten toimintaan ja valtasuhteisiin yrityksen sisällä. (Immonen 2015, 14-16.)

Osuuskuntaan liittyy erityispiirteitä ja tunnusmerkkejä jotka ovat keskeisiä sen toiminnalle. Osuuskunta on oikeushenkilö joka omistaa koko osuuskunnan omaisuuden, jolloin sen jäsenet eivät omista osuutta, vaan heidän suhteesta osuuskuntaan määrätään osuuskunnan säännöissä. Osuuskunnan jäsenillä on myös rajoitettu vastuu osuuskunnan toiminnasta, eli he eivät henkilökohtaisesti ole vastuussa. Kolmas selkeä ero on osuuskunnan toiminnan tarkoituksessa. Toiminnalla on tarkoitus tuottaa palveluita, joita sen jäsenet voivat hyödyntää. Tarkoitus ei siis ole tuottaa voittoa, jollei säännöissä ole näin kirjattu. Osuuskunnalla on vaihtuva jäsenistö sekä osuuspääoma. Osuuskunta voi vapaasti määrätä osakepääomastaan mutta sen täytyy kerryttää toiminnan aikana vararahasto jonka suuruuden tulee olla vähintään 2 500 euroa. Vararahastoa kerrytetään ylijäämästä toiminnan aikana kunnes se on tarvittavan suuri. (Immonen 2015, 17-18.)

Osuuskunnan perustajat liittyvät osuuskunnan jäseniksi ja heitä voi olla yksi tai useampi luonnollinen henkilö, yhteisö, säätiö tai muu oikeudellinen henkilö. Osuuskunnan perustamista varten laaditaan perustamissopimus. Perustamissopimuksessa täytyy aina löytyä seuraavat kohdat

1. sopimuksen päivämäärä
2. perustajajäsenet sekä heidän merkitsemät osuudet
3. osuuskunnalle maksettavan osuuden määrä
4. osuuskunnalle maksettavan osuuden maksuaika
5. osuuskunnan hallituksen jäsenet

Lisäksi perustamissopimukseen liitetään tietyin edellytyksin osuuskunnan säännöt, tiedot tilikaudesta ja tilintarkastajasta sekä muista nimityksistä. Osuuskunnan säännöissä tulee olla osuuskunnan nimi kaikilla niillä kielillä joilla sitä tullaan käyttämään, kotipaikkakunta suomessa sekä osuuskunnan toimi-ala. (Suomen yrittäjät, 2014)

Osuuskunta syntyy vasta kun osuuskunta on rekisteröity ja sen tulee tapahtua kolmen kuukauden kuluessa perustamissopimuksen viimeisestä allekirjoituksesta tai muuten perustamissopimus purkautuu (Mähönen & Villa 2014, 58-59). Rekisteröinti-ilmoitukseen Patentti- ja rekisterihallitukselle liitetään perustamiskirja, osuuskunnan säännöt, pöytäkirjat toimitusjohtajan ja hallituksen nimeämisistä, hallituksen ja toimitusjohtajan vakuutus lain noudattamisesta sekä allekirjoitukset hallituksen jäseniltä, varajäseniltä ja mahdollisesti tilintarkastajilta. (Suomen yrittäjät 2014.)

Osuuskunta koostuu jäsenistä, jotka vastaavat osuuskunnan velvoitteista ainoastaan osuuskuntaan sijoittamalla summalla. Sijoitukset koostuvat yleensä erilaisista osuusmaksuista. (Suomen yrittäjät, 2014.) Osuuskunnan jäsenyys on aina henkilökohtainen ja sitä on haettava osuuskunnan hallitukselta kirjallisella hakemuksella. Osuuskunta voi yleensä hyväksyä jäsenet vapaasti ja osuuskunnan sääntöihin voidaan kirjata erilaisia vaatimuksia tai menettelytapoja jäsenten hyväksymiseen. (Mähönen & Villa 2014, 62.) Jäsenhakemusten hyväksymiseen ei välttämättä tarvita osuuskunnan hallituksen päätöstä mikäli on sovittu erikseen esimerkiksi hallituksen nimeämät henkilöt jotka vastaavat jäsenhakemuksista. Toisaalta sääntöihin voidaan myös kirjata että hakemukset hyväksyy hallitusta korkeampi taho. Jäsenyyden siirtäminen toiselle ei ole mahdollista osuuskunnassa, mikäli säännöissä ei ole määrätty toisin. (Pöyhönen 2013, 61-62.)

Osuuskunnan hallituksella on velvollisuus pitää jäsenluetteloa, josta käy ilmi jäsenen nimi, osoite, jäsenyyden alkamispäivä sekä osuuksien määrä. Myös osuuskunnasta eronneet jäsenet tulee olla luetteloituna, kunnes osuuskunta on palauttanut osuuden eronneelle jäsenelle. (Mähönen & Villa 2014, 63-64.)

Kaikki jäsenet ovat liittyneet osuuskuntaan vapaaehtoisesti (Pöyhönen 2013, 64). Osuuskunnan jäsen voi erota osuuskunnasta milloin tahansa tekemällä kirjallisen ilmoituksen osuuskunnan hallitukselle tai sille elimelle joka vastaa uusien jäsenien hyväksymisestä (Mähönen & Villa 2014, 63-66). Osuuskunnan sääntöihin voidaan kuitenkin kirjata rajoituksia, koskien esimerkiksi eroamista jäsenyyden alkuaikana. Tällainen saattaa olla tarpeellista mikäli halutaan varmistaa osuuspääoman pysyvyyttä ja saadaan liittymiskustannukset katettua pitemmällä ajan jaksolla. (Pöyhönen 2013, 63-66.)

Osuuskunnalla on myös oikeus erottaa jäsen, mikäli jäsen laiminlyö sääntöjä tai muulla sääntöihin kirjatulla perusteella. (Mähönen & Villa 2014, 63-64.) Jäsenen erottaminen on prosessina vaikea ja siinä täytyy noudattaa lain määräämiä menettelytapoja. Erottamisesta päättää sama toimielin kuin jäsenten ottamisesta. Jos erotuspäätös on tehty muualla, kuin osuuskunnan kokouksessa, voi erotettu jäsen kirjallisesti vaatia asian siirtämistä osuuskunnan kokouksen päätettäväksi. Erottamisasiä voidaan viedä käsiteltäväksi tuomioistuimeen, mikäli erotettu moittii osuuskunnan kokouksen tekemää päätöstä. Erottaminen tulee voimaan heti jos asia on käsitelty osuuskunnan kokouksessa ja kuukausi erottamispäätöksen tiedottamisesta mikäli asian on käsitellyt muu toimielin. Mikäli osuuskunnan jäsen kuolee, on oikeudenomistajilla oikeus käyttää vainajan oikeutta osuuskunnassa vuoden ajan. (Pöyhönen 2013, 63-66.)



Osuuskunnan hallintorakenne koostuu toimielimistä. Hallitus on pakollinen toimielin ja lisäksi voi olla hallintoneuvosto, toimitusjohtaja ja muita avustavia toimielimiä. (Pöyhönen 2013,126).

Yleisesti osuuskuntien hallintorakenteet voidaan jakaa osuuskunnan suuruuden mukaan kolmeen perusmalliin. Taulukkoon yksi on laadittu erilaisten hallintorakenteiden piirteitä.

Taulukko 1. Eri kokoisten osuuskuntien hallintorakenteiden piirteitä (soveltaen Pöyhönen 2013, 126-128)

Osuuskunnan koko	Hallitus	Tilintarkastajat	Toimitusjohtaja	Hallintoneuvosto
Pieni	3-5 jäsenestä koostuva pieni hallitus	Toiminnantarkastaja tai tilintarkastaja sekä sijainen	Ei välttämättä tarpeellinen	Ei tarpeellinen
Keskisuuri	Osa jäsenistä toimivaa johtoa	Tilintarkastajat (HTM tai KHT)	Yleensä tarpeellinen	Mahdollisesti jäsenkunnan edustajista koostuva
Suuri	Pääosin luottamushenkilöistä koostuva mukana voi olla myös asiantuntijajäseniä	Tilintarkastajat ja mahdollisesti tilintarkistuskomitea	Tarpeellinen	Hallintoneuvoston lisäksi jäsenistön edustajisto

Jokaisen osuuskunnan tulee löytää itselleen sopiva ratkaisu, sillä ei ole yhtä oikeaa mallia, mikä toimisi erilaisten osuuskuntien toiminnassa tehokkaasti. Hallintorakenteesta päätetään jo perustettaessa osuuskuntaa, sillä sääntöihin tulee yleensä maininta hallinnosta. Sääntöjä voidaan muuttaa ja muokata osuuskunnan kehittyessä, jotta saadaan toimielinten tehtävät pysymään tarpeeksi selkeinä. (Pöyhönen 2013,126-128).

Varsinainen osuuskunnan kokous on pidettävä vähintään kerran vuodessa ja ylimääräinen kokous voidaan järjestää, jos siihen on hallituksen mielestä tarve. Kokouksessa osuuskunnan jäsenillä on päätösvalta. (Suomen yrittäjät 2014.) Varsinainen kokous tulee järjestää kuuden kuukauden sisällä tilikauden päättymisestä. Hallituksen jäsenet saattavat joutua vahingonkorvausvastuuseen mikäli kokousta ei pidetä osuuskuntalain mukaisen

kuuden kuukauden sisällä. (Mähönen & Villa 2014, 69.) Osuuskunnan hallituksen tulee kutsua kokous koolle ja kutsut on toimitettava jäsenille aikaisintaan kaksi kuukautta ja viimeistään viikkoa ennen kokousta (Suomen yrittäjät 2014).

Varsinaisessa osuuskunnan kokouksessa on päätettävä tilinpäätöksen vahvistamisesta, taseen ylijäämän käyttämisestä, vastuuvapauden myöntämisestä hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle sekä hallituksen ja hallintoneuvoston jäsenten ja tilintarkastajan tai toiminnantarkastajan valinnasta. Osuuskunnan säännöissä voidaan myös määrätä varsinaisessa kokouksessa käsiteltävistä asioista. (Mähönen & Villa 2014, 76.)

Hallitus koostuu vähintään yhdestä ja enintään viidestä osuuskunnan jäsenestä sekä tarvittaessa varajäsenistä. Hallitus valitaan osuuskunnan kokouksessa ja osuuskunnan säännöissä voidaan määrittää erityisehtoja hallituksen valitsemiseen. Säännöissä voidaan myös määrittää toimikauden pituus tai se voi jatkua toistaiseksi. Hallituksen tehtävänä on edistää osuuskunnan etua ja ohjata mahdollisen toimitusjohtajan työtä. Hallituksen tehtäviin kuuluu myös kirjanpidon ja varainhoidon, sekä muiden asioiden lain ja säännösten mukainen hoitaminen. Jotta hallitus on päätösvaltainen, tarvitaan vähintään puolet hallituksen jäsenistä mukaan asian käsittelyyn. Hallituksen lisäksi osuuskunnalla voi olla toimitusjohtaja, mikäli säännöissä niin määrätään tai hallitus päättää asiasta. Toimitusjohtaja hoitaa osuuskunnan tehtäviä hallituksen antamien ohjeiden mukaan. (Suomen yrittäjät 2014.)

## **2.2 Osuuskunnan taloudellinen rakenne ja sen erot muihin yritysmuotoihin**

Osuuskunta on pääomayhtiö, kuten myös osakeyhtiöt. Avoimet yhtiöt ja esimerkiksi kommandiittiyhtiöt taas ovat henkilöyhtiöitä. Henkilöyhtiöissä ainakin osa yhtiömiehistä on henkilökohtaisesti vastuussa, kun taas pääomayhtiöissä jäsenten vastuu on rajattua. Näin ollen pääomayhtiöissä on kyse vain yrityksen varallisuudesta ja liiketoiminnasta, kun taas henkilöyhtiöissä yhtiömiesten varallisuus on osa yrityksen toimintaa. (Villa, 2013, 25).

Osuuskunnilta puuttuu oletus tuottaa voittoa. Voitto, jonka osuuskunta tuottaa kuuluu osuuskunnalle itselleen, eikä sitä voida jakaa sen jäsenille, ilman että niin on määrätty osuuskunnan säännöissä. Osakeyhtiössä voitto jaetaan osakkeenomistajille omistusten mukaan. (Immonen 2015, 16.)

Pääomarakenteeltaan osuuskunnissa on paljon samankaltaisuutta osakeyhtiöiden kanssa. Erityispiirteidensä vuoksi osuuskuntaa pidetään yhteisönä, jonka jäsenten, osuuk-

sien ja osuuspääoman määrää ei ole ennalta määritetty. Osuuskunnan pääoma on vaihtuvamääräinen ja sen määrää voidaan helposti lisätä ja alentaa osuuskunnan toiminnan aikana. Osuuskuntalaki antaa osuuskunnille mahdollisuuden monimuotoiseen pääomajärjestelmään ja useita keinoja pääoman kartuttamiseen. Monimutkainen pääomajärjestelmä on osuuskunnille sekä hyöty, että haitta. Rakenne tukee osuuskunnan yhtä peruseriaa-tetta, jossa jokaisella jäsenellä on yksi ääni ja yksi osuus. Monimutkainen ja vaihteleva järjestelmä voi kuitenkin olla hyvin vaikea hahmottaa. (Mähönen & Villa 2014, 51-52.)

Oma pääoma jakautuu osuuskunnissa vapaaseen ja sidottuun pääomaan. Sidottu pääoma sisältää seuraavat osat. (Pöyhönen 2013, 225.)

- osuuspääoma
- vararahasto
- osakepääoma
- arvonkorotusrahasto
- käyvän arvon rahasto
- uudelleenarvostusrahasto

Osuuskunnan vapaaseen pää omaan kuuluvat seuraavat.

- muut rahastot
- tilikauden ylijäämä
- edellisten tilikausien ylijäämä

Osakeyhtiöiden ja osuuskuntien pääomajärjestelmät ovat hyvin samankaltaiset. Osuuskuntalakiin on kopioitu pääomajärjestelmä suoraan osakeyhtiölaista niiltä osin kuin mahdollista. Osuuskunta voi itse päättää, käyttääkö se uuden osuuskuntalain sallimaa nimellisarvotonta järjestelmää vai vanhan osuuskuntalain mukaista nimellisarvoista järjestelmää. (Immonen 2015, 35-37.)

Nimellisarvoton pääomajärjestelmä antaa monipuolisemmat mahdollisuudet hankkia oman pääoman ehtoista rajoitusta. Pääomajärjestelmä myös lisää kilpailukykyä, koska osuuskunta pystyy paremmin vaikuttamaan muuttuviin rahoitustarpeisiinsa sekä osuuskuntien tuottamiin oikeuksiin ja velvollisuuksiin. (Immonen 2015, 35.) Nimellisarvoton pääomajärjestelmä katkaisee suhteen osakkeen ja osakepääoman välillä. Tämän avulla voidaan antaa osakkeita ilman että korotetaan osakepääomaa ja toisin päin, voidaan korottaa osakepääomaa ilman että annetaan osakkeita. Yhtiö pystyy paremmin ennakoimaan osakkeiden käyttötarvetta sekä varautumaan muutoksiin esimerkiksi yritysrakenteessa. (Mähönen & Villa 2012, 112-118.)

Nimellisarvoinen pääomajärjestelmä perustuu osakkeen nimellisarvon ja osakepääoman kytkökseen. Nimellisarvolla tarkoitetaan osakkeelle määrättyä rahallista arvoa.

Osakepääomaan tulee kirjata yhtiötä perustettaessa jokaisesta osakkeesta vähintään sen nimellisarvoa vastaava määrä. (Mähönen & Villa 2012, 119.) Osuuskunnille on tyypillistä että sen jäsenmäärä, osuuskuntien lukumäärä ja osuuspääoman määrä vaihtelevat ja tämän takia osuuspääoman määrää ei rekisteröidä mutta osakepääoman määrä rekisteröidään. Nimellisarvoisesta pääomajärjestelmästä ei ole osuuskunnille merkittävää etua ja se saattaa hankaloittaa pääomanhallintaa. (Immonen 2015, 37-38.)

Osuuskunnan jokainen jäsen maksaa osuusmaksun liittyessään osuuskuntaan. Osuusmaksun suuruus määrätään osuuskunnan säännöissä. Osuuksilla rahoitetaan osuuskuntaa. (Mähönen & Villa, 2014, 53.) Osuuskunnan pääperiaate on, että jokainen jäsen ottaa yhden osuuden. Tästäkin voidaan osuuskunnan säännöissä määrätä toisin. (Immonen 2015, 27.)

Yhtiön vieraan pääoman hankinnassa eli velkarahoituksessa yhtiö saa varoja käyttöönsä osakkeenomistajilta tai muilta toimijoilta (Mähönen & Villa 2012, 102). Vieraan pääoman suhteen osuuskunta ei eroa osakeyhtiöstä. Myös pääomalainan ottaminen on mahdollista, mistä on pakottavat säädökset osuuskuntalaissa. (Immonen 2015, 26.) Osakeyhtiölaissa ei ole säännelty vieraan pääoman rahoitusta. Poikkeuksen tähän tekee pääomalaina, kuten osuuskuntalaissakin, siihen on omat säännökset osakeyhtiölaissa. (Mähönen & Villa 2012, 102.)

### 3 Sisäinen talouden raportointi ja seuranta

Yrityksen laskentatoimi koostuu sisäisestä ja ulkoisesta laskentatoimesta. Molemmat osat ovat kuitenkin sidoksissa toisiinsa ja perustuvat samaan tietoon yrityksen taloudellisista tapahtumista. Sisäinen ja ulkoinen laskenta kuitenkin toteutetaan eri tavoilla. (Niskavaara, 2016.) Taulukossa kaksi on kuvattu sisäisen ja ulkoisen laskentatoimen piirteitä.

Taulukko 2. Sisäisen ja ulkoisen laskentatoimen piirteet (soveltaen Lehtonen 2002,119)

	Ulkoinen laskentatoimi	Sisäinen laskentatoimi
	Yleinen laskentatoimi	Operatiivinen laskentatoimi
Mikä on laskennan lähtökohta?	Juridinen organisaatio	Liiketoimintaorganisaatio
Mitä tarkastellaan?	Keskitytään menneisyyteen ja toteutuneisiin tietoihin	Vertaillaan suunnitelmia ja ennusteita toteutuneisiin tietoihin
Mikä säätelee laskentaa?	Lainsäädäntö esimerkiksi kirjanpitolaki	Yrityksen laskentakäytännöt ja raportit
Mitä laskennalla tuotetaan?	Tilinpäätöslaskelmat, osavuosikatsaukset ja verolaskelmat	Yrityksestä riippuen esimerkiksi kuukausiraportit kustannusseuranta ja myynnin raportit
Kenelle tarkoitettua?	Ulkoisille sidosryhmille ja johdolle	Sisäisille sidosryhmille sekä päätöksentekijöille
Kuka vastaa toteutuksesta?	Kirjanpito-osasto	Laskentaosasto

Yrityksen sisäinen eli operatiivinen laskenta on olennainen osa yrityksen päätöksentekoa ja näin ollen tuottaa johdolle ja esimiehille olennaista tietoa yrityksestä (Niskavaara, 2016). Sisäisessä laskennassa otetaan huomioon yrityksen tarpeet. Sisäinen laskenta voi koostua erilaisista osa-alueista yrityksen johdon näkökulmasta riippuen. Kustannusten ja tuotteiden selvittäminen, pääoman kierto ja erilaiset budjetit ja niiden seuraaminen voivat olla osa sisäistä laskentaa. (Lehtonen 2002, 119.)

Yrityksen kasvaessa myös sen tarve sisäisen laskennan kehittämiseen laajenee. Jotta yritys voi toimia tehokkaasti tulee sisäinen laskennan olla tarpeeksi yksilöityä ja sen avulla on saatava tietoa nopeasti. Tiedon tulee olla myös koko organisaation käytettävissä ja sen tulee olla ymmärrettävää. Sisäisen laskennan on tarkoitus edistää yrityksen taloudellisuutta ja kannattavuutta. (Lehtonen, 2002, 119.)

Yrityksen keskeisimmät laskelmat ovat tuloslaskelma, tase ja rahoitus eli kassavirta laskelma. Tuloslaskelman avulla nähdään yrityksen tekemä voitto tiettyä ajanjaksona. Taseessa näkyvät yrityksen sen hetkinen omaisuus ja miten se on rahoitettu. Kassavirtalaskelma näyttää yrityksen kassaan maksut ja kassasta maksut. (Niskavaara 2016.)

Tasetta tarkastellaan usein tilikauden päätöspäivänä, vuosineljänneksen viimeisenä päivänä tai jonkin kuukauden lopussa. Tase kertoo yrityksen sen hetkisen taloudellisen tilanteen. Taseen vasemman puolen omaisuus on konkreettisesti olemassa, kun taas oikea puoli on pääasiassa vain tilimerkintöjä. Vasen puoli taseesta kertoo mitä yritys omistaa. Nämä varat jaetaan joko pitkäaikaisiksi tai lyhytaikaisiksi varoiksi. Pitkäaikaisia varoja kutsutaan myös käyttöomaisuudeksi, sillä siihen on sidottu rahaa yrityksen käyttöön. Pitkäaikaisia varoja ovat aineelliset ja aineettomat hyödykkeet sekä sijoitukset. Aineellisia hyödykkeitä voivat olla esimerkiksi rakennukset, koneet ja kalusto. Aineettomia hyödykkeitä taas voivat olla patentit, lisenssit ja atk-ohjelmat. Pitkäaikaisesti hankitut osakkeet ja osuudet taas ovat sijoituksia. Lyhytaikaisia varoja on neljänlaisia. Vaihto-omaisuutta ovat yrityksen varastoon liittyvät aineet ja tarvikkeet sekä keskeneräiset ja valmiit tuotteet. Saamiset ovat yrityksen myyntisaamisia. Rahoitusarvopaperit ovat lyhytaikaisesti sijoitettuja varoja, joilla voidaan esimerkiksi rahoittaa tulevaa investointia. Rahat ja pankkisaamiset ovat yrityksen käteisvaroja ja yrityksen tileiltä nostettavissa olevia varoja. Taseen oikealla puolella näkyy miten vasemman puolen omaisuus on rahoitettu. Tase koostuu omasta ja vieraasta pääomasta. Omaan pääomaan kuuluu osakepääoma, erilaiset rahastot ja kuluvan ja edellisten tilikausien voitot. Vieras pääoma voi olla pitkäaikaista tai lyhytaikaista. Rahoituslaitosten myöntämät lainat, eläkelainat ja joukkovelkakirjalainat ovat esimerkkejä pitkäaikaisista lainoista. Lyhytaikaisia lainoja ovat esimerkiksi ostovelat ja verovelat. Vieras pääoma voidaan myös jakaa korottomiin ja korollisiin velkoihin. Rahoituslaitoksille maksetaan lainasta korkoa, mutta esimerkiksi veroveltoista ei makseta korkoa, mikäli ne maksetaan ajallaan. (Niskavaara 2016.)

Tuloslaskelma kertoo yrityksen myyntitulojen määrän sekä kulut joita on syntynyt tulojen ansaitsemiseksi. Yrityksen liikevaihto syntyy tuotteiden tai palveluiden luovutuksen ja laskutuksen perusteella. Tuloslaskelma siis laaditaan suoriteperusteisesti. Laskelmassa näkyvät kulut vastaavat aina myytyjä tuotteita ja yli- tai alijäämä vaikuttavat yrityksen varaston suuruuteen. (Niskavaara 2016) Tuloslaskelma on mahdollista esittää joko kululaji- tai toimintokohtaisen kaavan mukaan. Kululajipohjaisessa kaavassa liiketoiminnan kulut ovat järjestyksessä niiden luonteen mukaan. Toimintokohtaisessa kaavassa kulut jaetaan toimintoittain, kuten hankinnan ja valmistuksen, myynnin ja markkinoinnin sekä liiketoiminnan muiden kulujen mukaan. Tuloslaskelma jakautuu kolmeen osioon joita ovat varsinaiset

sen liiketoiminnan tuotot ja kulut, rahoituksen tuotot ja kulut sekä tilinpäätössiirtojen ja verojen muutokset. (Ikäheimo, Malmi & Walden 2016, 63.) Kuviossa yksi on kuvattu minimituloslaskelman pääryhmät. Sisäistä laskentaa varten tuloslaskelman kaikki kustannukset puretaan auki jotta pystytään tarkemmin seuraamaan kustannuksia. Tämän avulla voidaan seurata ja puuttua esimerkiksi yrityksen eri osa-alueiden kustannustehokkuuteen. (Niskavaara 2016.)

#### LIKEVAIHTO

Liiketoiminnan muut tuotot

Liiketoiminnan kulut

#### LIKEVOITTO (-TAPPIO)

---

Rahoitustuotot ja -kulut

#### VOITTO (TAPPIO) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ

---

Satunnaiset erät

#### VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA

---

Tilinpäätössiirrot

Välittömät verot

#### TILIKAUSEN VOITTO (TAPPIO)

---

Kuvio 1. Minimituloslaskelman pääryhmät.

Kassavirta eli rahoituslaskelma kertoo, mistä yritys on saanut rahaa ja mihin se on käyttänyt sitä. Rahavirtalaskelma selittää taseen joko lisääntyneet tai vähentyneet rahavarat. Rahoituslaskelma koostuu liiketoiminnan rahavirrasta, investointien rahavirrasta ja rahoituksen rahavirrasta. (Niskavaara 2016.) Kirjanpitovelvollisten yritysten, poikkeuksena pien- ja mikrokokoiset yritykset, tulee liittää kirjanpitolainmukainen kassavirtalaskelma osaksi tilinpäätöstä (Ikäheimo 2016, 69). Liiketoiminnan rahavirta kuvaa yrityksen liiketoiminnan kautta ansaittua tuloa. Tuloslaskelman ja kassavirtalaskelman välillä täytyy tehdä oikaisueriä, koska suoriteperusteinen tuloslaskelma tehdään tapahtumahetken eikä maksumuhetken mukaan. Poistot ovat yksi esimerkki laskennallisesta kulusta jolla ei ole vaikutusta kassavirtaan. Yrityksen investoinnit ja käyttöomaisuuden myyntitulot kuuluvat investointien rahavirtaan. Rahoituksen rahavirta kertoo miten toimintaa on rahoitettu. Paljonko on käytetty omaa pääomaa ja kuinka paljon vierasta pääomaa. (Niskavaara 2016.) Rahavirtalaskelman tuottama informaatio on luotettavampaa ja vertailukelpoisempaa kuin suoriteperusteisesti tehtyjen tuloslaskelman ja taseen. Rahavirtalaskelma on myös monesti helpommin ymmärrettävissä ihmisille joille ei ole paljon kokemusta laskentakäsitteistä.

Laskelmien avulla voidaan arvioida yrityksen toimintaa esimerkiksi käännekohdissa. Kannattavilla yrityksillä voi olla heikko kassavirran tuottamiskyky jos niillä on esimerkiksi suuria investointeja. (Ikäheimo 2016, 69-70.)

### **3.1 Budjetointi ja sen seuranta**

Yritykselle budjetointi tarkoittaa tavoitelaskentaa, jossa suunnitellaan toiminnan tuloja ja menoja (Ikäheimo, 2016, 145). Budjetointi on vuosittaista yrityksen strategian mukaista suunnittelua, mikä lopulta kuvataan numeroilla eli budjetteina (Niskavaara,2016). Budjetit eli rahamääräiset toimintasuunnitelmat voidaan luoda yritykselle erimittaisiksi ajoiksi. Yleisin vaihtoehto on luoda budjetit tilikaudelle. Pitkän aikavälin budjetit voidaan luoda jopa 10 vuodelle. Keskipitkät budjetit taas luodaan noin 2-3 vuodelle. (Yrityssuomi.)

Budjeteilla ja budjetoinnilla on useita tehtäviä. Niiden avulla voidaan ennustaa tulevaa toimintaa. Budjettien avulla voidaan suunnitella toimintaa sekä tukea toiminnallisia suunnitelmia. Budjetoinnilla varmistetaan, että suunnitelmat ovat taloudellisesti hyväksyttäviä. Yrityksen toimintaa voidaan koordinoita, esimerkiksi osastojen välillä, kun nähdään osastojen suunnitelmat ja budjetit. Henkilöstöä voidaan motivoida budjettien avulla pääsemään sen osoittamiin tuloksiin. Samalla voidaan myös arvioida suorituksia vertaamalla tuloksia budjettiin. Budjettia voidaan myös pitää lupana käyttää rahaa sellaisille osastoille jotka eivät tuota, vaan esimerkiksi toimivat tuotekehityksen parissa. Näille osastoille budjetit antavat luvan käyttää tietyn määrän rahaa toimintaansa. (Ikäheimo, 2016, 146.)

Jokaisella yrityksellä on oma budjettijärjestelmä, mikä muotoutuu yrityksen toiminta mukaan. Budjettijärjestelmä koostuu yleensä muutamasta pääbudjetista, sekä osabudjeteista. Usein budjetit laaditaan vuodeksi, mutta tämä ei ole välttämätöntä. Budjetteihin voidaan eritellä vuosineljänneksen tai kuukauden luvut, jotta niiden seuraaminen olisi helpompaa. (Ikäheimo, 2016, 147-148.)

Tulosbudjetti on yksi pääbudjeteista ja se laaditaan osabudjettien avulla (Ikäheimo,2016,148).Tulosbudjetti sisältää tulot ja menot laadittavalle ajanjaksolle. Laadittaessa tulosbudjettia kannattaa ottaa huomioon yrityksen kehittyminen edellisellä tilikaudella. (Yritys-Suomi.) Tulosbudjetti laaditaan suoriteperusteisesti tuloslaskelmanmuotoon ja sen avulla varmistetaan yrityksen kannattavuus (Lyly-Yrjänäinen, 2011).

Rahoitusbudjetti laaditaan maksuperusteisesti kassavirtalaskelman muotoon ja sen avulla yritys suunnittelee maksuvalmiuden varmistamisen mahdollisimman edullisesti (Lyly-Yrjänäinen, 2011). Rahoitusbudjetti auttaa kassavirtojen ennakoimisessa. Sen avulla voidaan



tarkastella yrityksen sovittuja rahasuorituksia sekä yrityksen kykyä suoriutua niistä. Ennakoinnin avulla voidaan huomata tarve lisärahoitukselle ennen kuin yritys on maksukyvytön. Rahoitusbudjettiin arvioidaan kassaanmaksut ja kassastamaksut budjettikaudelle usein kuitenkin eriteltynä kuukausittain.

Osabudjetteja tehdään yrityksen mukaan sen keskeisimmille toiminnoille. Pääbudjetit laaditaan usein osabudjettien tietojen avulla (Yritys-Suomi). Myyntibudjettiin arvioidaan myynnin määrä ja siitä saatava tuotto (Lyly-Yrjänäinen, 2011). Myyntibudjetti voiaan kohdistaa esimerkiksi tuotteelle, osastolle tai asiakasryhmälle (Yritys-Suomi). Yritykselle, joka valmistaa tuotteita, valmistusbudjetti on olennainen osa budjetointijärjestelmää. Valmistusbudjetista käy ilmi tuotteen valmistusmäärät, kustannukset raaka-aineisiin ja työhön sekä muut yleiskustannukset. (Ikäheimo, 2016, 148.) Yrityksen investointien budjetoimiseen käytetään investointibudjettia, johon kirjataan kaikki liiketoiminnan vaatimat suuret ja pienet investoinnit ja kalustohankinnat (Yritys-Suomi).

Budjetoituja lukuja on tärkeää seurata budjettikauden aikana, jolloin erilaisiin poikkeamiin pystytään reagoimaan nopeammin ja ehkäisemään tulevia ongelmia (Yritys-Suomi). Budjetin ja tuloksen vertaamiseen ei yleensä riitä pelkästään erojen toteaminen, vaan tulee tietää mistä erot ovat syntyneet ja miksi, sekä mitä voidaan tehdä jotta asia korjaantuisi. Standardikustannuslaskentaa voidaan käyttää budjettierojen analysointiin. Standardit ovat budjettien kaltaisia tavoitteita, mutta ne on kohdistettu esimerkiksi tuotteelle tai työvaiheelle. Standardikustannuslaskelman yksi yleisimmistä käyttötarkoituksista on selvittää johtuivatko budjettierot myynnin määrästä vai myyntihinnoista. (Ikäheimo, 2016, 150-152.)

Rullaavalla ennustamisella ja suunnittelulla on tarkoitus päivittää tehtyjä budjetteja tietyin aikaväleillä esimerkiksi kuukauden tai vuosineljänneksen jälkeen (Niskavaara, 2016). Rullaavan ennustamisen avulla yritys saa nopeammin päivittyvää tietoa. Tämän avulla sijoittajat saavat informaatiota yrityksen tilanteesta ja yritys pystyy vastaamaan kysyntään tehokkaammin ja sopeutumaan muutoksiin. (Ikäheimo, 2016, 152.)

### **3.2 Kirjanpito osana talouden raportointia ja seuranta**

Jotta kirjanpidosta ja tilinpäätöksestä saatavia tietoja voidaan hyödyntää yrityksen toiminnassa tulee osata lukea ja ymmärtää kirjanpidon keskeisiä periaatteita ja kirjausmenetelmiä (Lehtonen 2002, 181). Kirjanpidon tarkoituksena on toimia yrityksen järjestelmänä, johon merkitään yrityksen taloudelliset tapahtumat. Kirjanpitolaki säätelee mitkä tapahtumat kirjataan ja miten ne kirjataan. Laissa on myös säännelty mitä laskelmia, selvityksiä ja yhteenvetoja kirjanpidon tulee tuottaa. Kirjanpidossa noudatetaan hyvää kirjanpitoa eli

käytetään menetelmiä jotka ovat hyviä ja käytössä vakiintuneita. Kirjanpidosta tehdään lain mukainen yhteenveto eli tilinpäätös. (Leppiniemi & Kykkänen 2015, 19) Tilinpäätöksen laskelmien tarkoituksena on tuottaa julkista informaatiota yrityksen taloudellisesta asemasta. Yrityksen tilinpäätöstietojen tulee pysyä samankaltaisena, jotta voidaan vertailla yrityksen aikaisempien kausien lukuja. (Ikäheimo 2016, 56-57.)

Yrityksen kirjanpito voidaan tehdä joko suorite- tai maksuperusteisesti mutta tilinpäätös tehdään aina suoriteperusteisesti. Juoksevaan kirjanpitoon kirjataan yrityksen liiketapahtumat, joita ovat menot, tulot, ja rahoitustapahtumat. Menot ovat yrityksen kuluja joita syntyy kun yritys hankkii esimerkiksi raaka-aineita tai laitteita. Yrityksen tuotteiden tai palveluiden myynti on tuloa. Rahoitustapahtumia ovat maksusuoritusten saaminen asiakkailta tai ostojen maksaminen, sekä myös yrityksen rahoitukseen liittyvät tapahtumat, kuten omistajien sijoitukset yhtiöön tai voitonjako. (Leppiniemi & Kykkänen 2016, 20-22.)

Kun tehdään kirjauksia yrityksen kirjanpitoon, on hyvä huomioida jo niitä tehdessä, jos ne vaativat merkintöjä myöhemmin tilinpäätöksen yhteydessä toimintakertomuksessa tai liitetiedoissa. Tämän avulla voidaan varmistaa kirjanpidon sekä verotuksen oikeellisuutta. Juokseva kirjanpito tulisi tehdä aina niin että se tarjoaa yritykselle hyödyllistä informaatiota eikä vain lain vaatimien minimivaatimusten mukaan. (Leppiniemi & Kykkänen 2016, 56-57.)

Tilikauden pituus voi olla kuudesta 18 kuukauteen ja se on yleisesti 12 kuukautta, mutta Suomessa kirjanpitolaki ei vaadi että se on kalenterivuoden mukaan. Tilikauden päättyessä laaditaan tilinpäätös jonka keskeisimmät osat ovat tase ja tuloslaskelma. (Leppiniemi & Kykkänen 2016, 25.) Tilinpäätös sisältää seuraavat laskelmat ja yhteenvedot

1. tase
2. tuloslaskelma
3. liitetiedot
4. toimintakertomus
5. rahoituslaskelma

Yrityksen taloudellista asemaa tilinpäätöspäivänä kuvaa tase, jossa on kuvattuna oman pää oman ja velkojen määrä ja luonne. Tuloslaskelmasta selviää yrityksen tuotot ja kulut. Tuloslaskelmassa ja taseessa esitettyjä tietoja täydentävät erilaiset liitetiedostot. Toimintakertomus ja rahoituslaskelma vaaditaan muilta kuin pien- ja mikroyrityksiltä. Toimintakertomuksessa kerrotaan yrityksen toiminnasta ja olennaisista tapahtumista sekä tulevaisuuden näkymistä. Tilikauden aikana hankituista varoista ja niiden käytöstä tehdään rahoituslaskelma. (Ikäheimo 2016, 56.)

### 3.3 Hinnoittelu ja kustannukset

Tuotteen hinta muodostuu kaikista kuluista sekä voitosta, mikä tuotteesta halutaan (Dopson, 2008,535). Tuotteen hinnoitteluun tarvitaan paljon tietoa ja osa tiedosta täytyy arvioida. Yleensä tuotteelle pystytään arvioimaan minimihinta, millä tuote ei tuota tappiota. Minimihinta koostuu esimerkiksi tuotteen valmistus ja kuljetuskustannuksista sekä veroista. Minimihintaan ei yleensä sisälly esimerkiksi toimitilojen vuokrat, kun kaikki vastaavat kulut on lisätty minimihintaan päästään tuotteen täyskatteelliseen omakustannushintaan. Täyskatteelliseen omakustannushintaan lisätään yleensä voittotavoite jolloin saadaan tuotteelle tavoitteellinen myyntihinta. (Ikäheimo 2016,161-162)

Hinnoitteluun käytetään perinteisesti kolmea erityyppistä hinnoittelumenetelmää. Kustannuspohjainen hinnoittelu keskittyy tuotteen kustannusten selvittämiseen. Kun tiedetään tuotteen kustannukset lisätään siihen tavoiteltu kate. Kustannuspohjainen hinnoittelu on helppo ja nopea tapa hinnoitella mutta se ei ota huomioon tekijöitä joilla voi olla vaikutusta päätöksentekoon. Kysyntä ja markkinahinnat ovat kaksi tärkeää tekijää hinnoittelun suunnittelussa. Kustannuspohjainen hinnoittelu ei ota näitä huomioon mutta markkinalähtöinen hinnoittelu keskittyy kilpailutilanteeseen. Kolmannessa tavassa hinnoittelu lähtee asiakkaasta. Kyseessä voi olla esimerkiksi uusi tuote jolle ei ole kilpailua, siksi täytyy miettiä mitä asiakas tuotteesta tai palvelusta joutuisi maksamaan. Kustannusperusteinen hinnoittelu on yleisimmin käytössä tilanteissa missä ei ole selkeitä markkinahintoja käytettävissä. Kun taas tuotteilla tai palveluilla on paljon kilpailijoita suositaan markkinalähtöistä hinnoittelua. Kustannusperusteisessa hinnoittelussa on heikkouksia, jotka liittyvät esimerkiksi siihen että ei huomioida tuotteen tai palvelun kysyntää. (Ikäheimo 2016, 162-163.)

Hinnoittelu koostuu hotelli- ravintola- ja hyvinvointialalla hyvin monesta asiasta ja se onkin yksi parhaiten ymmärretyistä osista alan johtamisessa. Hintaan vaikuttavia tekijöitä ravintolassa ovat, kilpailu, palvelun taso, asiakaskunta, tuotteen laatu, annoskoko, tunnelma, ruokailun ajankohta, sijainti ja tuotestrategiat. Yritys voi saada kilpailijoilta paljon tietoa esimerkiksi hintatasosta, mutta tähän ei saa liikaa painottaa suunniteltaessa omaa hinnoittelua. Jos palvelun taso on korkea, myös kustannukset nousevat, jolloin sen tulee näkyä hinnoittelussa. Asiakaskunta on tärkeää ottaa huomioon hinnoittelussa. Jotkin asiakasryhmät ovat valmiita maksamaan enemmän kuin toiset, siksi on tärkeää tuntea yrityksen asiakkaat. Hinnoittelussa tuotteen laatu on tärkeää, sillä myös tässä asiakaskunta vaikuttaa siihen kuinka tuotteen voi hinnoitella. Hinnoittelussa on tärkeää tietää tarkat annoskoot jotta hinnoittelu voidaan tehdä oikein. Annoskokojen tulee myös pysyä muuttumattomina

mikäli hintakaan ei muutu. Yrityksen tunnelman tulisi vastata palvelua ja tuotetta sekä hinnoittelua. Mikäli nämä kaikki tukevat toisiaan, voidaan tuote hinnoitella korkeammaksi. Ruokailun ajankohta vaikuttaa usein myös hinnoitteluun. Yrityksen sijainnilla on suuri vaikutus hinnoitteluun. Sijainti vaikuttaa yrityksen hinnoitteluun, sillä hyvällä sijainnilla saadaan usein enemmän volyyymiä, minkä takia voidaan nostaa hintoja. Tuotteiden myynnin suhteen ymmärtäminen vaikuttaa hinnoitteluun. On tärkeää tietää mitkä tuotteet myyvät eniten ja mitkä taas tuottavat hyvin, mutta eivät myy yhtä paljon. (Dopson, 2008, 530-534.)

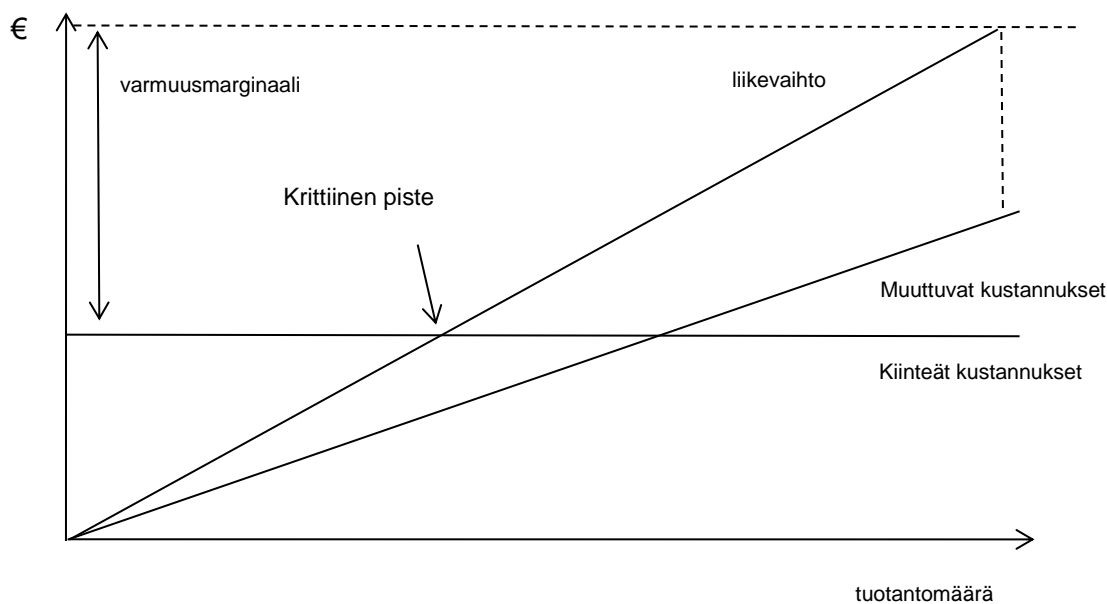
Katetuottolaskenta on yksi operatiivisen laskennan menetelmä. Katteella tarkoitetaan osaa joka jää jäljelle, kun myynnistä vähennetään muuttuvat kustannukset. Ja kun katteesta vähennetään vielä kiinteät kustannukset, saadaan jäljelle jäävä voitto. (Lehtonen, 2002, 121.) Kuviossa kaksi on esitetty yksinkertainen katetuottolaskennan esimerkki.

Myynti
- Muuttuvat kustannukset
<hr/>
= Katetuotto
- Kiinteät kustannukset
<hr/>
= Voitto/tappio

Kuvio 2. Katetuottolaskennan yksinkertainen esimerkki

Katetuottolaskenta on hyvin yleinen lyhyen ajan kannattavuuslaskennan keino. Katetuottolaskenta ei kuitenkaan ole luotettavaa, mikäli esimerkiksi yrityksen kapasiteetissa tapahtuu suuria muutoksia, eli kustannukset muuttuvat huomattavasti. (Lehtonen, 2002, 121.)

Kuviossa kolme on esitetty katetuottokuvio, jossa on merkittynä muuttuvat ja kiinteät kustannukset sekä kriittinen piste ja kuvion ymmärtämistä helpottavia käsitteitä.



Kuvio 3. Katetuottokuvio esimerkki (Lehtonen, 2002).

Kuvion (kuvio 3) vaaka-akseli kuvaa tuotannon volyymia ja pystyakseli kuvaa tuottoa. Kuviossa on esitetty suurin muuttuvat kustannukset, kiinteät kustannukset ja liikevaihto. Tuottoa alkaa syntyä kriittisen pisteen jälkeen ja tappiota syntyy, jos myynti jää kriittisen pisteen alle. Kriittisessä pisteessä katetaan kaikki kustannukset mutta voittoa ei synny lainkaan. Varmuusmarginaali on yrityksen pelivara ennen kuin yritys alkaa tuottaa tappiota. Mikäli varmuusmarginaali on suuri on yrityksen toiminta riskittömämpää. (Lehtonen, 2002, 123.)

Yrityksen kustannuslaskenta koostuu kolmesta pääasiallisesta tehtävästä. Näihin tehtäviin kuuluvat varaston arvotus, vastuualuelaskenta, ja tuote-, palvelu- ja asiakaskohtaisten kustannusten määrittäminen. Varastojen arvotus koskee vain yrityksiä, joilla on varastoja. Varastossa oleviin tuotteisiin sitoutuu kustannuksia, jolloin ne ovat olennaisessa osassa myös rahoittajien laskentatoimessa. (Ikäheimo,2016,12.)

Kustannuksia luokitellaan eri tavoilla. Kustannukset voidaan jakaa kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin, milloin toiminnan volyymilla on vaikutusta kustannuksiin. Kiinteät kustannukset eivät muutu volyymin muuttuessa ja sellaisia ovat esimerkiksi toimitiloihin tai koneisiin ja laitteisiin kohdistuvat kustannukset. Raaka-aine ja energiakustannukset ovat yleisimpiä muuttuvia kustannuksia. Jos kustannuksiin vaikuttavat rajut tuotannonvaihtelut voivat kustannukset olla puolikiinteitä, jolloin ne muuttuvat hyppäyksittäin. Kustannukset voidaan jakaa myös välillisiin ja välittömiin kustannuksiin. Välittömät kustannukset voidaan

yhdistää suoraan esimerkiksi tuotteeseen, kun taas välilliset kustannukset ovat kustannuksia joita ei voida selkeästi yhdistää tietylle laskentakohteelle. Myös erillis- ja yhteiskustannukset jakautuvat samalla tavalla, joko esimerkiksi tietylle tuotteelle tai sitten useammalle tuotteelle yhdessä. (Ikäheimo, 2016, 126-127.)

## 4 Raportointi ja seurantaohjeistuksen laatiminen

Osuuskunnan talouden raportoinnin ja seurannan ohjeistus koostuu tulosbudjetti pohjasta, jonka avulla keikat hinnoiteltiin. Keikkakohtainen tulosbudjetti toimii siis sekä suunnittelun, että hinnoittelun välineenä. Tulosbudjettipohjaan lisätään myös keikan toteutuneet luvut joiden avulla voidaan seurata toimintaa ja vertailla keikkoja keskenään. Työtuntien kirjaaminen ja seuranta on myös osa talouden raportointia ja seuranta.

Suussasulava on ruokapalveluita tuottava osuuskunta, mikä on perustettu joulukuussa 2013. Kaikki osuuskunnan jäsenet olivat keittiömestariopiskelijoita Haaga-Heliasta. Osuuskunta keskittyi tilaisuuksien järjestämiseen ja catering toimintaan. Yksi osuuskunnan tuotteista oli kouluikäisille lapsille suunnatut kokkausillat. Erilaisten tilaisuuksien järjestäminen koulun tiloissa oli iso osa toimintaa. Tilaisuuksien henkilömäärä vaihteli noin 10-100 välillä. Yksi osuuskunnan catering tuotteista oli erilaiset cocktailpalat. Osuuskunnan toiminta jatkui noin kahden vuoden ajan ja toiminta loppui vuoden 2015 syksyllä kun osuuskunnan jäsenet kahta lukuunottamatta erosivat.

### 4.1 Osuuskunta Suussasulavan perustaminen

Osuuskunta Suussasulava on perustettu 23.12.2013 ja se on merkitty kaupparekisteriin 15.1.2014 ja liiketoiminta on aloitettu 1.1.2014. Osuuskuntaa oli mukana perustamassa 17 jäsentä. Osuuskunnalle valittiin hallitus, joka koostuu 5 jäsenestä ja 2 varajäsenestä sekä hallitukselle valittiin puheenjohtaja. Osuuskunnan vastuualueet jaettiin toiminnan alkuvaiheessa kuviossa neljä esitetyn kaavion mukaan. Osa vastuualueista oli pysyviä, koska esimerkiksi hallituksen jäsenien vaihtaminen olisi ollut liian työläs prosessi.

2014	Tammikuu	Helmikuu	Maaliskuu	Huhtikuu
Kokouksen puheenjohtaja	Niina	Niina	Viljami	Krista
Kokouksen sihteeri	Toni	Toni	Toni	Olli
Hallitus	Niina Miki Toni Viljami Asta	Niina Miki Toni Viljami Asta	Niina Miki Toni Viljami Asta	Niina Miki Toni Viljami Asta
Hallituksen varajäsenet	Marilla Jessica	Marilla Jessica	Marilla Jessica	Marilla Jessica
Työsuojelupäällikkö	Miki	Miki	Miki	Miki
Työsuojeluvaltuutettu	Piia	Piia	Piia	Piia
ALV ilmoitus vastaava	Niina Marita	Niina Marita	Niina Marita	Niina Marita
Verkkopankki vastaava	Asta	Asta	Asta	Kaisa
Pankkikortin haltija	Asta	Asta	Asta	Asta
Vakuutus vastaava	Niina	Niina	Niina	Niina
Laskutus vastaava	Toni	Toni	Toni	Niina
Varastonhoitaja		Niina Olli	Niina Olli	Juho ja Saara
Sähköposti vastaava	Juho	Juho	Marilla	Pia
Postilokero vastaava	Saara	Saara	Marita	Asta

Kuvio 4. Osuuskunnan vastuualueiden jakamiseen käytetyn kaavion ensimmäinen versio.

Kiertävä vastuunjako otettiin käyttöön alussa, jotta kaikkien olisi mahdollista saada sama osaaminen eri vastuualueista. Osuuskunnan vastuunjako kehitettiin, sillä kiertävässä vastuunjaossa ei päästy tarpeeksi hyvään tiedonkulkuun jotta siitä olisi saatu toimiva. Vastuunjaossa pyrittiin pääsemään tilanteeseen, jossa yksi vastaava voisi auttaa ja opettaa muita jäseniä kyseisen asian kanssa. Tehtävät ja vastuualueet myös kehittyivät toiminnan edetessä, kun tiedostettiin tehtäviä, jotka vaativat vastuuhenkilön. Kuviossa viisi on kuvattu Osuuskunta Suussasulavan lopullinen vastuunjako.

Suussasulavan tehtäväjako	Päivitetty 20.11.2014
Sähköpostivastaava	Jessica
Postilokerovastaava	Juho
Opintovastaava	Krista
Talousvastaava	Asta
Laskutuskonsultti	Toni
Työsuojelupäällikkö	Miki
Työsuojeluvaltuutettu	Piia
Rästiryhmävastaava	Sanna
Pankkitunnukset	Marita
Vakuutus- ja verovastaava	Niina
Hallituksen jäsenet:	
Puheenjohtaja	Niina
Varapuheenjohtaja	Viljami
Jäsen	Asta
Jäsen	Toni
Jäsen	Miki
Varajäsen	Marilla
Varajäsen	Jessica

Kuvio 5. Osuuskunta Suussasulavan lopullinen kaavio vastuualueista.

Osuuskunnalle kehitettiin alkuvaiheessa hyvin vähän talouden raportointiin ja seurantaan liittyvää materiaalia. Kirjanpitoa varten yksi osuuskunnan jäsen teki kurssityönään Excel - pohjan, jota käytettiin osuuskunnan toiminnan alussa. Koska kirjanpito toteutettiin kurssityönä se viivästyi, eikä ollut ajan tasalla. Asioihin käytettiin paljon ylimääräistä aikaa sen takia, että asioista jouduttiin opettelemaan samalla kun työtä tehtiin. Talousvastaavalta ja varavastaavalta kului viikossa useita tunteja Osuuskunnan kirjanpidon tekemiseen sekä talouden raportointiin ja sen esittelyyn viikko tai kuukausi kokouksissa muille jäsenille ja ohjaajille.

Osuuskunta Suussasulavan tarkoituksena ei ollut tuottaa voittoa, vaan yhteisenä tavoitteena oli järjestää opintomatka kaikille osuuskunnan jäsenille.



## 4.2 Ohjeistus osuuskunnan talousvastaavalle

Ohjeistusta varten tehtiin osuuskunnan toiminnan aikana erilaisia pohjia ja malleja. Tein osuuskunnalle keikkakohtaisen tulosbudjettipohjan, joka käytiin yhdessä osuuskunnan muiden jäsenten ja opettajan kanssa läpi kirjanpidon tunneilla. Tämän jälkeen kirjoitin pohjan puhtaaksi ja sitä käytettiin osuuskunnan keikkojen hinnoittelussa ja suunnittelussa. Taulukkoon pystyi myös sijoittamaan keikan toteutuneet luvut jolloin nähtiin päästiinkö siihen tulokseen mihin pyrittiin. Yhden pohjan ansiosta pystyttiin myös vertailemaan eri keikkoja keskenään.

Osuuskunta ei maksanut palkkaa kenellekään, jolloin pidettiin tärkeänä, että kaikki käyttäisivät yhtä paljon tunteja osuuskunnan toimintaan, jotta loppupalkinto olisi tasapuolinen kaikille. Tuntien seuraamista varten tein jokaiselle jäsenelle taulukon mihin kirjataan päivä, tunnit ja keikka. Myös se, millaista työtä tehtiin, kirjattiin taulukkoon, jotta nähtiin kuinka paljon tunteja käytettiin osuuskunnan toimintaan ja kuinka paljon keikkoihin. Taulukot löytyy pilvilpalvelusta, minne jokainen kävi päivittämässä omansa. Liitteissä on malli sekä tyhjistä pohjasta, että omasta täytetystä työtyöntaulukostani.

Tein osuuskunnalle myös taulukon vuokrien maksamiseen. Tämä sen takia, että osuuskunta maksoi tilavuokraa koululle 5% jokaisesta keikasta, mutta kuitenkin enintään 500 euroa per keikka. Taulukko helpottaa vuokrien laskemista, kun tarvitsee vain syöttää keikan liikevaihto taulukkoon ja taulukon pystyi suoraan lähettämään eteenpäin Haaga-Heli-alle.

Kuitteja varten tein kuittilomakkeen (liite 5.), minkä jokainen, joka toi kuitteja kirjanpitoa varten, täytti. Lomakkeeseen täytettiin tiedot kuitista sekä ostajasta ja keikasta. Lomakkeen avulla oli nopeampaa kirjata kuitit kirjanpitoon, kun tiedot kuitista oli saatavilla selkeästi, eikä niitä tarvinnut etsiä.

Ohjeistuksen kasasin vasta osuuskunnan jo lopetettua toimintansa ja se on tehty sen perusteella mitä muistan asioista, koska kaikkea ei pysty enään tarkistamaan. Ohjeistusta ei myöskään ole voitu kokeilla kenenkään kanssa, koska Suussasulavalla ei ole enää toimintaa. Ohjeistus on kirjoitettu osuuskunnan talousvastaavalle ja varavastaavalle.

## 5 Pohdinta

Osuuskunnan toiminta kehittyi sen toiminnan aikana huomattavasti. Osuuskunnan toiminta alkoi jo ennen sen virallista perustamista. Taloudenraportointi nousi esiin melko nopeasti osuuskunnan toiminnan edetessä. Ensimmäisistä keikoista ei tehty minkäänlaista budjetointia tai jälkeenpäin raportointia. Esimerkiksi laskutusta varten ei ollut valmiina mitään laskelmia tai tavoitekatteita. Hyvin nopeasti toiminnan edetessä huomattiin, että kaikkia keikkoja varten on tehtävä realistinen budjetti, jota on myös noudatettava. Budjetteja varten tehtiin pohja, jotta kaikki budjetit saatiin yhdenmukaistettua ja näin ollen niitä pystyttiin vertailemaan. Tulosbudjetti pohja on tehty osuuskunnan tavoitteiden mukaisesti muokailen alalle tyypillisiä lukuja. Osuuskunnan tavoite aine-käyttö on esimerkiksi 30% liikevaihdosta jolloin myyntikate on 70%. Osuuskunnan kiinteitä kustannuksia on tulosbudjetissa markkinointi, toimistotarvikkeet, vakuutukset ja keittiötarvikkeet. Kaikille seuraavista on laskettu noin 1-3% liikevaihdosta. Vuokra on liikevaihtoon sidonnainen ja sen määrä on 5% liikevaihdosta mutta maksimissaan yhdestä keikasta vuokra on 500€.

Tulosbudjetti pohjaa suunniteltiin yhdessä kirjanpidon tunneilla ja minä tein siitä lopulta taulukon, joka käytiin vielä yhdessä kirjanpidon tunneilla läpi. Tulosbudjetista haluttiin mahdollisimman yksinkertainen, jotta jokainen oppii täyttämään sen oikein ja ymmärtää mitä sillä tarkoitetaan. budjetissa on myös sarakkeet toteutuneille luvuille ja budjetin ja toteutuneen erotukselle. Vuosibudjettia suunniteltiin pienryhmässä ja lopulta otimme käyttöön valmiin pohjan, jota käytimme vuosibudjettimme tekemiseen.

Osuuskunnalle otettiin heti alussa käyttöön pilvipalvelu, jonne tallennettiin esimerkiksi keikkoihin liittyvää materiaalia, kuten kuvia, reseptiikkaa ja laskelmia. Pilvipalveluun oli jokaisen jäsenen helppo päästä käsiksi mistä tahansa ja sen avulla kaikki tieto oli aina kaikkien saatavilla. Pilvipalvelun sisältö kehittyi osuuskunnan toiminnan edetessä. Pilvipalvelusta saatiin osuuskuntatoiminnan- ja koulutyöntyöväline. Lopullisesta pilvipalvelusta löytyy keikkaraportteja, budjetteja, vastuunjakokaavioita, pöytäkirjoja, esityslistoja, kurssimateriaaleja ja paljon muuta.

Osuuskunnan toiminnan alusta asti kokoukset ja palaverit olivat isossa osassa, koska jäseniä oli paljon. Alussa kokoukset eivät kuitenkaan olleet tehokkaita. Ensimmäisten kokousten ongelmakohtia olivat seuraavanlaiset asiat.

- Kukaan ei kirjannut asioista ylös vaan osa jäsenistä teki omia muistiinpanoja
- Kokouksilla ei ollut puheenjohtajaa
- Esityslistaa tai kokousrunkoa ei ollut käytössä
- Kokoukset venyivät välillä jopa useiden tuntien mittaiseksi, jolloin toiminnasta tuli tehotonta

— Jäsenien läsnäolosta ei pidetty kirjaa

—

Toiminnan edetessä oli kokouksista ja palavereista saatava tehokkaampia. Jokaisesta kokouksesta alettiin tehdä esityslistat ja pöytäkirjat, jotka tallennettiin yhteiseen pilvipalveluun, jotta ne olisivat kaikkien nähtävillä. Tämän avulla myös ne, jotka eivät päässeet kokoukseen pystyivät tarkistamaan mitä asioita kokouksessa oli käsitelty. Pöytäkirjojen avulla myös päästiin eroon siitä että jokin asia oli vain unohtunut ja sen takia käsittely pitkittynyt. Jokaisella kokouksella oli myös puheenjohtaja ja sihteeri jotka olivat kiertäviä vastualueita. Jokainen osuuskunnan jäsen toimi sekä sihteerinä että puheenjohtajana vähintään kerran. Kokouksien pöytäkirjoihin merkittiin myös paikallaolijat, jotta pystyttiin seuraamaan jäsenten aktiivisuutta.

Jo osuuskunnan perustamisen yhteydessä tuli eteen asioita, joita kukaan ei ollut osannut ajatella tai ottaa huomioon. Oli asioita jotka huomattiin vasta, kun osuuskunnan kirjanpito oli viety kirjanpitäjälle tarkastettavaksi. Kirjanpito haluttiin saada kuntoon sen jälkeen, kun kaikki muut osuuskunnan jäsenet olivat eronneet osuuskunnasta ja osuuskunta Suussalava jäi kahden jäsenen niin sanotuksi pöytälaatikkofirmaksi.

Osuuskunnan toiminnan lisääntyessä talousvastaava eli minä ja varavastaava tekivät osuuskunnan kirjanpidon ja silloin totesimme, että Excel-pohjainen kirjanpito ei ole toimiva. Kirjanpidossa päätettiin siirtyä ohjelmaan nimeltä Tilitin. Tilitin on ilmaiseksi ladattava kirjanpito-ohjelma. Tilittimeen siirtyminen nopeutti ja helpotti kirjanpidon tekemistä. Kirjanpito olisi pitänyt heti alusta asti ulkoistaa, jolloin se olisi saatu ajan tasalle ja se olisi tullut tehtyä oikein.

Toiminnan alkaessa ei kenelläkään osuuskunnan jäsenistä ollut tarvittavaa osaamista kirjanpidon tekemiseen vaan taustalla oli vain kirjanpidon perusteiden kurssi. Kirjanpitoa tehdessä oma osaaminen kehittyi todella paljon. Talousvastaava ja varavastaava tekivät kirjanpidon kirjallisuuden, kirjanpidon perusteet -kurssin ja verkosta saatavan tiedon avulla. Neuvoja saatiin myös opettajilta ja kirjanpitoa käytiin myös opettajien kanssa läpi sen eri vaiheissa. Perusasioiden osaaminen kehittyi huimasti mutta kirjanpidon laatiminen vaatii todella paljon osaamista, jolloin se on parempi jättää sen alan ammattilaisille.

Asioiden dokumentoiminen tuli myös mukaan vähitellen, kun alussa oli ymmärretty että kaikki kannattaa dokumentoida, sillä kukaan ei muista asioita, joista on sovittu viikkoja siten. Sen jälkeen kun kaikista kokouksista tehtiin esityslistat ja pöytäkirjat toiminta oli paljon

kontrolloidumpaa ja asiat eivät jääneet leijumaan, vaan ne tehtiin loppuun asti. Kaikki keikkoihin liittyvä dokumentointi on ollut hyödyksi myöhemmin kun on ollut valmista materiaalia, esimerkiksi valmiit testatut reseptit, seuraavaa keikkaa varten.

Suurimpia onnistumisia osuuskunnassa oli kehittyminen ja uuden osaamisen hankkiminen. Kaikki osuuskunnan jäsenet pystyivät kehittämään omaa toimintaansa ja sen myötä myös yhteistoimintaa. Kun huomasi, kuinka paljon olimme lyhyessä ajassa kehittäneet omaa toimintaamme oli melko hämmästyttävää.

Osuuskuntatoiminnasta on saanut valtavasti sellaista osaamista mitä ei välttämättä muualta olisi saanut ja mistä tulee olemaan hyötyä tulevaisuudessa. Suuressa ryhmässä toimiminen ja päätöksien tekeminen vaati todella paljon ryhmätyötaitoja ja sitä että pystyy tekemään töitä erilaisten ihmisten kanssa. Itse olen jo huomannut, että kyseisistä taidoista on ollut hyötyä työelämässä, kun pitää toimia suuressa ja tiiviissä työyhteisössä. Osuuskunnan talousvastaavana toimiminen on ollut itselle hyvä kokemus oppia kaikesta mikä liittyy yrityksen taloudelliseen puoleen. Yrittäjänä toimiminen on ollut itsellä haaveena, mutta osuuskunnan jälkeen olen ajatellut asiaa ja yrittäjäksi ryhtyminen vaatii valtavaa sitoutumista omaan tekemiseen ja olen huomannut että en itse ainakaan lähitulevaisuudessa tule ryhtymään yrittäjäksi.

Opinnäytetyöprosessin aikana on oppinut aiheesta todella paljon ja osuuskunnan avulla on ollut helpompi hahmottaa opitut asiat käytännössä. Prosessin aikana on myös oppinut huomaamaan asioita, mitkä on osuuskunnan toiminnan aikana tehty väärin ja oppinut miten ne olisi pitänyt hoitaa. Hyvä esimerkki tästä on osuuskunnan vararahasto, mitä olisi pitänyt kerryttää osuuskunnan voitoista toiminnan aikana, mutta tämä selvisi meille vasta kun kirjapito vietiin kirjanpitäjälle toiminnan jo loputtua. Osuuskuntaa perustettaessa ei ollut tietoa millainen yritys osuuskunta edes oli, mutta nyt opinnäytetyötä tehdessä on oppinut erottamaan osuuskunnalle tyypillisiä piirteitä ja miten ne toteutuivat osuuskunnassa.

Opinnäytetyöprosessi eteni aivan liian hitaasti. Ja suurin syy on omasta mielestäni aiheen valinta, sillä aihe tuntui aluksi hyvältä idealta, mutta pidemmän päälle ja se ei enää kiinnostanut. Koska en enää mieltänyt aihetta kiinnostavaksi, venyi aika jolloin en tehnyt työtä ollenkaan ja vasta kun oli pakko jatkaa, sain taas tehtyä työtä eteenpäin. Ja mitä enemmän aikaa kului, sitä vaikeammaksi opinnäytetyön tekeminen muuttui jo sen takia, että siihen liittyvät asiat unohtuivat. Työn tekemistä vaikeutti myös se, että osuuskunta Suussalavalla ei enää ollut toimintaa.

Jos osuuskunnan toiminta jatkuisi, olisi hyvä kokeilla ohjeistusta osuuskunnan jäsenten kanssa ja sen jälkeen muuttaa sitä kokeilun perusteella. Ohjeistuksesta pitäisi myös tehdä yksityiskohtaisempi ja sitä pitäisi havainnollistaa esimerkiksi selkein kuvin. Ohjeistuksia voisi myös tehdä jokaiselle osuuskunnan vastuualueelle, jolloin saataisiin kattavat ohjeet osuuskunnan toiminnasta. Ohjeiden avulla toiminta olisi helpompi siirtää uusille jäsenille tai esimerkiksi seuraavalle luokalle, joka aloittaisi osuuskuntatoiminnan.

## Lähteet

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2005. Taloutta johtamista varten. Edita publishing Oy. Helsinki

Dopson, L & Hayes, D. 2009. Managerial accountin for the hospitality industry. John Wiley & Sons, Inc. Luettavissa: <https://ofs-02570d4f017f5d7b69aa8258042435c6.read.overdrive.com/?p=K4Bz1NVTWDM8H2pLUj4qYg>. Luettu: 24.9.2016

Hirvonen, P. & Nikula, A. 2008. Taloushallinnon perusteet. Edita publishing Oy. Helsinki.

Ikäheimo, S. Malmi, T & Walden, R. 2016. Yrityksen laskentatoimi. 6. uudistettu painos. Talentum media Oy. Luettavissa: [http://ezproxy.haaga-helia.fi:2082/teos/JADBHXGUG#kohta:Yrityksen\(\(20\)laskentatoimi\(\(20\)](http://ezproxy.haaga-helia.fi:2082/teos/JADBHXGUG#kohta:Yrityksen((20)laskentatoimi((20))). Luettu:24.9.2016

Immonen, R. Ossa, J. & Villa, S. 2015. Osuuskunnan pääoman hallinta. Talentum media Oy. Luettavissa: <http://ezproxy.haaga-helia.fi:2082/teos/FABBXXBTABEEC#kohta:93>. Luettu: 22.11.2016

Lehtonen, R. 2002. Taloustiedolla tulosta. 8. uudistettu painos. Talentum media Oy. Helsinki.

Leppiniemi, J. & Kykkänen, T. 2015. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. 9. uudistettu painos. Talentum Media Oy. Luettavissa:[http://ezproxy.haaga-helia.fi:2082/teos/JADBFXGUG#kohta:KIRJANPITO,\(\(20\)TILINP\(\(c4\)\(\(c4\)T\(\(d6\)S\(\(20\)JA\(\(20\)TILINP\(\(c4\)\(\(c4\)T\(\(d6\)KSEN\(\(20\)TULKINTA\(\(20\)](http://ezproxy.haaga-helia.fi:2082/teos/JADBFXGUG#kohta:KIRJANPITO,((20)TILINP((c4)((c4)T((d6)S((20)JA((20)TILINP((c4)((c4)T((d6)KSEN((20)TULKINTA((20))). Luettu: 24.11.2016.

Lyly-Yrjänäinen, J. Manninen, O. & Suomala, P. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. 1. painos. Edita Publishing Oy. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513762537>. Luettu 23.11.2016

Mähönen, J & Villa, S. 2012. Osakeyhtiö 2 - pääomarakenne ja rahoitus. 3. painos. Talentum Media Oy. Luettavissa: <http://ezproxy.haaga-helia.fi:2082/teos/EADBFXETFF#kohta:102>. Luettu: 22.11.2016

Mähönen, J. & Villa, S. 2014. Osuuskunta. 2. uudistettu painos. Talentum media Oy. Luettavissa:<http://ezproxy.haaga-helia.fi:2091/teos/BAXBXATCFHFJ#kohta:ii>. Luettu:28.9.2015.

Niskavaara, E. 2016. Yritystaloutta esimiehille. Talentum media Oy. Luettavissa:<http://ezproxy.haaga-helia.fi:2083/teos/DABBCXHTFF#kohta:YRITYSTALOUTTA%28%2820%29ESIMIEHILLE%28%2820%29>. Luettu:9.2.2016.

Nuoret Yrittäjät. Nuoret yrittäjät, kasva ja kehity yhdessä muiden nuorten yrittäjien kanssa. Luettavissa: <http://nuoretyrittajat.fi/nuoret-yrittajat/> . Luettu:28.9.2015.

Pöyhönen, S. 2013. Osuuskunta ja osuuskuntalaki. 3. uudistettu painos. Talentum Media Oy. Luettavissa: [http://ezproxy.haaga-helia.fi:2082/teos/BAFBDXBTXEBCA#kohta:III\(\(20\)OSA\(\(20\)OSUUEDET,\(\(20\)OSAKKEET\(\(20\)JA\(\(20\)RAHOITUS\(\(20\)](http://ezproxy.haaga-helia.fi:2082/teos/BAFBDXBTXEBCA#kohta:III((20)OSA((20)OSUUEDET,((20)OSAKKEET((20)JA((20)RAHOITUS((20))). Luettu: 22.11.2016.

Suomen Yrittäjät 2014. Osuuskunta. Luettavissa:<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/perustamistoimet/osuuskunta/> . Luettu:28.9.2015.

Villa, S. 2013. Henkilöyhtiöt ja osakeyhtiö. 4.uudistettu painos. Talentum Media Oy. Luettavissa: <http://ezproxy.haaga-helia.fi:2082/teos/EAFBCXXTBEAC#>. Luettu: 22.11.2016

Yritys-Suomi. Budjetointi. Luettavissa:<https://www.yrityssuomi.fi/budjetointi>. Luettu:2.11.2016.

Patentti- ja rekisterihallitus. Yritysten lukumäärät kaupparekisterissä. Luettavissa: <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystenlkm/lkm.html>. Luettu:15.12.2016.

## **Liitteet**

### **Liite 1. Ohjeistus talouden raportointiin ja seurantaan Suussasulavan talousvastaavalle**

#### **Hallinto**

Osuuskunnan hallintoon liittyvät paperit löytyvät kaikki osuuskunnan kaapista. Sieltä löytyy hallinto kansio josta löytyy mm. pankki- ja vakuutuspaperit sekä sopimukset esimerkiksi puhelinliittymästä.

Osuuskunnan pankkikortti ja nettipankkitunnukset ovat talousvastaavalla. Eli talousvastaava hoitaa esimerkiksi laksujen maksamisen.

#### **Osuuskunnan kirjanpito**

Osuuskunnan kirjanpito tehdään Tilitin ohjelmalla. Ohjelma löytyy osuuskunnan kannettavalta tietokoneelta. Varmuuskopiot kirjanpidosta löytyvät pilvipalvelu boxista sekä muistitikulta, mikä löytyy osuuskunnan kaapista. Kaapista löytyy myös kaikki materiaali kirjanpidon tekemistä varten sekä edellisen vuoden tilinpäätös. Kaikki kuitit löytyvät kansioista missä on sekä alkuperäiset että kopiot. Jokainen joka tuo kuitteja kirjanpitoon, täyttää kuitista lomakkeen mihin täytetään tiedot ostajasta, keikasta, päiväyksestä ja summista. Lomakkeen täyttäminen nopeuttaa niiden kirjaamista kirjanpitoon.

Tilittimellä tehdään juokseva kirjanpito sekä tilinpäätökseen tarvittavat yhteenvedot ja laskelmat. Tilittimeen on luotu osuuskuntaa varten tilikartta. Tilittimeen syötetään kaikki tapahtumat ja niihin liittyvät paperit numeroidaan oikein. Eli kaikkiin laskuihin ja kuitteihin yms. tulee sama tositenumero kuin tilittimessä on kyseiselle tapahtumalle.

#### **Osuuskunnan kokouksen talousosio**

Osuuskunnan kokouksissa on talousvastaavan puheenvuoro missä käydään läpi talousasioita. Talousvastaava tai varavastaava pitää tuon puheenvuoron. Yleensä jäseniä on kiinnostanut tulot ja menot sekä sen hetkinen rahatilanne. Osiossa käytiin myös läpi keikkoihin liittyviä budjetteja ja lopullisia laskelmia keikoista. Tilittimestä saadaan myös osuuskunnan kokouksiin tarvittavaa materiaalia. Kokouksissa on käsitelty esimerkiksi tuloslas-



kelmaa ja tasetta. Tilittimestä voi myös avata esimerkiksi tili kohtaisesti yhteenvedon, jolloin voi esimerkiksi helposti seurata raaka-aineisiin käytettyä rahaa. Jos kirjanpidossa tai muussa on ollut jokin ongelma siitä voidaan myös keskustella kokouksessa.

## **Vero**

Verohallinnon paperit löytyvät kaapista kansioista. Kansiossa on kaikki salasanat ja tunnukset verkkopalveluun minne ilmoitetaan ja maksetaan arvonlisäverot. Kansioissa on myös ohjeet kuinka verohallinnon verkkopalveut toimivat.

## **Työtuntien seuranta**

Jokaiselle osuuskunnan jäsenelle on oma työtuntitaulukko osuuskunnan pilvipalvelussa. Taulukkoon kirjataan työtunnit, joita on tehnyt osuuskunnalle. Taulukon ensimmäiseen sarakkeeseen kirjataan päivämäärä. Toiseen sarakkeeseen mahdollinen tarkempi aikaväli ja kolmanteen sarakkeeseen merkataan tehty tuntimäärä numeroin, jotta taulukosta on helppo laskea yhteistuntimäärä. Seuraavaan sarakkeeseen kirjoitetaan millaisesta työtä tunnit koostuvat. Kyseessä on voinut ollut esimerkiksi keittiötyö, kirjanpidon tekeminen tai verotoimistossa asiointi. Viimeiseen sarakkeeseen kirjataan projektin nimi. Projektin nimi ilmoitetaan, jotta voidaan helposti vertailla eri projekteihin käytettyjä tunteja.

## **Osuuskunnan vuosibudjetti ja keikkakohtaiset tulosbudjetit**

Osuuskunnalle tehdään vuosittain vuosibudjetti. Budjettipohja ja edellinen budjetti löytyvät boxista.

Jokaista keikkaa varten tehdään keikkabudjetti (liite 4.), joka toimii samalla hinnoittelu pohjana. Tulosbudjettipohja löytyy myös boxista. Budjettipohjaan on merkitty kiinteitä kuluja, jotka lasketaan aina mukaan. Tällaisia kuluja ovat esimerkiksi toimistotarvikkeet ja vuokrat. Toimistotarvikkeisiin on laskettu 1% liikevaihdosta ja vuokran määrä on 5% liikevaihdosta maksimissaan kuitenkin 500€.

Tulosbudjettia voidaan käyttää joko niin, että tiedetään keikan tuleva liikevaihto, josta lähdetään laskemaan alaspäin tai sitten tiedetään esimerkiksi raaka-aineisiin kuluva summa.

Tulosbudjetti pohjaan merkitään keikan jälkeen toteutuneet luvut, jolloin nähdään onko pyydytty budjetissa. Ja koska kaikista keikoista tehdään samanlainen taulukko on niiden vertaileminen helpompaa.

## **Vuokran laskeminen**

Osuuskunta maksaa koululle tilavuokraa keikkain liikevaihdon mukaan. Jokaisen keikan liikevaihdosta maksetaan 5% mutta kuitenkin maksimissaan 500 euroa. Boxista löytyy taulukko jossa on laskukaavat valmiina. Taulukkoon kirjoitetaan keikan nimi ja syötetään liikevaihto jolloin taulukko laskee vuokran määrän. Taulukko lähetetään koulutusohjelman johtajalle sähköpostilla, josta se lähtee laskutukseen ja lasku tulee osuuskunnan postilaatikkoon.



### Liite 3. Työtuntitaulukko täytetty

Nimi:Asta Nikkari				
Päivämäärä	Aika	Työtunnit	Mitä työtä?	Mikä projekti
02/01/2014		1	reseptiikan ja tilauslistan teko	Partiokakut
11/01/2014		12	Keittiö	Partiokakut
19/01/2014		5	Sali	Vuoden viinit
25/01/2014		5	Sali	Vuoden viinit
03/02/2014		1	pankissa käynti	osk
11/02/2014		2	Osk kirjanpito (kuitit)	osk
13/02/2014		0.5	Palaveri	Vuoden viinit
14/02/2014		2	keittiö	Vuoden viinit
15/02/2014		12	keittiö	Vuoden viinit
19/02/2014		3	Demon kaapin siivous ja tarjouskirje metalliliitolle	Metalliliitto
25/02/2014		1	palaveri	Vuoden viinit
26/02/2014		2	palaveri suunnittelu	Köksä
28/02/2014		3	keittiö	Vuoden viinit
01/03/2014		14	Keittiö	Vuoden viinit
04/03/2014		1	pankissa käynti	osk
05/03/2014		1	palaveri suunnittelu	Köksä
07/03/2014		12	Keittiö	Köksä
07/03/2014		1	loppupalaveri	Vuoden viinit
10.3.2014		2	Osk kirjanpito (kuitit)	osk
17/03/2014		1	Osk kirjanpito (kuitit)	osk
19/03/2014		9	keittiö ja tarjoilu/myynti	Nrj happoradio
24-29.3.2014		1	Osk kirjanpito (kuitit)	osk
02/04/2014		5	kaupassa käynti ja misat	Metalliliitto
03/04/2014		7.5	keittiö	Metalliliitto
06/04/2014		2	misat	welcome dinner
07/04/2014		6	keittiö	welcome dinner

#### Liite 4. Keikkakohtainen tulosbudjetti pohja

Tulosbudjetti						
					Toteutuma	Ero
	Liikevaihto	15,00	100 %			
	Ainekäyttö	4,50	30 %			
	<b>Myyntikate</b>	<b>10,50</b>	<b>70 %</b>			
	Vuokrat	0,75	5 %			
	Palkat	5,25	35 %			
	Kuljetus	0,60	4 %			
	Välineistövuokrat		0 %			
	Toimistotarvikkeet	0,15	1 %			
	Vakuutukset	0,15	1 %			
	Keittiötarvikkeet	0,45	3 %			
	Markkinointi	0,60	4 %			
			0 %			
	<b>Käyttökate</b>	<b>3,90</b>	<b>17 %</b>			
	Poistot	0,00	0 %			
	Korot	0,00	0 %			
	<b>Tulos ennen veroja</b>	<b>3,90</b>	<b>17 %</b>			
	Tuloverot	0,78	20 %			
	<b>Tulos</b>	<b>3,12</b>	<b>21 %</b>			

## Liite 5. Kuittilomake

Ostopäivämäärä \_\_\_\_\_

Kokonaissumma \_\_\_\_\_

Verollinen 14 % \_\_\_\_\_

Verollinen 24 % \_\_\_\_\_

Ostaja \_\_\_\_\_

Keikka \_\_\_\_\_

Keikan päivämäärä \_\_\_\_\_

Maksettu:

Pvm \_\_\_\_\_

Kuka maksanut \_\_\_\_\_